

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التدريب والتطوير المهني على تحسين أداء الموظفين
(دراسة تطبيقية على شركة أرامكو-الجبيل)

أسم الطالب

بيان فيصل المالكي

الرقم الجامعي

221001414

1- مشروع التخرج

كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

اشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

يونيو 2025- الفصل الدراسي الثالث- السنة الثالثة

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.1. المقدمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.2. مشكلة الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.3. أهمية الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.3.1. على المستوى النظري:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.4. أسئلة الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.5. أهداف الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.6. فرضيات الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.7. نموذج الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.8. منهجية الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.9. الدراسة الميدانية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.10. مخطط المشروع المقترح	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	

خ.....

طأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

2.1. المقدمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.2. المتغير المستقل	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.3. المتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.5. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

قائمة المراجع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وأداء الموظفين في شركة أرامكو بمدينة الجبيل الصناعية، حيث يعد تطوير الكفاءات البشرية من أبرز العوامل التي تؤثر في تحسين مستوى الأداء داخل بيئة العمل، سواء على المستوى الفردي والجماعي.

وفي ظل التغيرات التقنية المتسارعة والتحديات التنافسية في سوق العمل، تزداد الحاجة إلى استثمار الموارد البشرية، خلال برامج تدريبية فعالة وتطوير مستمر للمهارات، بما يسهم في رفع كفاءة الموظف وتمكينه من أداء مهامه بكفاءة عالية، ويعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنموية.

1.1. المقدمة

يُعد التدريب والتطوير المهني أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق التميز في الأداء وتحسين إنتاجية الموظفين، في ظل بيئة عمل تتسم بالتغيرات المتسارعة والتحديات المستمرة. حيث أصبح الاستثمار في العنصر البشري أولوية استراتيجية للمنظمات الكبرى، مثل شركة أرامكو، لما له من أثر مباشر في رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة العمل.

ومع التقدم التقني والتغيرات في سوق العمل، بات من الضروري تبني برامج تدريبية فعالة تسهم في تطوير المهارات والقدرات الفردية والجماعية، وتواكب متطلبات الوظائف الحديثة. وتبرز أهمية هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية تحديداً في ضوء رؤية 2030 التي تهدف إلى تنمية رأس المال البشري ورفع كفاءته كأحد ممكنات التحول الوطني.

وقد أشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة التدريب المهني وتحسين الأداء، سواء من خلال رفع مستوى الكفاءة الفنية أو من خلال تحسين مهارات التواصل والعمل الجماعي، مما يدفع المنظمات إلى تطوير برامج تدريب مستمرة وممنهجة ترتبط بالأهداف الاستراتيجية العامة.

وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع التدريب والتطوير المهني في شركة أرامكو بالجبيل، وقياس أثره الفعلي على أداء الموظفين، من خلال تحليل مدى الاستفادة من البرامج التدريبية، ومدى توافقها مع احتياجات العمل، وقدرتها على تحسين الأداء الفردي والمؤسسي بشكل عام.

1.2 مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد في السنوات الأخيرة بأهمية التدريب والتطوير المهني كأحد الأدوات الأساسية لرفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، إلا أن العديد من الشركات، حتى الكبرى منها، لا تزال تواجه تحديات في تنفيذ برامج تدريبية فعالة تتناسب مع احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل.

وتكمن إحدى أبرز الإشكالات في أن بعض المؤسسات تنظر إلى التدريب كإجراء روتيني وليس كأداة استراتيجية، مما يؤدي إلى ضعف العائد من تلك البرامج، سواء من حيث تحسين الأداء أو من حيث تطور الموظف مهنيًا. كما تعاني بعض الجهات من غياب التقييم الدقيق لأثر التدريب، وعدم وجود مؤشرات واضحة تقيس مدى انعكاسه على أداء الموظفين بشكل فعلي.

وفي ضوء هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التدريب والتطوير المهني من جهة، وتحسين الأداء الوظيفي من جهة أخرى، داخل بيئة عمل صناعية كبيرة مثل شركة أرامكو في مدينة الجبيل، خاصة مع التوجهات الحديثة التي تعتمد على تطوير رأس المال البشري كركيزة لتحقيق التميز المؤسسي.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تفتقر بعض الدراسات إلى إطار نظري متكامل يربط بشكل مباشر بين مخرجات التدريب ومؤشرات الأداء الفردي، خصوصًا في السياقات الصناعية مثل قطاع الطاقة، مما يبرز الحاجة إلى تطوير نماذج تفسر بوضوح هذه العلاقة.

