

أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الخاص في محافظة جدة

أسم الطالب

سناء سعيد قحران

222001361

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د . عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي بفضلله وتوفيقه تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين.

أما بعد،

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الدكتور/ عبد الرحيم نادر

مشرفي على هذا البحث، لما بذله من جهد كريم وتوجيهات قيمة، ومتابعة دقيقة منذ بداية البحث حتى اكتماله.

كما أتوجه بخالص الامتنان إلى إدارة جامعة ميدأوشن على توفيرها البيئة الأكاديمية الداعمة والتي ساهمت في إنجاز هذا العمل، ولا يسعني إلا أن أشكرهم شكراً جزيلاً على منحي هذه الفرصة التعليمية الثمينة، فبعد توفيق الله سبحانه وتعالى، كنتم النور الذي أضاء طريقي بعد أن ظننت أن جميع الأبواب قد أغلقت.

وشكري وامتناني الخاص أهديه إلى عائلتي الكريمة على دعمهم المعنوي ومساندتهم التي لا تنقطع، وإلى كل من مد لي يد العون وساهم في إتمام هذا العمل.

في الختام، أسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم وأن ينفع به كل من اطلع عليه، وأن يجزي خير الجزاء كل من اسهم في إتمامه، وأن يوفقنا جميعاً لما يحبه ويرضاه من القول والعمل.

والله ولي التوفيق.

الإهداء

لم تكن الرحلة سهلة ولا ينبغي لها أن تكون، لكني رغم عثرات الطريق وصلت لوجهتي. فالحمد لله شكرًا وحُبًا وامتنانًا الذي بفضلته وصلت إلى حلم طال انتظاره.

إلى أُمِّي الغالية حفظها الله،

إلى من كانت دعواتها لا تفارقني في كل خطوة، مصدر الحنان والقوة والتي كانت دعواتها من بعد الله سبحانه وتعالى سببًا في تيسير دربي، ولم تبخل عليّ بدعمها وتحفيزها المستمر.

وإلى أبي الغالي رحمه الله،

الذي وإن غاب جسده، بقي أثره في قلبي ودعمه في مسيرتي، أسأل الله تعالى أن يكون ما زرعه فيني من حب للتعلم في ميزان حسناته وأن يجمعني به في جناته.

وإلى إخوتي وأخواتي،

سندي في هذه الحياة والذين كانوا دائمًا بقربي في الشدة قبل الرخاء، ومنحوني القوة للاستمرار.

وإلى كل من دعمني وساندني بكلمة طيبة أو دعوة صادقة

أهدي هذا العمل المتواضع امتنانًا وتقديرًا لكم راجيةً من الله أن يجعله عملاً نافعًا مباركًا.

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص بمحافظة جدة، من خلال دراسة العلاقة بين برامج التطوير المهني وأداء الموظفين.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية من عينة قصدية بلغت (٩١) موظفًا في القطاع الخاص بمحافظة جدة. وشملت الاستبانة متغيري الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي، واختبار الثبات والصدق، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات.

النتائج: أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي للتطوير المهني على إنتاجية الموظفين، حيث تسهم برامج التدريب وتنمية المهارات والدعم المؤسسي في تحسين الأداء، ورفع الكفاءة، وتعزيز الدافعية والانضباط، مع وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرين.

التطبيقات والأهمية: توضح الدراسة أهمية التطوير المهني في رفع إنتاجية الموظفين، وتقديم توصيات تساعد المؤسسات في تصميم برامج تدريب فعالة تدعم تحسين الأداء وتحقيق أهدافها، مع تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري.

الكلمات المفتاحية: التطوير المهني، إنتاجية الموظفين، القطاع الخاص، الأداء الوظيفي، محافظة جدة

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
10	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
11	١,١. المقدمة:.....
12	١,٢. مشكلة الدراسة.....
12	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
12	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13	١,٣. أهمية الدراسة.....
13	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
13	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
14	١,٤. أسئلة الدراسة.....
14	١,٥. أهداف الدراسة.....
14	١,٦. فرضيات الدراسة.....
15	١,٧. نموذج الدراسة.....
15	١,٨. منهجية الدراسة.....
16	١,٩. الدراسة الميدانية.....
17	١,١٠. مخطط المشروع.....
18	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
19	٢,١. المقدمة:.....
21	٢,٢. المتغير المستقل.....
26	٢,٣. المتغير التابع.....
31	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
35	٢,٥. الخاتمة.....
36	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
37	٣,١. المقدمة.....
37	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
37	٣,٢,١. التعريف الإجرائي للتطوير المهني في القطاع الخاص.....
38	٣,٢,٢. التعريف الإجرائي لزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص.....

38	٣,٣.تصميم البحث.....
38	٣,٤.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
39	٣,٤,١.مجتمع الدراسة.....
39	٣,٤,٢.عينة الدراسة.....
40	٣,٤,٣.طرق وتقنيات أخذ العينة.....
41	٣,٥.طريقة جمع البيانات.....
41	٣,٥,١.المتغير المستقل – التطوير المهني في القطاع الخاص.....
42	٣,٥,٢.المتغير التابع زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص.....
43	٣,٦.أنواع البيانات.....
43	٣,٦,١.البيانات الأولية.....
43	٣,٦,٢.البيانات الثانوية.....
43	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي.....
43	٣,٨.الخاتمة.....
44	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
45	٤,١.المقدمة.....
45	٤,٢.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
49	٤,٣.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
50	٤,٤.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
59	٤,٥.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
61	٤,٦.الخاتمة.....
62	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
63	٥,١.المقدمة.....
63	٥,٢.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية.....
64	٥,٣.توصيات الدراسة.....
65	٥,٤.الاستنتاجات.....
65	٥,٥.الخاتمة.....
66	قائمة المراجع.....
70	الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
١-٢	ملخص ومقارنة نتائج الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (التطور المهني في القطاع الخاص)	24
٢-٢	ملخص ومقارنة نتائج الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص)	30
٣-٢	ملخص للدراسات التي تجمع بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين والعلاقة بين المتغيرين	32
١-٣	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (التطوير المهني)	41
٢-٣	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين)	42
١-٤	تصنيف عينة الدراسة - الجنس	45
٢-٤	تصنيف عينة الدراسة - الفئة العمرية	46
٣-٤	تصنيف عينة الدراسة - المؤهل العلمي	47
٤-٤	تصنيف عينة الدراسة - سنوات الخبرة	48
٥-٤	تحليل كرنباخ ألفا	49
٦-٤	تحليل بعد جودة برامج التدريب والتطوير	50
٧-٤	تحليل بعد تنمية المهارات الوظيفية	51
٨-٤	تحليل بعد الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني	52
٩-٤	تحليل محور التطوير المهني في القطاع الخاص	53
١٠-٤	تحليل تحسين الأداء والكفاءة	54
١١-٤	تحليل الدافعية والانضباط في العمل	55
١٢-٤	تحليل القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء	56
١٣-٤	تحليل محور زيادة إنتاجية الموظفين	57
١٤-٤	تحليل اختبار الفرضية (الانحدار البسيط)	59

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
15	نموذج الدراسة (العوامل المؤثرة في العلاقة بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين)	١-١
38	نموذج تصميم البحث (بصلة البحث)	١-٣
45	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للجنس	١-٤
46	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية	٢-٤
47	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي	٣-٤
48	تصنيف عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في القطاع غير الربحي	٤-٤

١. الفصل الأول:
الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة

تواجه المنظمات تحديًا في تعزيز أداء الموظفين ضمن بيئات عمل متغيرة وتنافسية، حيث يؤدي ضعف تطبيق سياسات التطوير الوظيفي ونقص الحوافز إلى انخفاض الأداء والالتزام المؤسسي، مما يبرز الحاجة إلى فهم العلاقة بين هذه المتغيرات لتحسين كفاءة الموارد البشرية وتحقيق أهداف المنظمة (Suryani، ٢٠٢٤).

