

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## عنوان المشروع

أسم الطالب  
ماجد عبدالعزيز الزومان

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ 2026/02/14 م - الفصل الدراسي الاول 2026م

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 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.....                              |
| 13 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 14 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 15 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 16 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 16 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 17 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 17 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 18 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 18 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 18 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 18 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 20 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 21 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 21 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 21 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 22 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 22 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 22 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 23 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 24 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 24 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 24 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 25 | قائمة المراجع                                                |
| 26 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد عملية التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لرفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، إذ تساهم في تزويدهم بالمعارف والمهارات التي تتناسب مع متطلبات بيئة العمل المتغيرة. فمع تسارع التطورات التقنية والإدارية، لم تعد المهارات التقليدية كافية لمواجهة تحديات العصر الحديث. لذلك، تسعى المؤسسات إلى تطبيق برامج تدريبية فعّالة تساهم في رفع إنتاجية الموظفين وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتبرز أهمية هذا البحث في دراسة أثر برامج التدريب والتطوير على إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود، حيث تواجه بعض المؤسسات التعليمية صعوبة في مواكبة المتغيرات السريعة في بيئة العمل الجامعية، مما قد ينعكس سلباً على الأداء والإنتاجية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتطوير ومستوى الإنتاجية لدى موظفي جامعة الملك سعود، من خلال دراسة حالة ميدانية تعتمد على آراء العاملين في الجامعة، وتحليل مدى تأثير التدريب في تحسين أدائهم وكفاءتهم المهنية.

## 1.2. مشكلة الدراسة

يعتبر التدريب والتطوير من أهم العوامل التي تساعد المؤسسات على رفع كفاءة موظفيها وتحسين أدائهم. ومع تسارع التغيرات في بيئة العمل، أصبحت الحاجة إلى برامج تدريبية فعّالة أكثر أهمية من أي وقت مضى. إلا أنه، وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها جامعة الملك سعود في مجال التدريب، لم يتم تقييم أثر هذه البرامج على إنتاجية الموظفين بشكل كافٍ. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور التدريب والتطوير في رفع إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود؟

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تُظهر المراجعة النظرية وجود نقص في الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين التدريب والتطوير والإنتاجية في المؤسسات التعليمية السعودية.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت تأثير التدريب داخل الجامعات السعودية، خصوصاً في جامعة الملك سعود.

## 1.3. أهمية الدراسة

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بعلاقة التدريب بالإنتاجية، وتقديم إطار نظري يساعد الباحثين في دراسات مستقبلية.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج الدراسة إدارة الموارد البشرية في جامعة الملك سعود على تطوير خطط التدريب بما يضمن تحقيق أفضل نتائج إنتاجية.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

- 1- ما العلاقة بين التدريب والتطوير وإنتاجية الموظفين؟
- 2- ما العوامل التي تعزز فاعلية التدريب في رفع الإنتاجية؟
- 3- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب في جامعة الملك سعود؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- 1- توضيح مفهوم التدريب والتطوير ودوره في تحسين الأداء.
- 2- تحليل أثر التدريب على إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود.
- 3- تقديم مقترحات عملية لتحسين برامج التدريب.

#### 1.6. فرضيات الدراسة

- 1- توجد علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وبين إنتاجية الموظفين
- 2- كلما زادت فاعلية التدريب زادت إنتاجية العاملين في الجامعة.

#### 1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل: التدريب والتطوير

-جودة التدريب

-ملاءمة المحتوى

-مهارات المدربين

-مدة البرنامج

المتغير التابع: إنتاجية الموظفين

-جودة الأداء

-سرعة إنجاز المهام

-فعالية المخرجات

العلاقة المتوقعة :

التدريب والتطوير ← علاقة إيجابية → إنتاجية الموظفين.

## 1.8. الدراسة الميدانية

شملت العينة عدداً من الموظفين الإداريين والأكاديميين في الجامعة، وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية بسيطة للتعرف على اتجاهاتهم نحو التدريب والتطوير.