1.3.1 فجوات على المستوى التطبيقي

تواجه بعض المؤسسات فجوات تطبيقية تحد من فاعلية التدريب، مثل ضعف ربط البرامج التدريبية بالأهداف الفعلية للوظيفة، وغياب أدوات دقيقة لقياس أثر التدريب على الأداء. كما أن بعض البرامج تُنفذ دون تحليل واضح للاحتياجات أو متابعة بعد التدريب.

كيف تؤثر هذه الفجوات على استفادة الموظفين من التدريب وانعكاسه على أدائهم في بيئة العمل؟

1.3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة في السنوات الأخيرة، خاصة منذ إطلاق رؤية المملكة 2030، إلى تطوير رأس المال البشري ورفع كفاءته بما يواكب التحولات الاقتصادية والتقنية المتسارعة. فقد أصبح التدريب والتطوير المهني من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز وتحسين الأداء الوظيفي، لا سيما في بيئات العمل الصناعية مثل شركة أرامكو.

ومع التطورات التي شهدتها سوق العمل السعودي منذ عام 2016، ازدادت الحاجة إلى دراسات تطبيقية تقيس الأثر الفعلي للتدريب على الأداء، وتوضح ما إذا كانت البرامج التدريبية تنعكس فعلاً على إنتاجية الموظف، ومدى توافقها مع متطلبات الوظيفة الفعلية. كما تبرز أهمية الدراسة في تقديم تصور علمي لقياس فاعلية التدريب وربط نتائجه بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة

1.3.1 على المستوى النظري

تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري المرتبط بمجال تنمية الموارد البشرية، من خلال تقديم إطار علمي يربط بين التدريب والتطوير المهني وتحسين الأداء. كما تساعد في توسيع الفهم حول كيفية بناء برامج تدريبية فعالة تستند إلى تحليل الاحتياجات، وتسهم في تطوير الأداء الفردي والجماعي. وتقدم أيضاً مخرجاً معرفياً يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية تتعلق بقياس أثر التدريب على الكفاءة الوظيفية

1.3.2 على المستوى التطبيقي

تكتسب هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من استخدامها نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب، والذي يُعد من أشهر النماذج في قياس أثر التدريب على الموظفين. ويُقيم هذا النموذج التدريب من خلال أربعة مستويات:

(1) رضا المتدرب،

(2) ما تم تعلمه،

(3) تغير السلوك في بيئة العمل،

(4) النتائج التنظيمية المحققة.

يساعد توظيف هذا النموذج في تقديم تقييم عملي لمدى فاعلية برامج التدريب في شركة أرامكو، ويساهم في تطوير البرامج بناءً على نتائج واقعية مرتبطة بتحسين الأداء

1.4 أسئلة الدراسة

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما دور التدريب والتطوير المهني في تحسين أداء الموظفين في شركة أرامكو؟
2. ما مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين ومتطلبات الوظيفة؟
3. ما الآليات المستخدمة في تقييم أثر التدريب داخل بيئة العمل؟
4. ما مدى مساهمة التدريب في تطوير الكفاءة الفردية والجماعية؟
5. هل تختلف فعالية التدريب بين الإدارات أو الوظائف داخل شركة أرامكو؟

1.5 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر التدريب والتطوير المهني على أداء الموظفين، من خلال تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية، وتحديد مدى توافقها مع احتياجات العمل، ومدى انعكاسها على تحسين الأداء داخل شركة أرامكو بالجبيل. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية تساهم في رفع كفاءة التدريب وتعزيز دوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة

الأهداف الفرعية:

- 1: تحليل واقع برامج التدريب والتطوير المهني في شركة أرامكو.
- 2: تقييم أثر التدريب على أداء الموظفين من جوانب متعددة
(الإنتاجية، المهارات: السلوك المهني)
- 3: تحديد مدى ملائمة محتوى التدريب لاحتياجات الوظائف الفعلية.
- 4: تقييم أدوات قياس أثر التدريب المستخدمة داخل الشركة.
- 5: تقديم مقترحات لتحسين البرامج التدريبية بما يعزز من كفاءة الأداء الوظيفي ويدعم التوجه نحو تحقيق رؤية المملكة 2030

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يؤثر التدريب والتطوير المهني بشكل إيجابي على أداء الموظفين في شركة أرامكو -الجبيل

الفرضيات الفرعية:

1: يؤثر التدريب على المهارات الفنية بشكل إيجابي على أداء الموظفين في شركة أرامكو -الجبيل.