أظهرت الدراسات أن التطوير الوظيفي والتحفيز لهما تأثير إيجابي على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي. فقد بينت دراسة Suryani (٢٠٢٤) أن برامج التطوير الوظيفي المنظمة تعزز مهارات الموظفين والتزامهم بالمهام، بينما أشارت دراسة Junejo, Jiskani, & Lashari (٢٠٢٥) إلى أن التحفيز والرضا الوظيفي يعملان كعامل وسيط لتعزيز الأداء. كما أظهرت دراسة Haslindah, Arisanti, Suardi, & Mardikawati (٢٠٢٣) أن دمج سياسات التدريب والتحفيز يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين رضا الموظفين.

على الرغم من هذه النتائج، ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات محددة، واعتمدت في الغالب على تصاميم مقطعية، ولم توضح بشكل كافٍ نوعية أساليب التدريب أو آليات التحفيز الفعالة لتحقيق تحسين مستدام للأداء، ما يترك فجوات بحثية تستدعي المزيد من الدراسة (Suryani، ٢٠٢٤) ; Junejo, Jiskani, & Lashari، ٢٠٢٥، Haslindah, Arisanti, Suardi, & Mardikawati (٢٠٢٣).

تكتسب الدراسة أهميتها لأنها تقدم إطارًا متكاملًا لفهم العلاقة بين التطوير الوظيفي والتحفيز وأداء الموظفين، مما يفيد الباحثين وصناع القرار في تصميم استراتيجيات الموارد البشرية المبنية على الأدلة، ويساعد المؤسسات على تعزيز رضا الموظفين ورفع مستويات الإنتاجية من خلال ممارسات فعالة ومستدامة (Suryani، ٢٠٢٤).

بناءً على ذلك، تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التطوير الوظيفي وتحفيز العمل على أداء الموظفين، مع التركيز على التفاعلات الممكنة بينهما ودور الرضا الوظيفي كعامل وسيط، وتسعى إلى تقديم نموذج عملي يدعم استراتيجيات التطوير المؤسسي ويعزز الأداء في بيئات العمل المختلفة .

١,٢. مشكلة الدراسة

رغم إدراك المنظمات لأهمية التطوير الوظيفي وتحفيز العمل في تحسين أداء الموظفين، إلا أنها تواجه صعوبة في تطبيق استراتيجيات فعالة تحقق نتائج ملموسة. تظهر المشكلة في الفجوة بين المبادرات النظرية والتطبيق العملي، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية والرضا والالتزام الوظيفي. كما ركزت الأبحاث السابقة على دراسة التطوير الوظيفي أو التحفيز بشكل منفصل، دون تحليل تفاعلها المشترك وأثرهما المتكامل في رفع الأداء. ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في تحليل العلاقة المتبادلة بين التطوير الوظيفي وتحفيز العمل وأثرهما على أداء الموظفين

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من أن الأبحاث السابقة تناولت العلاقة بين التطوير الوظيفي وتحفيز العمل وأداء الموظفين، فإنها لا تزال تعاني من عدد من الفجوات على المستوى النظري. إذ تفتقر معظم الدراسات إلى نموذج شامل يدمج بين هذه المتغيرات في إطار تفسيري واحد يوضح آلية تأثيرها المتبادلة على الأداء. كما ركزت على العلاقات المباشرة دون التعمق في دراسة المتغيرات الوسيطة مثل الرضا أو الالتزام الوظيفي، التي قد تفسر بصورة أدق كيف يسهم التطوير والتحفيز في تحسين الأداء. إضافة إلى ذلك، لم توضح الأطر النظرية القائمة آليات التحول من فرص التطوير والتحفيز إلى سلوك أداء فعلي، واعتمدت غالبًا على نماذج طُوّرت في سياقات غربية محددة، مما يقلل من قدرتها على التعميم في بيئات وثقافات عمل مختلفة. كذلك، ركزت أغلب الدراسات على المستوى الفردي دون الربط الكافي بين العوامل التنظيمية والسياسات الإدارية التي يمكن أن تؤثر في العلاقة بين التطوير والتحفيز والأداء

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل في ضعف تطبيق سياسات التطوير والتحفيز بشكل فعال داخل المؤسسات، وغياب أدوات دقيقة لقياس أثرها على الأداء. كما تُنفذ البرامج غالبًا دون ربطها باحتياجات الموظفين أو

الأهداف التنظيمية، وتفتقر للتكامل بين التطوير والتحفيز. إضافة إلى ذلك، تختلف فعاليتها باختلاف البيئات التنظيمية والثقافية، مما يستدعي نماذج تطبيقية تراعي الخصوصيات المحلية .

سؤال البحث الرئيسي :

ما مدى تأثير التطوير الوظيفي وتحفيز العمل على أداء الموظفين؟

١,٣ . أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من سعيه إلى تحليل العلاقة المتبادلة بين التطوير الوظيفي وتحفيز العمل وأثرهما في تحسين أداء الموظفين، وهو جانب محوري في تحقيق النجاح التنظيمي والاستدامة المؤسسية. تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية متكاملة تجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية بما يسهم في تطوير المعرفة العلمية والممارسات الإدارية في هذا المجال.

١,٣,١ . على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها بسد الفجوات البحثية السابقة من خلال تقديم إطار تفسيري شامل يدمج بين مفاهيم التطوير الوظيفي والتحفيز والرضا الوظيفي وأداء الموظف ضمن نموذج متكامل. كما تسهم في توضيح الآليات النفسية والسلوكية التي تربط بين هذه المتغيرات، مما يعزز فهم العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي. ومن المتوقع أن تقدم نتائجها إضافة نوعية للنظريات الإدارية، وتفتح المجال أمام الباحثين لتطوير نماذج مستقبلية قابلة للتطبيق في بيئات عمل متنوعة.

١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية البحث في قدرته على تزويد المديرين وصناع القرار بأدوات عملية لتصميم وتنفيذ برامج تطوير وتحفيز أكثر فعالية. تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على ربط خطط التطوير الوظيفي بأهداف الأداء الفعلية واحتياجات الموظفين، مما يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين الرضا والولاء الوظيفي. كما تقدم الدراسة رؤى عملية لتطوير سياسات التدريب والتقييم

والتحفيز، وبناء بيئة عمل محفزة ومستدامة قائمة على الكفاءة والدافعية الذاتية، الأمر الذي يعزز من تنافسية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى .

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما مفهوم التطوير المهني وما أنواعه المطبقة في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظه جدة؟
٢. ما مستوى إدراك موظفي القطاع الخاص لأهمية برامج التطوير المهني؟
٣. ما أثر برامج التدريب والتطوير المهني على كفاءة وأداء الموظفين في القطاع الخاص بجدة؟
٤. كيف يسهم التطوير المهني في رفع دافعية الموظفين وتحسين التزامهم بالعمل؟
٥. ما العلاقة بين التطوير المهني ومستوى إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص بمحافظه جدة ؟

١,٥. أهداف الدراسة

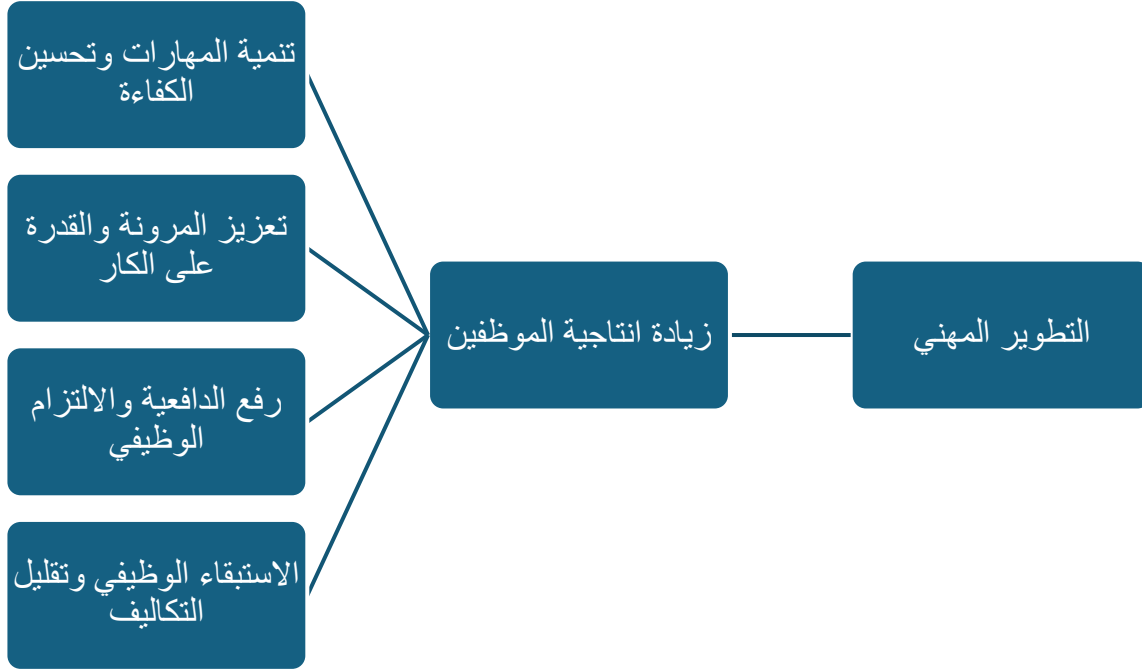
١. التعرف على مفهوم التطوير المهني وأنواعه في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظه جدة
٢. قياس مستوى إدراك الموظفين لأهمية التطوير المهني وتأثيره على أدائهم
٣. تحديد أثر برامج التطوير المهني على إنتاجية وكفاءة الموظفين
٤. تحليل العلاقة بين التطوير المهني ودافعية الموظفين والتزامهم بالعمل
٥. اقتراح توصيات لتعزيز أثر التطوير المهني على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص

١,٦. فرضية الدراسة

يوجد تأثير معنوي إيجابي للتطوير المهني على إنتاجية الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظه جدة .

١,٧. نموذج الدراسة

العوامل المؤثرة في العلاقة بين التطوير
المهني وزيادة إنتاجية الموظفين



شكل ١-١

١,٨. منهجية الدراسة

١- الفلسفة البحثية :

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية التي تقوم على أن الواقع المهني قابل للقياس والتحليل من خلال أدوات موضوعية. وبناءً على هذه الفلسفة، تم اعتماد المنهج الكمي لاختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير برامج التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة

٢- المنهج البحثي :

تتبع الدراسة المنهج الاستنتاجي، حيث تبدأ من فرضية محددة مفادها وجود علاقة إيجابية بين تطبيق برامج التطوير المهني وارتفاع إنتاجية الموظفين، ويتم اختبار هذه الفرضية اعتماداً على البيانات التي يتم جمعها وتحليلها بطريقة علمية ومنظمة

٣- الاستراتيجية البحثية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتهدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغير التطوير المهني من جهة وإنتاجية الموظفين من جهة أخرى، دون التدخل في ضبط أو تغيير المتغيرات.

٤- اختيارات البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي فقط، من خلال استخدام استبانة مغلقة لجمع البيانات القابلة للتحليل الإحصائي، بهدف اختبار الفرضيات بدقة وموضوعية، دون دمج أي منهج نوعي أو مختلط.

٥- الأفق الزمني:

تندرج هذه الدراسة ضمن نطاق الدراسات المقطعية، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها خلال فترة زمنية محددة تمثل مدة تنفيذ المشروع الأكاديمي، دون تتبع المتغيرات على مدى زمني ممتد.

٦- أدوات جمع البيانات:

أداة جمع البيانات المعتمدة هي الاستبانة المغلقة، والتي صممت لتغطي محاور الدراسة الأساسية وفقاً للأسئلة الفرعية والأهداف المتعلقة بالتطوير المهني وزيادة الإنتاجية.

٧- أسلوب المعاينة المستخدم:

تم اختيار عينة من موظفي ومديري مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة، وتشمل العينة العاملين في منشآت تهتم بتطبيق برامج التطوير المهني، بهدف قياس أثر تلك البرامج على مستويات الإنتاجية لديهم.

١,٩. الدراسة الميدانية

تم اختيار مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة كميدان للدراسة نظراً لارتباطها الوثيق بموضوع البحث، إذ تُعد بيئة مثالية لدراسة أثر برامج التطوير المهني على إنتاجية الموظفين، لما تتميز به من

تنوع في مجالات العمل واهتمام متزايد بتنمية الكفاءات البشرية. وتستهدف الدراسة فئة المديرين والعاملين التنفيذيين الذين يطبقون برامج التطوير المهني في مؤسساتهم، نظرًا لدورهم المباشر في تصميم وتنفيذ وتقييم هذه البرامج وانعكاسها على أداء الموظفين. كما يسهل الوصول إلى هذه المؤسسات لتوزيع الاستبانات وجمع البيانات بشكل فعال، مما يضمن دقة تنفيذ البحث وكفاءة نتائجه. إضافة إلى ضمان تمثيل العينة لقطاعات متنوعة داخل بيئة العمل الخاصة بما يتيح تعميم النتائج على مؤسسات مشابهة. وتغطي الدراسة الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ المشروع البحثي وفق الجدول الأكاديمي المعتمد.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الأسس النظرية والدراسات السابقة

الفصل الثالث: المنهجية وإجراءات البحث

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها احصائيا

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

٢. الفصل الثاني

الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة :

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات العلمية المتعلقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك لتأسيس إطار نظري متين يوضح الأسس المفاهيمية والدراسات السابقة التي يمكن البناء عليها. وبالنظر إلى أن الدراسات العربية المرتبطة بالتطوير المهني وإنتاجية الموظفين ما تزال محدودة نسبيًا، فقد تم الاستفادة من الدراسات العالمية ذات العلاقة لتعزيز فهم المتغيرات محل البحث. ويسعى هذا الفصل إلى إبراز أهم الاتجاهات البحثية، مع تحديد الفجوات المعرفية القائمة التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة.

أولاً، يُعد التطوير المهني أحد العوامل الأساسية في تعزيز أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، إذ يساهم في تزويد العاملين بالمهارات والمعارف اللازمة لتحسين جودة العمل وتحقيق النتائج المستهدفة. وفي هذا السياق، كشفت دراسة Saleh & Azimi (٢٠٢٥) أن التدريب والتطوير المهني يمثلان أحد أقوى المحددات المؤثرة في إنتاجية الموظفين، حيث خلصت الدراسة إلى أن برامج التدريب الفعالة ترتبط ارتباطاً مباشراً بارتفاع مستويات الأداء والإنتاجية، مؤكدة أن تطوير مهارات العاملين ينعكس بوضوح على نتائج المؤسسات.

ومن جانب آخر، أبرزت دراسة Wushishi et al (٢٠٢٥) أهمية التدريب المستمر كأداة رئيسية لتعزيز القدرة العملية والمعرفية للموظفين، حيث أظهرت النتائج أن تطوير المهارات المهنية يسهم بشكل كبير في تحسين إنتاجية الموظفين في بيئات العمل الحديثة. كما أكدت الدراسة أن توفير برامج تدريب دورية ومتخصصة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء العاملين ورفع كفاءة الإنجاز.

كما دعمت دراسة Mulani (٢٠٢٤) هذه النتائج، حيث بينت أن برامج التدريب والتطوير—سواء كانت تدريباً أثناء العمل أو عبر الإرشاد الوظيفي—تسهم في رفع مستويات الالتزام الوظيفي، وتعزز من قدرات الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى. وأوضحت الدراسة أن الاستثمار في التدريب يعد من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لرفع الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية.

وفي السياق ذاته، تناولت دراسة Badaruddin et al (٢٠٢٤) العلاقة التكاملية بين التطوير المهني وتوازن الحياة والعمل، حيث أشارت إلى أن توفير بيئة داعمة تتيح للموظف فرصاً مستمرة للنمو المهني مع المحافظة على الاستقرار النفسي والاجتماعي يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء

العام. وأكدت الدراسة أن التطوير المهني لا يقتصر على التدريب فقط، بل يشمل كذلك الدعم التنظيمي، والإرشاد، وتمكين الموظف من تطوير مهاراته بشكل مستمر، مما يؤدي بدوره إلى ارتفاع مستويات الإنتاجية.

ثانياً، تُعد مراجعة الأدبيات خطوة أساسية لأي بحث علمي، إذ تتيح للباحث فهم الوضع الراهن للمعرفة المرتبطة بموضوع التطوير المهني وعلاقته بإنتاجية الموظفين. ومن خلال هذه المراجعة يمكن تحديد ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وتوضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتطوير المهني، بالإضافة إلى تحديد الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى المزيد من الاستكشاف. كما تساعد مراجعة الأدبيات في اختيار الأطر النظرية والمنهجيات الملائمة، وتوفير أساس علمي متين لتحليل نتائج الدراسة الحالية.