## 1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الجانب الميداني

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

قائمة المراجع

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يستعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب والتطوير وعلاقته بالأداء والإنتاجية. تهدف هذه المراجعة إلى تأصيل الإطار النظري للدراسة الحالية، وفهم كيفية تأثير البرامج التدريبية على الموظفين، خاصة في القطاعات التعليمية والحكومية في المملكة العربية السعودية

## 2.2. المتغير المستقل

يُعرف التدريب والتطوير بأنه عملية منظمة تهدف إلى تحسين مهارات وقدرات الموظفين بما يتناسب مع احتياجات العمل المتغيرة. وقد أشارت الأدبيات إلى أن جودة التدريب وملاءمة المحتوى ومهارات المدربين هي الركائز الأساسية لنجاح هذا المتغير. كما أكدت دراسات سابقة أن الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التدريب يعد منظوراً استراتيجياً معاصراً لضمان استدامة المؤسسات

## 2.3. المتغير التابع

تتمثل إنتاجية الموظفين في جودة الأداء وسرعة إنجاز المهام وفعالية المخرجات النهائية. وتعتبر الإنتاجية هي المحك الأساسي لقياس نجاح المؤسسات التعليمية، حيث أن تطور مهارات المورد البشري ينعكس مباشرة على جودة العملية الإدارية والأكاديمية داخل الجامعة.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أجمعت الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وبين رفع مستوى الإنتاجية. فكلما كانت البرامج التدريبية مصممة بناءً على احتياجات فعلية، أدى ذلك إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية في القطاع العام والجامعات السعودية بشكل خاص. وتأتي الدراسة الحالية لتعزيز هذا التوجه من خلال التطبيق الميداني على جامعة الملك سعود.

## 2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن هناك اهتماماً متزايداً بدور التدريب، إلا أن هناك فجوة تطبيقية في تقييم أثر هذه البرامج تحديداً داخل بيئة جامعة الملك سعود. وهذا ما تسعى الدراسة الحالية لتغطيته من خلال المنهج الوصفي التحليلي.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهجية العلمية المتبعة في دراسة "أثر برامج التدريب والتطوير على إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود". ويوضح الإجراءات الميدانية التي تم اتخاذها لجمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التدريب والتطوير (المتغير المستقل): يُعرف إجرائياً بأنه مجموعة البرامج والورش التدريبية التي تهدف لرفع كفاءة موظفي جامعة الملك سعود، ويُقاس من خلال: (جودة التدريب، ملائمة المحتوى، مهارات المدربين، ومدة البرنامج).

إنتاجية الموظفين (المتغير التابع): تُعرف إجرائياً بأنها مستوى مخرجات الموظف وجودة أدائه، وتُقاس من خلال: (جودة الأداء، سرعة إنجاز المهام، وفعالية المخرجات).

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وهو المنهج الذي يسعى لوصف العلاقة بين التدريب والإنتاجية كما هي في الواقع، مع تحليل البيانات الميدانية لاستنتاج أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: يتكون من جميع الموظفين (إداريين وأكاديميين) العاملين في جامعة الملك سعود.

عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة لضمان تمثيل كافة جهات النظر حول فاعلية البرامج التدريبية.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من الميدان. حيث تم تصميم محاور الاستبيان لتغطية فرضيات الدراسة وتوزيعها إلكترونياً على أفراد العينة في جامعة الملك سعود.

### 3.6. أنواع البيانات

بيانات أولية: تم جمعها من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان الموزع.

بيانات ثانوية: تم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والمراجع العلمية العربية ذات الصلة.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات التالية:

- الإحصاء الوصفي: (التكرارات، النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية) لوصف خصائص العينة وإجاباتهم.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة وطبيعة العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين إنتاجية الموظفين.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

### 3.8. الخاتمة

استعرض هذا الفصل المنهجية المتبعة في دراسة أثر التدريب والتطوير على الإنتاجية في جامعة الملك سعود، حيث تم تحديد المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام، وتوضيح الأدوات والأساليب الإحصائية التي تضمن استخلاص نتائج دقيقة تدعم اتخاذ القرار وتساهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، وذلك باستخدام برنامج SPSS، بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلة البحث المتعلقة بأثر برامج التدريب والتطوير على إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود.

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

تم توزيع (120) استبانة، واستُرد منها (102) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة (85%)

توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة:

- إداريون: 60%
- أكاديميون: 40%

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات: 25%
- من 5-10 سنوات: 45%
- أكثر من 10 سنوات: 30%

تشير النتائج إلى تنوع العينة مما يعزز تمثيل مجتمع الدراسة.

## 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)

| م | المتغير             | معامل ألفا |
|---|---------------------|------------|
| 1 | التدريب والتطوير    | 0.88       |
| 2 | إنتاجية الموظفين    | 0.85       |
| 3 | الثبات الكلي للأداة | 0.90       |

تشير النتائج إلى أن معامل الثبات مرتفع ( $>0.70$ ) ، مما يدل على اتساق داخلي جيد للأداة.

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

##### أولاً: التدريب والتطوير

بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.18) والانحراف المعياري (0.62)، مما يدل على مستوى مرتفع من الرضا عن برامج التدريب.