2: يؤثر التدريب على المهارات السلوكية والإدارية بشكل إيجابي على أداء الموظفين.

3: يؤثر نظام تقييم الاحتياجات التدريبية بشكل إيجابي على أداء الموظفين.

4: يؤثر تنوع وسائل وأساليب التدريب بشكل إيجابي على أداء الموظفين.

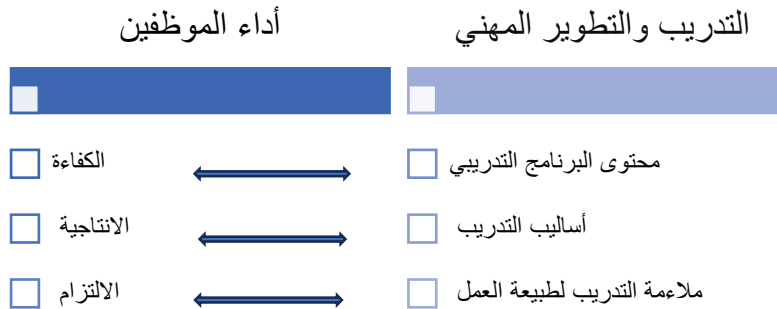
5: يؤثر برامج التطوير المهني المستمر على تحسين جودة الأداء الوظيفي للموظفين.

1.7 نموذج الدراسة

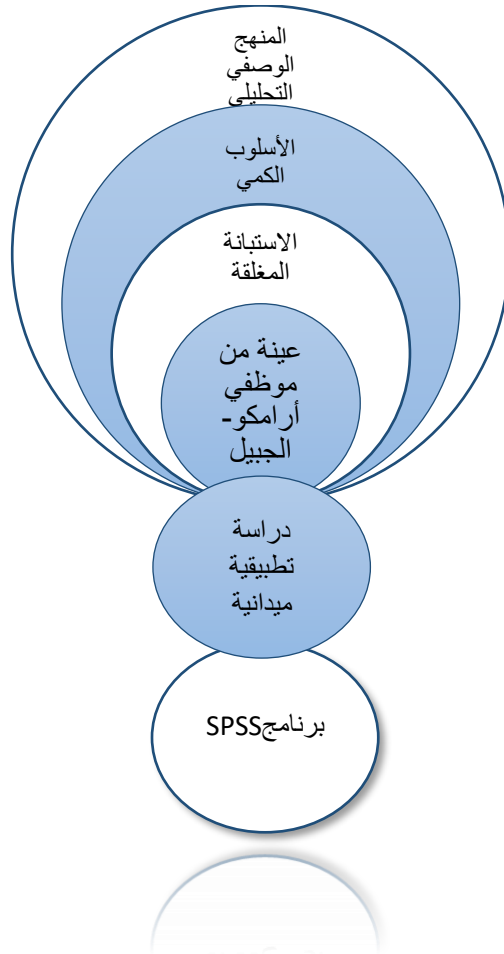
يعتمد نموذج الدراسة على توضيح العلاقة بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير المهني)، والمتغير التابع (أداء الموظفين).

ويتم تمثيل العلاقة من خلال استبانة تقيس أثر عناصر التدريب والتطوير المهني (كمتغير مستقل) على أداء الموظفين (كمتغير تابع)، ويُقاس الأداء من خلال مؤشرات مثل الكفاءة، الإنتاجية، والالتزام.

نموذج الدراسة



1.8 منهجية الدراسة



1.9 الدراسة الميدانية

م تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع موظفي شركة أرامكو في مدينة الجبيل، وذلك لكونها من أكبر الشركات التي تعتمد بشكل منهجي على برامج التدريب والتطوير المهني، وتولي اهتمامًا كبيرًا بتنمية قدرات العاملين ورفع كفاءتهم بما ينعكس على الأداء المؤسسي

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية لتشمل موظفين من إدارات مختلفة مثل: الموارد البشرية، التدريب والتطوير، التشغيل، والصيانة، لضمان تمثيل واقعي لبيئة العمل داخل الشركة. وقد تم تصميم أداة الدراسة على شكل استبانة مغلقة، تم توزيعها على الأفراد الذين لديهم معرفة كافية بتجربة التدريب وتطبيقاته داخل الشركة.