ثالثاً، يركز هذا البحث على متغيرين رئيسيين:

المتغير الأول هو التطوير المهني، والذي يشمل التدريب، تنمية المهارات، الإرشاد المهني، والتعلم المستمر، حيث يُنظر إليه كعامل مستقل من المتوقع أن يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على إنتاجية الموظفين.

أما المتغير الثاني فهو إنتاجية الموظفين، والتي تُقاس من خلال عدة مؤشرات تشمل جودة الأداء، كفاءة إنجاز المهام، الالتزام الوظيفي، تحسين النتائج المؤسسية، وسرعة الإنجاز.

وتعكس هذه المؤشرات مدى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة وفعالية.

وتكمن أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين في بناء إطار علمي يساهم في مساعدة المؤسسات على تبني استراتيجيات تطوير مهني فعالة، بما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين وتحسين نتائج العمل. كما تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوات المعرفية في الأدبيات، خاصة في السياق المحلي، حيث ما تزال الأبحاث المتعلقة بالتطوير المهني وإنتاجية الموظفين في البيئات العربية محدودة مقارنة بالسياقات العالمية.

وفي الختام، يقدم هذا الإطار النظري رؤية واضحة للعلاقة بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين، مع تحديد أبرز الفجوات التي ستعمل الدراسة الحالية على معالجتها وتقديم فهم أعمق لها.

٢,٢. المتغير المستقل (أثر التطوير المهني في القطاع الخاص)

• الخلفية :

يُعتبر التطوير المهني من المتغيرات الأساسية التي تلعب دورًا محوريًا في تعزيز كفاءات الموظفين وقدرتهم على مواجهة التغيرات في بيئة العمل ضمن القطاع الخاص. مع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة، باتت المؤسسات بحاجة إلى برامج تطوير مهني متكاملة تساهم في بناء مهارات الموظفين، وتحسين جاهزيتهم لمتطلبات سوق العمل، وتمكينهم من التكيف مع التحولات المؤسسية والتقنية، مما يعكس أهمية التطوير المهني كعنصر استراتيجي في إدارة رأس المال البشري.

• تعريف التطوير المهني في القطاع الخاص :

التطوير المهني في القطاع الخاص يُعرّف بأنه مجموعة الأنشطة والبرامج المنظمة التي تهدف إلى تحسين معرفة الموظفين، ومهاراتهم، وكفاءاتهم، سواء التقنية أو الإدارية أو السلوكية، بما يدعم نموهم الوظيفي ويزيد جاهزيتهم لمواجهة تحديات بيئة العمل. يشمل ذلك التدريب المستمر، الإرشاد والتوجيه الوظيفي، التخطيط لمسارات مهنية واضحة، وتطوير مهارات قيادية وشخصية، مع التركيز على تعزيز الإمكانات الفردية والمؤسسية.

• تطور مفهوم أثر التطوير المهني في القطاع الخاص:

شهد مفهوم التطوير المهني في القطاع الخاص تطورًا ملحوظًا، إذ انتقل من كونه برامج تدريبية قصيرة المدى تركز على الجوانب التقنية إلى منظومة شاملة ومتقدمة تعتمد على التعلم المستمر، والإرشاد المهني، والتخطيط الوظيفي، وتنمية المهارات القيادية والاجتماعية. ويعكس هذا التحول توجه المؤسسات نحو بناء كفاءات بشرية قادرة على التكيف والابتكار ومواكبة التغيرات المتسارعة في الأسواق والتكنولوجيا. كما بات التطوير المهني يُنظر إليه اليوم كأداة استراتيجية لتعزيز رأس المال البشري، وتحسين الكفاءات المؤسسية، وتمكين الموظفين من اكتساب مهارات عالية الجودة تتناسب مع متطلبات المنافسة والاقتصاد المعرفي، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي بصورة أكثر شمولية وفاعلية.

• أبعاد التطوير المهني:

- يمكن تقسيم التطوير المهني في مؤسسات القطاع الخاص الى عدة أبعاد رئيسية تشمل:
- التطوير الفني والمهني: التدريب على المهارات المرتبطة بالوظيفة والمعرفة التقنية اللازمة لأداء المهام بفاعلية.
 - التطوير الإداري والقيادي: بناء مهارات القيادة، إدارة الفرق، اتخاذ القرار وحل المشكلات المعقدة.
 - التطوير السلوكي والاجتماعي: تنمية الذكاء العاطفي، تحمل الضغوط، وبناء علاقات عمل إيجابية لتعزيز البيئة المهنية.
 - التطوير المرتبط بالتخطيط الوظيفي: يشمل الإرشاد المهني، تصميم مسارات وظيفية واضحة، وتنمية مهارات التواصل والشبكات المهنية.

• النظريات والإطار النظري للتطوير المهني:

يعتمد التطوير المهني في القطاع الخاص على عدد من الأطر النظرية التي تشرح كيفية وآلية تعزيز قدرات الموظفين:

- نظرية التعلم مدى الحياة (Lifelong Learning): تؤكد على أهمية التعلم المستمر واكتساب المهارات الجديدة لمواكبة متطلبات بيئة العمل المتغيرة.
- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View): ترى أن تطوير رأس المال البشري يعزز الكفاءات المؤسسية ويزيد قدرة الموظفين على التعامل مع التحديات.
- نظرية الكفاءات المهنية (Professional Competency Theory): تركز على تطوير مجموعة متكاملة من المهارات التقنية والناعمة التي تمكن الموظف من الأداء بكفاءة عالية

• العلاقة بين التطوير المهني والمتغيرات الأخرى:

إن التطوير المهني في القطاع الخاص يؤثر بشكل مباشر في مجموعة من المتغيرات الحيوية داخل المؤسسات، أبرزها:

- تحسين الأداء الوظيفي: يسهم التطوير المهني في رفع جودة الأداء من خلال تعزيز مهارات الموظفين وتمكينهم من إنجاز المهام بكفاءة أعلى.
- تعظيم الاستفادة من رأس المال البشري: يؤدي تحسين قدرات الموظفين إلى توزيع أفضل للمهام واستثمار أمثل للموارد البشرية داخل المؤسسة.
- تعزيز القدرة على التكيف: المؤسسات التي توفر برامج تطوير مهني مستمرة تكون أكثر قدرة على مواكبة التغيرات التنظيمية والاقتصادية والتقنية.
- رفع مستويات الرضا الوظيفي: يلبي التطوير المهني تطلعات الموظفين للتعلم والنمو المهني، مما ينعكس إيجاباً على رضاهم وانتمائهم المؤسسي.

مراجعة دراسات المتغير المستقل (أثر التطور المهني في القطاع الخاص) :

في دراسة Cheng (2025)، تم استكشاف أثر برامج التطوير المهني على التطور الوظيفي للموظفين في الصين. أظهرت النتائج أن أكثر من ٧٠٪ من المشاركين وجدوا أن البرامج مفيدة للغاية لتعزيز مساهمهم المهني. كما أبرزت الدراسة أهمية التوافق بين البرامج التعليمية واحتياجات السوق، واقترحت تعزيز الشراكات مع القطاع الصناعي لتوسيع فرص التعلم العملي والتواصل الشبكي. وخلص الباحث إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يعد طريقة فعالة لتعزيز التطور المهني مقارنة بالحلول التقنية المكلفة.

أما دراسة McCuen (2025)، فقد ركزت على تطوير الطلاب في مجالات STEM مع التأكيد على الجمع بين المهارات التقنية والناعمة. أبرزت الدراسة أن الخبرة العملية مثل التدريب الداخلي والبحث ضرورية لتحقيق النجاح المهني. كما خلصت إلى أن التعليم المهني الكامل يجب أن يشمل الأبعاد المعرفية والمهارات الشخصية والتخطيط الوظيفي لضمان التطور المهني المستدام.