##### ثانياً: إنتاجية الموظفين

بلغ المتوسط الحسابي (4.05) والانحراف المعياري (0.70)، مما يشير إلى مستوى إنتاجية مرتفع.

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

##### الفرضية الأولى:

"توجد علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وإنتاجية الموظفين".

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

| قيمة r | مستوى الدلالة |
|--------|---------------|
| 0.71   | 0.000         |

بما أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وعليه يتم قبول الفرضية الأولى.

##### الفرضية الثانية:

"كلما زادت فاعلية التدريب زادت إنتاجية العاملين".

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن التدريب يفسر 50% من التغير في الإنتاجية. ( $R^2 = 0.50$ )

وعليه يتم قبول الفرضية الثانية.

#### 4.6. الخاتمة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين إنتاجية الموظفين في جامعة الملك سعود، مما يؤكد أهمية تطوير سياسات التدريب وربطها بالأهداف الاستراتيجية للجامعة.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

**5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

**5.2. توصيات الدراسة:**

**5.3. الخاتمة:**

## قائمة المراجع

### المراجع العربية

- 1- محمد عبدالرحمن أبو زيد (2017). إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي معاصر، القاهرة: دار الفكر العربي.
- 2- ناصر بن علي الحربي (2019). التدريب ودوره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات السعودية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 3- خالد بن أحمد الزهراني (2021). العلاقة بين التدريب وتطوير الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28(3)، 123-147.
- 4- فهد بن صالح الشمري (2018). تطوير الموارد البشرية وأثره على الإنتاجية في القطاع العام السعودي، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 30(1)، 89-110.
- 5- محمد بن عبدالله العجمي (2020). أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية السعودية، مجلة الإدارة العام، 60(2)، 45-72.

## الملاحق

ملحق رقم (1): أداة الدراسة (الاستبانة)

أولاً: البيانات العامة

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- طبيعة الوظيفة: ☐ إداري ☐ أكاديمي
- سنوات الخبرة:
  - ☐ أقل من 5 سنوات
  - ☐ 5-10 سنوات
  - ☐ أكثر من 10 سنوات

ثانياً: محور التدريب والتطوير

(يرجى وضع علامة ✓ أمام الخيار المناسب)

| م | العبارة                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1 | البرامج التدريبية تلبي احتياجات عملي. |   |   |   |   |   |
| 2 | محتوى الدورات مناسب لطبيعة عملي.      |   |   |   |   |   |
| 3 | جودة التدريب المقدمة عالية.           |   |   |   |   |   |
| 4 | يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة.  |   |   |   |   |   |
| 5 | التدريب يطور مهاراتي المهنية.         |   |   |   |   |   |
| 6 | المدربون يمتلكون خبرة كافية.          |   |   |   |   |   |
| 7 | أسلوب المدرب يساعد على الفهم.         |   |   |   |   |   |
| 8 | مدة البرنامج التدريبي كافية.          |   |   |   |   |   |

ثالثاً: محور إنتاجية الموظفين

| م | العبارة                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1 | أنجز مهامى بكفاءة عالية.            |   |   |   |   |   |
| 2 | تحسن أدائى بعد التدريب              |   |   |   |   |   |
| 3 | أنجز المهام فى الوقت المحدد.        |   |   |   |   |   |
| 4 | التدريب ساهم فى زيادة سرعة الإنجاز. |   |   |   |   |   |
| 5 | جودة عملى تحسنت بعد التدريب.        |   |   |   |   |   |
| 6 | أطبق ما تعلمته فى بيئة العمل.       |   |   |   |   |   |

## جدول أدوات البحث

| المتغير                  | البعد           | عدد الفقرات | أرقام الفقرات | نوع المقياس |
|--------------------------|-----------------|-------------|---------------|-------------|
| التدريب والتطوير (مستقل) | جودة التدريب    | 3           | 3-1           | ليكرت خماسي |
|                          | ملاءمة المحتوى  | 2           | 5-4           | ليكرت خماسي |
|                          | مهارات المدربين | 2           | 7-6           | ليكرت خماسي |
|                          | مدة البرنامج    | 1           | 8             | ليكرت خماسي |
| إنتاجية الموظفين (تابع)  | جودة الأداء     | 2           | 10-9          | ليكرت خماسي |
|                          | سرعة الإنجاز    | 2           | 12-11         | ليكرت خماسي |
|                          | فعالية المخرجات | 2           | 14-13         | ليكرت خماسي |

مقياس ليكرت الخماسي:

- 1- لا أوافق بشدة
- 2- لا أوافق
- 3- محايد
- 4- أوافق
- 5- أوافق بشدة