وقد تضمنت الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية، هي:

1. البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيب، مثل القسم، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.
2. تقييم برامج التدريب من حيث المحتوى، أساليب التنفيذ، التكرار، ومدى الارتباط بالمهام الفعلية
3. تقييم أثر التدريب على الأداء من حيث الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام، والتطور المهني.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتم الاستناد إلى مؤشرات كمية لقياس أثر التدريب مثل:

مستوى تحقيق الأهداف، نسبة الالتزام بالدوام، إنتاجية الموظف، وتقييم الأداء السنوي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة التدريب والتطوير المهني، وبين تحسين أداء الموظفين في أرامكو – الجبيل، كما لوحظ أن البرامج المصممة وفقًا لاحتياجات فعلية ومرتبطة بالوظيفة، تحقق أثرًا أكبر مقارنة بالبرامج العامة أو التقليدية.

وفي ضوء هذه النتائج، توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، من أبرزها:

ضرورة الربط بين تحليل الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج، تنوع أساليب التدريب لتناسب مختلف أنماط التعلم لدى الموظفين، وقياس أثر التدريب بشكل دوري باستخدام مؤشرات أداء دقيقة.

كما توصي الدراسة بتبني ثقافة التطوير المستمر، وربط الترقيات بمدى تفاعل الموظف مع التدريب، واستخدام أنظمة إلكترونية لمتابعة وتقييم الأثر التدريبي، بما يساهم في تحقيق أهداف الشركة وتنمية رأس المال البشري بشكل فعال

مخطط المشروع المقترح

1.10

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات
الفصل الثالث: منهجية الدراسة
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبانة
الفصل الخامس: النتائج، التوصيات، الخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد التدريب والتطوير المهني من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر. حيث يساهم التدريب في رفع كفاءة الموظفين وتنمية مهاراتهم العملية والفنية، بما ينعكس بصورة مباشرة على تحسين مستوى أدائهم وجودة إنجازهم للمهام الوظيفية.

كما أن التطوير المهني لا يقتصر على تزويد الموظفين بالمعارف الأساسية فحسب، بل يشمل أيضاً تعزيز قدراتهم في مواجهة التحديات التنظيمية والتكنولوجية، وتنمية التفكير الإبداعي لديهم، مما يساعد على تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والالتزام بمعايير الجودة.

ومن هذا المنطلق، فإن الاستثمار في التدريب والتطوير يُعد ضرورة تنظيمية لضمان استمرارية نجاح المؤسسة، وزيادة قدرتها على المنافسة، والمحافظة على كوادرات بشرية مؤهلة قادرة على الابتكار وتحقيق النمو المستدام. ويكتسب هذا الأمر أهمية خاصة في الشركات الكبرى مثل شركة أرامكو – الجبيل، حيث يُمثل التدريب والتطوير أحد المحركات الرئيسة لتحسين الأداء وضمان جودة العمل في مختلف القطاعات

2.2. المتغير المستقل (التدريب والتطوير المهني)

يُعتبر التدريب والتطوير المهني من أبرز الممارسات الإدارية الحديثة التي تركز عليها المنظمات في ظل التغيرات المتسارعة والتطورات التقنية والمعرفية التي يشهدها العالم. فالمنظمات الناجحة تدرك أن المورد البشري هو العنصر الأكثر تأثيراً في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وأن الاستثمار في تنمية قدراته وصقل مهاراته يُعد وسيلة فعالة لتعزيز الإنتاجية وتحسين الأداء الفردي والجماعي.

ويُقصد بالتدريب تلك العملية المنظمة التي تهدف إلى تزويد الموظفين بالمعارف والخبرات وتنمية مهاراتهم بما يساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة أعلى. بينما يُشير التطوير المهني إلى الجهود المستمرة والمخطط لها التي تقوم بها المؤسسات لتمكين الأفراد من تحمل مسؤوليات جديدة مستقبلاً، والمساهمة في تحسين مسارهم الوظيفي بما يواكب الاحتياجات المستقبلية للمنظمة.