في سياق دمج الخبرة النفسية، بحثت دراسة Ivanchenko et al (2025) تأثير التقييم النفسي على التطور المهني. أظهرت النتائج أن استخدام أدوات التقييم النفسي يعزز الكفاءات الأساسية، قدرة القيادة، والقدرة على تحمل الضغوط. وأكد الباحثون أن دمج التقييم النفسي ضمن استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة يدعم الأداء المهني والتحفيز الوظيفي، مما يساهم في تطوير قادة مؤهلين.

من منظور تقني مبتكر، قدمت دراسة K & S (2025) إطارًا قائمًا على الذكاء الاصطناعي لدعم التقدم الوظيفي، يشمل مقابلات تجريبية، إنشاء سيرة ذاتية، اختبارات معرفية، وتخطيط وظيفي شخصي. بينت الدراسة أن استخدام المنصة الذكية يمكن أن يحسن استراتيجيات التطور المهني، من خلال تخصيص التعلم وإكساب المهارات المطلوبة بدقة، وتقليل الفجوة بين التعليم الأكاديمي ومتطلبات سوق العمل.

وأخيرًا، ركزت دراسة Wu (2025) على تأثير قيود التطور المهني على الصحة النفسية للشباب في الصين. أظهرت النتائج أن القيود على التقدم الوظيفي تزيد من معدلات الاكتئاب، وتؤثر على الصحة العامة، خصوصًا لدى ذوي التعليم العالي والدخل المتوسط والعالي. وأكدت الدراسة أن دعم التطور المهني للشباب يساهم في تحسين الصحة النفسية والرفاهية، مما يساهم في البعد الإنساني والاجتماعي للتطور المهني.

جدول ٢-١: ملخص ومقارنة نتائج الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (التطور المهني في القطاع الخاص)

م	الباحثون / السنة	الهدف الرئيسي	أهم النتائج	أبرز الإنجازات
١	Cheng (2025)	دراسة تأثير برامج التطوير المهني على التطور الوظيفي للفرد	أكثر من 70% من المشاركين اعتبروا البرامج مفيدة للغاية للتطور الوظيفي	الاستثمار في برامج التطوير المهني يعزز النمو الوظيفي بشكل فعال ويجب تعزيز الشراكات الصناعية

وفرص التواصل الشبكي				
التعليم المهني الكامل يجب ان يشمل المهارات التقنية، الناعمة، والتخطيط الوظيفي لتعزيز التطور المهني	الجمع بين الخبرة العملية والمعرفة التقنية ضروري للنجاح المهني	التركيز على تطوير الطلاب في تخصصات STEM من خلال المهارات التقنية والناعمة	McCuen (2025)	٢
استخدام التقييم النفسي ضمن استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة يدعم الأداء المهني والتحفيز الوظيفي	التقييم النفسي يعزز الكفاءات الأساسية، القيادة، القدرة على تحمل الضغوط	دمج التقييم النفسي في استراتيجيات التطور المهني	Ivanchenko et al. (2025)	٣
استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن ان يرفع كفاءة التطور المهني من خلال تخصيص التعليم والمهارات	المنصة الذكية حسنت الاستعداد المهني والتخطيط الوظيفي الشخصي	تطوير إطار ذكاء اصطناعي للتقدم الوظيفي	K & S (2025)	٤
دعم التطور المهني للشباب يسهم في تحسين الصحة النفسية والرفاهية	القيود على التطور الوظيفي تزيد من الاكتئاب وتؤثر على الصحة	دراسة أثر قيود التطور الوظيفي على الصحة النفسية للشباب	Wu (2025)	٥

تلخص هذه الدراسات أن التطور المهني عنصر محوري لتعزيز الكفاءات الفردية وتحسين الأداء المؤسسي، مدعوماً ببرامج تدريبية متكاملة، وتقييم نفسي دقيق، وتقنيات مبتكرة مثل الذكاء الاصطناعي، ويشمل تعزيز المهارات التقنية والناعمة، وإتاحة فرص التعلم العملي والتخطيط الوظيفي، بما يمكن الأفراد من مواجهة قيود المسار المهني وتحقيق نمو مستدام ورفاهية أفضل.

٢,٣. المتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص):

أولاً: الخلفية

في القطاع الخاص، تعتبر زيادة إنتاجية الموظفين عاملاً رئيسياً لتحقيق التنافسية وتعظيم الأداء التنظيمي. لا يُقاس الأداء فقط بعدد ساعات العمل أو الإنتاج الكمي، بل يشمل جودة الإنجاز، الالتزام، المرونة، والقدرة على الابتكار ضمن نطاق عملهم. كما أن التغيرات الاقتصادية والضغط التنافسية دفعت المؤسسات الخاصة إلى التركيز على تحسين فعالية الموارد البشرية لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تُعد الموارد البشرية في القطاع الخاص مورداً استراتيجياً، ويؤثر مستوى إنتاجية الموظفين بشكل مباشر على الأداء المالي، رضا العملاء، وسمعة الشركة في السوق. لذلك، أصبح تطوير بيئة عمل محفزة، وتعويضات عادلة، ودعم الدافعية والانضباط لدى الموظفين من أهم ممارسات الإدارة الحديثة.

ثانياً: التعريفات

التعريف في القطاع الخاص: الإنتاجية هي درجة مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة، بما يشمل كمية وجودة العمل، الالتزام بالمواعيد، وكفاءة استخدام الموارد. من منظور الإدارة: الموظف المنتج هو الذي يحقق الأهداف المؤسسية بكفاءة ويعكس تأثيراً إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة. من منظور الموظف: الإنتاجية تعكس القدرة على أداء المهام بكفاءة، وتحقيق الرضا الوظيفي، والاستفادة من الحوافز والتطوير المهني.

ثالثاً: تطور مفهوم الإنتاجية في القطاع الخاص

تطور مفهوم إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص من : التركيز على الإنجاز الفردي للمهام إلى مقاربات شمولية تشمل الالتزام والانضباط، الدافعية، المرونة، والتأثير على الأداء التنظيمي العام. كما أصبح قياس الإنتاجية يعتمد على مؤشرات كمية ونوعية، مع التركيز على العلاقة بين البيئة التنظيمية، الحوافز، والتطوير المهني، لضمان تحقيق أعلى مستوى من الأداء المستدام.

رابعاً: الأبعاد

يمكن قياس إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص عبر عدة أبعاد:

١. البعد الكمي: حجم العمل المنجز ضمن فترة زمنية محددة.
٢. البعد النوعي: جودة المخرجات ودقتها ومدى توافقها مع المعايير التنظيمية.
٣. البعد السلوكي: الالتزام بالمواعيد، الانضباط، والمبادرة الفردية.
٤. البعد التأثيري: مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة العامة.
٥. البعد التكيفي: القدرة على التكيف مع التغيرات والضغوط التنظيمية.
٦. البعد الدافعي: درجة الحافز الذاتي والاستجابة للأنظمة التحفيزية.

خامساً: النظريات المرتبطة

١. نظرية الحوافز (Incentive Theory): تؤكد أن الحوافز المادية والمعنوية تعزز الأداء والإنتاجية.
٢. نظرية السلوك التنظيمي (Organizational Behavior Theory): تركز على تأثير بيئة العمل، القيادة، والانضباط على الأداء الفردي والجماعي.

٣. نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية (Strategic Human Resource Management): تربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورفع الإنتاجية بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية.

٤. نظرية التكيف والمرونة (Adaptation and Resilience Theory): تشير إلى أهمية المرونة والانضباط في مواجهة التحديات لضمان استمرارية الإنتاجية

سادساً: علاقة المتغير التابع (زيادة انتاجية الموظفين) مع المتغيرات الأخرى

- مع الابتكار: الموظفون المنتجون يساهمون في تحسين العمليات وتطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يزيد من الإنتاجية الكلية.
- مع القيادة: القيادة الفعالة، سواء كانت تحفيزية أو تشاركية، تعزز التزام الموظفين وتدعم بيئة عمل منتجة.
- مع الثقافة التنظيمية: الثقافة التي تشجع التعلم، التعاون، والانفتاح على الأفكار الجديدة تعزز أداء الموظفين وإنتاجيتهم.
- مع الانضباط: الالتزام بالمعايير والسياسات الداخلية يدعم استقرار الأداء ويزيد الإنتاجية.
- مع بيئة العمل: بيئة عمل محفزة، داعمة، ومرنة تعزز رضا الموظفين، وتقلل الإرهاق، مما يرفع الإنتاجية.
- مع الحوافز والتعويضات: الحوافز النقدية وغير النقدية تؤثر إيجابياً على مستوى الجهد المبذول والأداء النهائي.
- مع الدافعية: الدافعية الذاتية أو المستمدة من الحوافز الإدارية تزيد الالتزام بالمهام وتحسن جودة النتائج.
- مع القدرة على التكيف والمرونة: الموظفون القادرون على التكيف مع التغيرات والضغط يحافظون على مستوى إنتاجية مرتفع حتى في الظروف الصعبة.

مراجعة دراسات المتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص) :

- Sujimah & M (٢٠٢٥): بحثت الدراسة دور الانضباط كوسيط بين بيئة العمل، التعويضات، وإنتاجية الموظفين في قطاع الأشغال العامة والإسكان. أظهرت النتائج أن بيئة العمل الداعمة والتعويضات العادلة تعزز الإنتاجية بشكل مباشر، بينما الانضباط يزيد من هذه العلاقة ويعتبر محركاً أساسياً لتحقيق الأداء المتميز.
- Holovchenko (٢٠٢٥): ركزت الدراسة على إنتاجية الموظفين في ظل الأحكام العرفية، وأكدت أن المرونة والقدرة على التكيف مع التوتر والإرهاق النفسي عوامل رئيسية للحفاظ على الإنتاجية كما أبرزت أهمية الدعم النفسي والمرونة في ساعات العمل وتعزيز التواصل داخل المؤسسة للحفاظ على الأداء الفعال.
- Ibrahim & Abiddin (٢٠٢٥): في مراجعة منهجية للأدبيات حول الحوافز، بينت النتائج أن أنظمة الحوافز الفعالة، سواء النقدية أو غير النقدية، تعزز إنتاجية الموظفين بشكل ملحوظ، وأن الإدارة تلعب دوراً محورياً في مواءمة هذه الحوافز مع الأهداف التنظيمية
- Lestari & Sulistyowati (٢٠٢٥): أظهرت الدراسة أن كل من الدافعية والانضباط لهما تأثير كبير على إنتاجية الموظفين، حيث يفسر العاملان معاً ٦٢٪ من التباين في الأداء. وأكدت الدراسة أن تعزيز بيئة عمل محفزة، وممارسات إدارة مرنة، يساهم في رفع مستوى الإنتاجية بشكل ملحوظ.

جدول ٢-٢: ملخص ومقارنة نتائج الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص)

م	الباحثون / السنة	الهدف الرئيسي	أهم النتائج	أبرز الاستنتاجات
١	Sujimah & M (2025)	دراسة الدور الوسيط لانضباط العمل في العلاقة بين بيئة العمل والتعويضات وإنتاجية الموظفين	بيئة العمل الداعمة والتعويضات العادلة تعزز إنتاجية الموظفين، والانضباط يعمل كوسيط يقوي هذه العلاقة،	الاستثمار في تحسين بيئة العمل، التعويضات العادلة، وتعزيز الانضباط يؤدي إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية الموظفين
٢	Holovch enko ,(2025)	تحليل تأثير الظروف الأزمانية وقانون الأحكام العرفية على إنتاجية الموظفين	المرونة والتكيف مع الضغوط النفسية ضروري للحفاظ على الإنتاجية، الدعم النفسي وساعات العمل المرنة تعزز الأداء،	إستراتيجيات الإدارة الداعمة والمرنة ضرورية للحفاظ على إنتاجية الموظفين في الظروف الاستثنائية
٣	Ibrahim & Abiddin ,(2025)	مراجعة منهجية لدور الحوافز كمتغير وسيط بين العوامل السابقة وإنتاجية الموظف	الحوافز النقدية وغير النقدية تعزز الأداء، الثقافة التنظيمية والإدارة الفعالة تعزز تأثير الحوافز	تطوير نظام حوافز متكامل يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية يعزز الأداء والإنتاجية، مع ضرورة دراسة التحديات المستقبلية

٤	Lestari & Sulistyo wati (2025)	دراسة تأثير الدافعية والانضباط على إنتاجية الموظفين في شركة خاصة،	,الدافعية تفسر ٥١,٤٪ من التباين في الأداء، والانضباط يفسر ٤٢,٦٪، والعاملان معاً يفسران ٦٢٪،	تعزيز الدافعية والانضباط في بيئة عمل محفزة يؤدي إلى تحسين الأداء العام والإنتاجية، واستراتيجيات الإدارة الفعالة ضرورية لتحقيق النتائج المثلى
---	--	---	---	---

تلخص هذه الدراسات أن إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص تعتمد على مجموعة متكاملة من العوامل: الانضباط، بيئة العمل الداعمة، الحوافز، الدافعية، المرونة، والثقافة التنظيمية. تعزيز هذه العوامل يؤدي إلى أداء أكثر كفاءة، جودة أعلى في المخرجات، والتزام أكبر من الموظفين، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل ومستدام.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص):

مراجعة الدراسات التي جمعت بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين:

تشير الدراسات الحديثة التي تناولت قطاع الأعمال الخاص إلى وجود علاقة إيجابية قوية ومباشرة بين برامج التطوير المهني (التدريب، الإرشاد، التطوير المستمر) وبين زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين أدائهم. وقد جاءت نتائج الأبحاث الست لتؤكد هذا الارتباط مع اختلاف القطاعات والأساليب المستخدمة في التطوير.

ففي دراسة Colombo Private Banks (٢٠٢٤)، التي تناولت أثر التدريب والتطوير الوظيفي على أداء الموظفين في البنوك الخاصة في كولومبو، أظهرت النتائج أن برامج التدريب المنتظمة تسهم بشكل كبير في رفع الإنتاجية، وأن الرضا الوظيفي يعزز قوة العلاقة بين التطوير المهني والأداء، مما يعكس أهمية الدمج بين التدريب وسياسات دعم الموظفين.

وفي دراسة Mustafa & Lleshi (٢٠٢٤)، تبين أن التعلم مدى الحياة وتطوير مهارات الموظفين يرفعان القدرة على الابتكار والتكيف، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بشكل ملحوظ. وأكدت الدراسة أن الاستثمار المستمر في تطوير الموظفين يمثل ميزة تنافسية جوهرية للقطاع الخاص.

كما أبرزت دراسة Badaruddin et al (٢٠٢٤) أهمية الدمج بين التطوير المهني والتوازن بين العمل والحياة، حيث تبين أن توفير بيئة عمل داعمة وثقافة تنظيمية تشجع التطوير ينعكس مباشرة على تحسين الأداء والإنتاجية، وهو ما يبرز أهمية العوامل التنظيمية في دعم برامج التطوير.

أما دراسة Kaur et al (٢٠٢٥)، على منظمات خاصة في مدينة بونه، فقد أظهرت أن ٨٦٪ من الموظفين استفادوا من التدريب بشكل مباشر بعد تطبيق برامج تدريبية محدثة، وأن التدريب المستمر أدى إلى زيادات كبيرة في الإنتاجية الفردية والتنظيمية، مما يظهر بوضوح عائد الاستثمار العالي في التطوير.

وفي دراسة Riesner et al (٢٠٢٥) التي فحصت المهنية والانضباط وبرامج التطوير في شركة خاصة (PT X)، وجدت النتائج أن برامج التطوير المهني هي العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، إذ تعمل كمتغير وسيط بين المهنية والأداء الوظيفي، مما يدل على أن التطوير المهني يعزز جودة العمل وفعاليته.

وأخيراً، بينت دراسة Abubakar (٢٠٢٤) في البنوك الخاصة أن برامج التدريب وتطوير المهارات تؤدي إلى تحسن كبير في مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، وتزيد من الرضا الوظيفي والشعور بالتمكين، موضحة أن تصميم البرامج وثقافة المؤسسة يساهمان في تقوية العلاقة بين التدريب والإنتاجية.