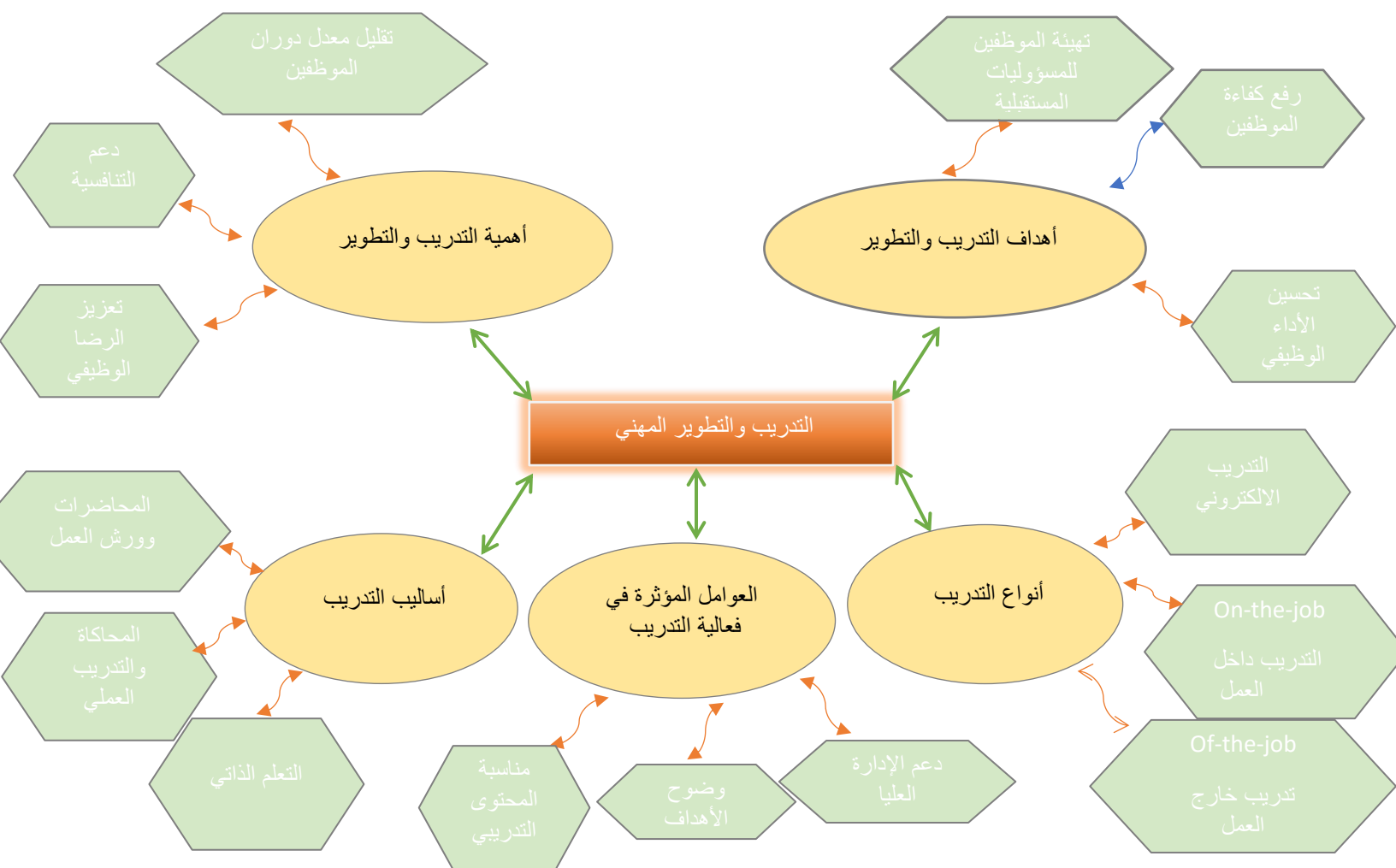
وقد أوضح Dessler (2017) أن التدريب هو: “عملية منهجية تُستخدم لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفاعلية أكبر”. بينما يرى Armstrong (2014) أن التطوير المهني: “هو نشاط يهدف إلى توسيع قدرات الأفراد وإعدادهم للقيام بأدوار أكبر وأكثر تعقيداً بما يساهم في دعم النمو التنظيمي”.

ويجمع التدريب والتطوير المهني بين بعدين أساسيين:

1. البعد الأول: تحسين الأداء الحالي من خلال تزويد الموظفين بالمهارات والمعارف المرتبطة بوظائفهم المباشرة.

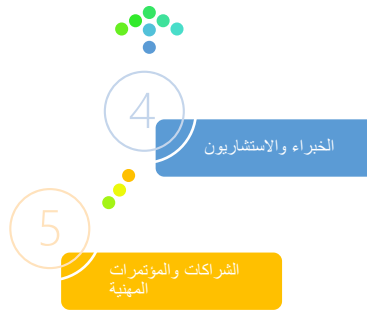
2. البعد الثاني: الإعداد للمستقبل عبر تطوير قدراتهم على تحمل مسؤوليات جديدة ومواكبة التغيرات التكنولوجية والتنظيمية.

إن الاهتمام بالتدريب والتطوير لا يقتصر على كونه نشاطاً داعماً للموظفين فحسب، بل يُعتبر استثماراً طويل الأجل في رأس المال البشري للمنظمة، ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء، جودة الخدمات، رضا العملاء، والقدرة على المنافسة في السوق. ولهذا السبب أصبح التدريب والتطوير أحد المعايير الرئيسية التي تُقاس بها فعالية المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة.



مصادر التدريب والتطوير المهني المستقلة

- 1) التدريب الداخلي (داخل العمل)
- 2) التدريب الخارجي (معاهد ومراكز تدريب)
- 3) التدريب الإلكتروني والتقنيات الحديثة



استراتيجيات تعزيز التدريب والتطوير:



في الختام تعد مصادر التدريب والتطوير المهني مع الاستراتيجيات المساندة لها ركائز أساسية لتحسين أداء الموظفين وضمان استمرارية النمو التنظيمي.

2.3. المتغير التابع (أداء الموظفين)

يُعتبر أداء الموظفين من أهم المؤشرات التي تستند إليها المنظمات في تقييم نجاحها وكفاءتها، فهو يعكس مدى قدرة العنصر البشري على تنفيذ المهام الموكلة إليه بجودة عالية، وفي الوقت المحدد، وبما يتماشى مع متطلبات وأهداف المنظمة. ويُعد الأداء الوظيفي أحد الركائز الأساسية في قياس فعالية الموارد البشرية، كونه يمثل المحصلة النهائية للمعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها الموظف، ومدى قدرته على توظيفها داخل بيئة العمل.

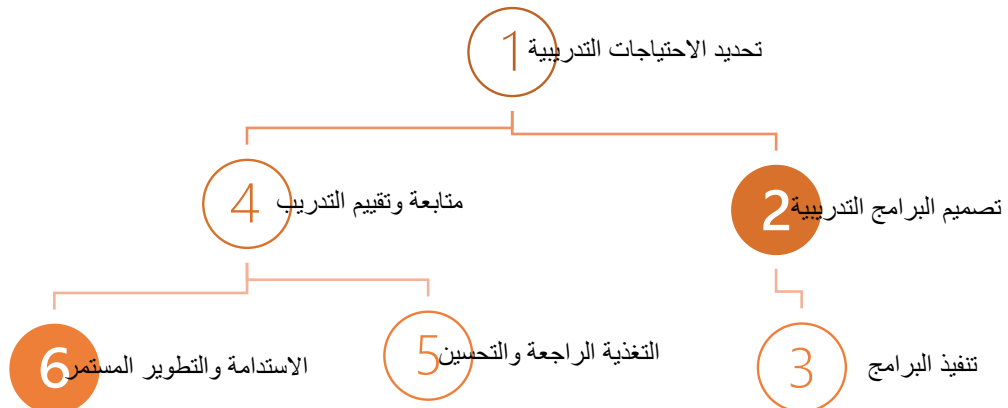
ولا يقتصر الأداء على كمية الإنجاز فقط، بل يشمل أيضاً نوعية العمل وجودته، الالتزام بالسياسات والأنظمة، القدرة على التعاون والعمل الجماعي، الاستعداد لتحمل المسؤوليات، والابتكار في إيجاد الحلول للمشكلات. وبالتالي فإن الأداء الوظيفي مفهوم شامل يجمع بين الكفاءة التقنية للموظف وبين سلوكه التنظيمي ومدى التزامه بالقيم المؤسسية.

وتبرز أهمية دراسة أداء الموظفين في كونه يحدد بشكل مباشر مستوى إنتاجية المنظمة وجودة خدماتها، كما يساعد على كشف نقاط القوة والضعف لدى العاملين، وتحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية. وبالنسبة للشركات الكبرى مثل شركة أرامكو – الجبيل، فإن مستوى أداء الموظفين يعد عاملاً استراتيجياً في ضمان استمرارية النمو وتحقيق التميز التنافسي في سوق يشهد تغيرات متسارعة وضغوطاً عالية في الجودة والإنتاج.