جدول ٢-٣: ملخص للدراسات التي تجمع بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين والعلاقة بين المتغيرين :

الباحثون / السنة	أهداف البحث	نتائج البحث	الاستنتاجات	العلاقة بين المتغير المستقل والتابع
Colombo Private Banks Study (2024)	قياس أثر - التدريب والتطوير الوظيفي على أداء الموظفين في - البنوك الخاصة	التدريب - والتطوير يحسنان - الأداء بشكل كبير الرضا الوظيفي يعزز قوة العلاقة	التدريب والتطوير عنصران حاسمان لرفع الأداء، والرضا الوظيفي عامل	علاقة إيجابية قوية بين التطوير المهني والأداء، تزيد قوة بارتفاع الرضا الوظيفي.

داعم يقوّي التأثير.	فحص دور الرضا الوظيفي كمتغير مُعدّل			
التطوير المستمر علاقة إيجابية مباشرة بين تطوير الموظفين والإنتاجية، والتعلم المستمر يعزز الأداء بشكل كبير.	التطوير المستمر ضرورة استراتيجية، والجمع بين التدريب الرسمي وغير الرسمي هو الأكثر فعالية.	التعلم المستمر - يعزز التكيف - والابتكار - التدريب والإرشاد - يرفعان الإنتاجية	تقييم أثر التعلم - مدى الحياة وتطوير الموظفين على الأداء والإنتاجية	Mustafa & Lleshi (2024)
علاقة إيجابية بين التطوير المهني والأداء، والتوازن الوظيفي يدعم العلاقة ويقويها.	التطوير المهني عنصر رئيسي لتحسين الأداء، وثقافة العمل الداعمة تزيد قوة التأثير	التطوير المهني - يحسن المهارات - بيئة - والكفاءة - العمل الداعمة تعزز الأداء	تحليل أثر - التطوير المهني والتوازن بين العمل والحياة - على الأداء	Badaruddin et al. (2024)
علاقة إيجابية قوية بين التدريب والأداء والإنتاجية والأداء.	التدريب ضرورة استراتيجية لرفع الأداء والإنتاجية، وأهمية تطوير منهجيات التدريب وقياس KPIs.	من 86% - الموظفون استفادوا - من التدريب - لديهم رضا 73% - التدريب - عالي - المستمر يرفع الإنتاجية ويحقق عائداً عالياً	تحديد أثر - التدريب على إنتاجية الموظفين وفعالية القوى تحسين - العاملة التدريب ومنهجياته	Kaur ,savanoor&Bachchavpatil (2025)
المهنية → ↑ - الأداء مباشرة الانضباط → يؤثر بشكل غير مباشر. غير برامج التطوير برامج التطوير → - ↑ الأداء تأثيراً قوياً	المهنية وبرامج التطوير عنصران حاسمان لتحسين الأداء، وبرامج التطوير وسيط مؤثر	المهنية تؤثر - إيجاباً على الأداء - وبرامج التطوير الانضباط لا يؤثر مباشرة على الأداء، لكنه يعزز برامج التطوير - التطوير ترفع الأداء	دراسة أثر - المهنية والانضباط وبرامج التطوير على أداء الموظفين	Riesner et al. (2025)
علاقة إيجابية معنوية قوية بين التدريب وتحسن مؤشرات الأداء	التدريب عنصر جوهري لتحسين الأداء، وتصميم البرنامج والثقافة التنظيمية عاملان مهمان لنجاح التدريب	وجود علاقة - ارتباط موجبة بين التدريب وتحسن الأداء - تحسن معنوي في المهارات والأداء بعد التدريب	تقييم أثر - التدريب وتنمية المهارات على الأداء في البنوك الخاصة	Abubakar (2024)

علاقة إيجابية واضحة بين التدريب (مستقل) والأداء والإنتاجية والابتكار (تابع).	التدريب أساسي لتحقيق ميزة تنافسية وتنمية قيادات قادرة على التكيف مع التغيرات.	التدريب يعزز - المهارات والرضا يقلل - .الوظيفي الدوران ويزيد يعزز - .الإنتاجية ثقافة الابتكار والتعلم المستمر	استكشاف دور - التدريب في تنمية المهارات والإنتاجية والابتكار والتنمية التنظيمية.	Kinasih, Firdaus & Andriani. (2025)
--	---	---	--	--

أنماط التشابه في الدراسات حول التطوير المهني وإنتاجية الموظفين:

- العلاقة الإيجابية المتكررة: جميع الدراسات تشير إلى أن التطوير المهني يزيد إنتاجية الموظفين ويحسن أدائهم في بيئات العمل المختلفة، بما فيها القطاع الخاص.
- أهمية أساليب التطوير المختلفة: التدريب أثناء العمل، الإرشاد، التناوب الوظيفي، والتعلم مدى الحياة جميعها أثبتت فعاليتها في رفع الإنتاجية.
- دور الثقافة التنظيمية والقيادة: بيئة العمل الداعمة والقيادة التحويلية تعزز من تأثير برامج التطوير المهني على الإنتاجية.
- تأثير متغيرات تعديل: مثل الرضا الوظيفي، الذي يقوي العلاقة بين التطوير المهني والإنتاجية.
- تنوع القطاعات: الدراسات شملت القطاع الخاص، البنوك، والمؤسسات الأكاديمية، وأكدت فعالية برامج التطوير المهني في تحسين الأداء ضمن بيئات عمل تنافسية.

الفجوات البحثية:

- على الرغم من النتائج الإيجابية، هناك بعض الفجوات البحثية في سياق القطاع الخاص:
١. ندرة الدراسات التي تركز على أثر التطوير المهني على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي.
 ٢. قلة الأبحاث التي تدرس تأثير التطوير المهني مع متغيرات محلية وثقافية لضمان تكيف برامج التدريب بما يتوافق مع بيئة العمل السعودية.
 ٣. الحاجة لمزيد من الدراسات التي تدمج بين التعلم مدى الحياة، تقييم الأداء، والتطوير المهني لتقديم نموذج شامل لزيادة الإنتاجية في القطاع الخاص

٢,٥. الخاتمة :

أظهرت الدراسات السابقة أن برامج التطوير المهني تؤثر إيجابياً على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص. حيث يعزز التطوير المهني من مهارات ومعرفة الموظفين، ويحفزهم، ويزيد من قدرتهم على التكيف، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والتنظيمي. ومن العوامل الرئيسية لنجاح برامج التطوير المهني: استخدام أساليب متنوعة في التدريب، دعم القيادة، وجود ثقافة تنظيمية محفزة، وتوفير الموارد اللازمة.

الآثر على البحث المستقبلي:

تظهر الحاجة لمزيد من الدراسات التي تركز على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مع تصميم برامج تطوير مهني متكاملة تتناسب مع الخصائص الثقافية والتنظيمية المحلية، ودمج مؤشرات قياس الإنتاجية لتقييم أثر هذه البرامج على الموظفين والمنظمات على حد سواء

مساهمات الدراسة الحالية:

تسهم هذه الدراسة في سد فجوة بحثية مهمة، إذ تعد من أوائل الدراسات التي تتناول أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي، حيث توفر بيانات دقيقة ومستقاة من الواقع الميداني للشركات والمؤسسات. وتقدم الدراسة إطار عمل تطبيقي يتناسب مع الخصائص والسياق المحلي في المملكة، مما يمكن المؤسسات من تصميم وتنفيذ برامج تطوير مهني فعالة ترفع من إنتاجية وكفاءة الموظفين. ومن الناحية العلمية، تسهم الدراسة في تعزيز المعرفة من خلال توضيح تأثير العوامل التنظيمية والثقافية المحلية على فعالية برامج التطوير المهني، كما تقدم نماذج وأطر قابلة للتطبيق على المستوى المحلي، بما يساعد في تعميم النتائج والاستفادة منها في مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية.

٣. الفصل الثالث

منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية البحثية التي تم اعتمادها في هذه الدراسة للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياتها المتعلقة بتأثير التطوير المهني على زيادة إنتاجية موظفي القطاع الخاص في محافظة جدة.

يتناول هذا الفصل شرحاً للخطوات والإجراءات البحثية بشكل تفصيلي، بما في ذلك التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها وطرق وتقنيات أخذ العينات وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وأساليب التحليل الإحصائي.