وبذلك، يمكن القول إن الأداء الوظيفي لا يمثل مجرد نتيجة فردية لجهود الموظف، بل هو انعكاس مباشر لكفاءة السياسات الإدارية، وفعالية نظم التدريب والتطوير، وبيئة العمل المحفزة، مما يجعله عنصراً حاسماً في تحقيق الأهداف التنظيمية



تحليل أثر التدريب والتطوير المهني على أداء الموظفين



2.3. العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وأداء الموظفين

تُعتبر العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وأداء الموظفين علاقة محورية في الدراسات الإدارية والموارد البشرية، إذ يُنظر إلى التدريب باعتباره أداة استراتيجية أساسية تستثمر فيها المنظمات لتحسين قدراتها البشرية وتعزيز قدرتها التنافسية، بينما يُمثل الأداء الوظيفي المعيار العملي الذي يُجسد نتائج هذا الاستثمار. فكلما زادت جودة وكفاءة برامج التدريب والتطوير، انعكس ذلك بشكل مباشر على مستوى أداء الموظفين بمختلف أبعاده: الإنتاجية، الجودة، الالتزام، الرضا الوظيفي، والإبداع.

إن التدريب والتطوير يساهمان في سد الفجوات المعرفية والمهارية لدى الموظفين، ويوفران لهم بيئة تعلم مستمرة تُمكنهم من مواكبة التغيرات المتسارعة في سوق العمل. الموظف المدرب يمتلك قدرة أعلى على إنجاز الأعمال الموكلة إليه بكفاءة، ويصبح أكثر مرونة في مواجهة المواقف المختلفة والتحديات الجديدة. ومن هذا المنطلق، فإن العلاقة بين المتغيرين علاقة تكاملية؛ فالتدريب يُزود الموظف بالأدوات والمهارات، بينما الأداء يُظهر إلى أي مدى تم استثمار تلك الأدوات في تحسين النتائج العملية.

وعلى صعيد الالتزام والانضباط، يؤدي التدريب والتطوير إلى تعزيز وعي الموظفين بالسياسات والإجراءات الداخلية للمنظمة، مما ينعكس على سلوكهم الوظيفي. الموظفون الذين يخضعون لتدريب منظم غالباً ما يكون لديهم مستوى أعلى من الانضباط، ويظهرون التزاماً أكبر بأهداف المنظمة، الأمر الذي يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة التشغيلية. هذا يوضح أن التدريب لا يُحسن الأداء الفني فقط، بل يؤثر كذلك على الأداء السلوكي والتنظيمي.

كما أن برامج التطوير المهني تُساهم في تحفيز الموظفين على الإبداع والمبادرة، من خلال إكسابهم خبرات جديدة وتشجيعهم على التفكير النقدي وتقديم حلول مبتكرة. وهذا الإبداع ينعكس إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي، إذ تُصبح المنظمة أكثر قدرة على مواجهة المنافسة وتحقيق التميز. وبالتالي، يظهر التدريب والتطوير كعامل رئيسي في ربط الأداء الحالي بمتطلبات المستقبل.

إضافةً إلى ذلك، فإن العلاقة بين التدريب والأداء تتجسد بوضوح في مستوى رضا الموظفين. عندما يشعر الموظف أن المنظمة تستثمر في تطويره وتمكينه، يزداد شعوره بالرضا والولاء، مما يقلل من معدلات الدوران الوظيفي ويُعزز من استقرار القوى العاملة. الرضا الوظيفي بدوره ينعكس على الأداء، حيث يُظهر الموظف رضا أكبر في شكل التزام أعلى، وجودة أفضل، وتعاون أكبر مع زملائه.

وعلى المدى الطويل، تؤكد العديد من الدراسات أن التدريب والتطوير المهني يُشكلان قاعدة أساسية لاستدامة الأداء المؤسسي. فالأداء لا يُعتبر مجرد ناتج فردي، بل هو حصيلة لتكامل الجهود بين الإدارة والموظفين. وبما أن المنظمات تواجه تحديات متسارعة في بيئة العمل المعاصرة، فإن نجاحها في المحافظة على مستوى عالٍ من الأداء يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة برامج التدريب والتطوير.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وأداء الموظفين علاقة طردية ومتينة، إذ يؤدي تحسين فعالية التدريب إلى تحسين الأداء، في حين أن إهمال التدريب يؤدي إلى ضعف الإنجاز وزيادة الأخطاء وتراجع مستوى الجودة. لذلك، يُمثل الاستثمار في التدريب والتطوير خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه لأي منظمة تطمح إلى تحقيق التميز والريادة في بيئة عمل تنافسية.

2.5. الخاتمة

وفي الختام، يتضح من خلال العرض النظري والدراسات السابقة أن التدريب والتطوير المهني يمثلان حجر الأساس في بناء القدرات البشرية وتحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي. فقد تناولت الأدبيات مفهوم التدريب والتطوير من زوايا متعددة، وأكدت على دوره في رفع الكفاءة الفردية وتعزيز الالتزام التنظيمي وتحفيز الإبداع، بينما عكست نتائج الدراسات التطبيقية العلاقة الإيجابية المباشرة بين الاستثمار في تنمية الموارد البشرية وارتفاع مستويات الأداء.

كما تبين أن أداء الموظفين لا يُقاس فقط بكمية العمل المنجز، وإنما بجودته، والقدرة على الالتزام بالأنظمة، وتبني روح المبادرة والإبداع، إضافة إلى مستوى الرضا الوظيفي. وهذه الأبعاد مجتمعة تعكس بوضوح مدى ارتباط الأداء بفاعلية البرامج التدريبية والتطويرية التي تُطبقها المنظمة. فالموظف الذي يتلقى تدريباً ملائماً يشعر بثقة أكبر، ويؤدي التزاماً أوضح، ويساهم بفعالية أعلى في تحقيق الأهداف المؤسسية.

لقد اتضح كذلك أن العلاقة بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير المهني) والمتغير التابع (أداء الموظفين) علاقة طردية متينة، إذ يُعتبر التدريب مدخلاً أساسياً لتحسين الأداء، بينما يُجسد الأداء المعيار العملي لقياس جدوى التدريب. هذه العلاقة تُبرز أن التدريب والتطوير ليسا مجرد نشاط تكميلي، وإنما خيار استراتيجي يضمن استدامة النمو المؤسسي ويعزز القدرة التنافسية.

ومن هذا المنطلق، يمكن القول إن ما عُرض في هذا الفصل يمثل الأساس العلمي والعملي الذي يُبنى عليه الإطار التطبيقي للبحث. حيث شكّل الإطار النظري الخلفية المفاهيمية، وأظهرت الدراسات السابقة جوانب العلاقة بين المتغيرين في بيانات متنوعة، بما يعزز من أهمية اختبار هذه العلاقة في بيئة العمل السعودية، وتحديدًا في شركة أرامكو – الجبيل. ومن هنا تأتي أهمية الفصل الثالث الذي سيعرض المنهجية العلمية للدراسة، بوصفها الأداة التي ستُترجم هذه المفاهيم إلى واقع ميداني يُمكن قياسه وتحليله.

جدول الأشكال

رقم الشكل	جدول الشكل	رقم الصفحة
الشكل رقم 1	التدريب والتطوير المهني	16
الشكل رقم 2	مصادر التدريب والتطوير المهني المستقلة	17
الشكل رقم 3	استراتيجيات تعزيز التدريب والتطوير	17
الشكل رقم 4	أداء الموظفين	19
الشكل رقم 5	تحليل أثر التدريب والتطوير المهني على أداء الموظفين	19

قائمة المراجع

1. كريم، رضا. (2019). أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في باكستان. المجلة الدولية للدراسات الإدارية، 6(3)، 1-12
[https://www.researchgate.net/publication/](https://www.researchgate.net/publication/12https://www.researchgate.net/publication/)

2. جهانزيب، خالد، وبشير، نذير. (2013). أثر برامج التدريب والتطوير على الموظفين والمنظمات: دراسة مفاهيمية. المجلة الأوروبية للأعمال والإدارة، 5(2)، 243-252
[https://www.researchgate.net/publication/](https://www.researchgate.net/publication/252https://www.researchgate.net/publication/)

3. عمران، محمد، وتنوير، أحمد. (2015). أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في البنوك الباكستانية. المجلة الأوروبية للدراسات التدريبية والتنمية، 3(1)، 22-44
<https://www.eajournals.org/wp-content/>