كما يستعرض هذا الفصل بالتفصيل الإجراءات العملية لجمع البيانات وتحليلها، بدءاً من الإجراءات الميدانية وصولاً إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واختبار الفرضيات وصولاً إلى ضمان الشفافية والوضوح في المنهجية المتبعة بما يحقق المصادقية العلمية للدراسة حيث يمكن تعميم نتائجها ضمن الإطار المحدد.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتبر التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في الدراسات البحثية، إذ تسهم في تحديد المتغيرات التي هي محل القياس بشكل دقيق وواضح، وهي تتضمن وصفاً عملياً لكيفية قياس المتغيرات أو ملاحظتها أو تطبيقها ميدانياً، بما يضمن اتساق عملية البحث وموثوقية نتائجه وصحة تفسيرها.

وبناءً على ذلك، تقدم هذه الدراسة تعريفاً إجرائياً لمتغيراتها الرئيسية بما يتوافق مع أهدافها وأسسها وفرضياتها.

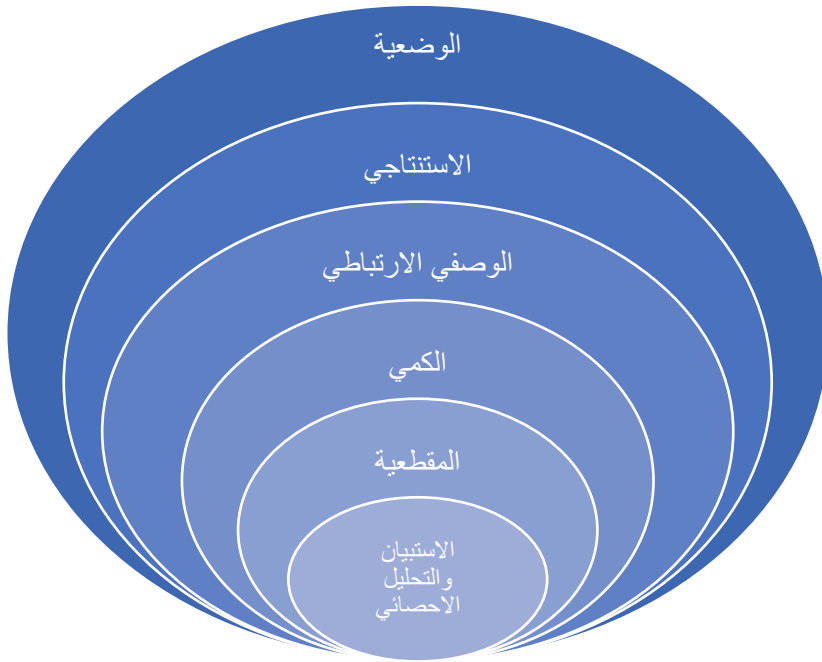
٣,٢,١. التعريف الإجرائي للتطوير المهني في القطاع الخاص

يُعرف التطوير المهني إجرائياً في هذه الدراسة بأنه مدى إدراك الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جودة للأنشطة والبرامج المنظمة التي تقدمها مؤسساتهم بهدف تحسين وتوسيع معارفهم، ومهاراتهم، وقدراتهم المرتبطة بالعمل بما يشمل جودة برامج التطوير والتدريب وتنمية المهارات الوظيفية والدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني .

٣,٢,٢. التعريف الإجرائي لزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص

يُقصد بزيادة إنتاجية الموظفين إجرائياً في هذه الدراسة بأنه التحسن الملحوظ في مخرجات العمل لدى الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافضة جدة، وذلك من وجهة نظرهم الذاتية، نتيجة لمشاركتهم في برامج التطوير المهني، ويشمل تحسين الأداء والكفاءة، الدافعية والانضباط في العمل، القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء .

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحث)



نموذج ٣-

- ١ - الفلسفة البحثية:
 - الوضعية
- ٢ - المنهج البحثي :
 - المنهج الاستنتاجي
- ٣ - الإستراتيجية البحثية:
 - المنهج الوصفي الارتباطي
- ٤ - اختيارات البحث:
 - المنهج الكمي
- ٥ - الأفق الزمني:
 - الدراسة المقطعية
- ٦ - التقنيات والإجراءات:
 - الاستبيان والتحليل الإحصائي

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُعد تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة المناسبة من الخطوات الأساسية في أي بحث علمي، إذ يسهم ذلك في ضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها ضمن حدود الدراسة. وفي ضوء أهداف هذا البحث التي تتمحور حول دراسة تأثير التطوير المهني على إنتاجية موظفي القطاع الخاص بمحافضة جدة، فقد تم تحديد مجتمع

الدراسة بشكل يعبر عن البيئة الواقعية للقطاع بموضوع البحث. ويتناول هذا الجزء من الفصل وصفاً تفصيلياً لمجتمع الدراسة، ونوع العينة، وأسلوب اختيارها وحجمها.

٣,٤,١. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة. ويشمل ذلك العاملين في مختلف القطاعات الاقتصادية (مثل: التجاري، الصناعي، الخدمي، المالي، التقني) وعلى مختلف مستوياتهم الوظيفية (إداريين، تنفيذيين، ومشرفين).

كما يضم المجتمع المستهدف شاغلي المناصب القيادية والإدارية والتنفيذية الذين لديهم خبرة مباشرة في برامج التطوير المهني وتقييم أثرها على الإنتاجية.

ونظراً لكبر حجم هذا المجتمع وكثرة أعضائه وتعدد المنشآت العاملة في القطاع الخاص بمحافظة جدة، فإنه من الصعب حصر جميع أفراد المجتمع بدقة مما يبرر الاعتماد على أسلوب أخذ العينات في تنفيذ الدراسة.

٣,٤,٢. عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على عينة قصدية (حكمية) بلغ حجمها (٣٦٠) فرداً من الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة. تم اختيار هذا النوع من العينات نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة الذي يتسم بكبر حجمه وتعدد المنشآت واختلاف أحجامها ومجالات عملها، إضافة إلى صعوبة حصر جميع العاملين في هذا القطاع.

لذلك، كان من الأنسب استهداف الأفراد الذين يمتلكون خبرة عملية مباشرة ومعرفة وثيقة بموضوع الدراسة، مثل المدراء التنفيذيين، ومديري الموارد البشرية، ومديري المشاريع، والعاملين في الأقسام ذات العلاقة بالتدريب والتطوير، إلى جانب الموظفين الذين التحقوا ببرامج تطوير مهني خلال السنوات الأخيرة. ساعد هذا الأسلوب في ضمان جودة البيانات ودقتها وارتباطها الوثيق بأهداف البحث.

أما فيما يتعلق بحجم العينة (٣٦٠ فرداً) فقد تم اعتماد هذا الحجم كحجم مناسب للعينة القصدية، حيث يتيح تحقيق التوازن بين شمول العينة وجودة الاستجابات، وضمان تمثيل الفئات الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، خاصة في ضوء طبيعة البحث التي تتطلب مشاركين على دراية كافية ببرامج التطوير المهني وأثرها على الإنتاجية.

وشملت تصنيفات العينة الخصائص الديموغرافية والمهنية التالية:

- التوزيع حسب النوع الاجتماعي (الجنس)
- التوزيع حسب الفئات العمرية
- التوزيع حسب المؤهل العلمي
- التوزيع حسب سنوات الخبرة في القطاع الخاص

٣,٤,٣. طرق وتقنيات أخذ العينة

اعتمدت الدراسة على أسلوب أخذ العينات غير الاحتمالية، وتحديدًا العينة القصدية (الحكمية). وتم اختيار هذه الطريقة لأن طبيعة البحث تتطلب مشاركين يمتلكون معرفة متخصصة وخبرة عملية في مجال التطوير المهني وقياس تأثيره على الإنتاجية في مؤسسات القطاع الخاص.

وتضمنت إجراءات أخذ العينات الخطوات التالية:

- وضع معايير محددة لاختيار المشاركين، شملت:
- وجود خبرة عملية لا تقل عن سنة واحدة في القطاع الخاص.
- المشاركة المباشرة أو الاستفادة من برامج التطوير المهني في المؤسسة.
- العمل الحالي في مؤسسات قطاع خاص مقرها في محافظة جدة.
- توزيع استبيان البحث على المشاركين الذين يستوفون المعايير الموضوعية.
- الحرص على تحقيق التنوع في العينة من خلال ضم مشاركين من مستويات تنظيمية مختلفة وأنواع متعددة من القطاعات الاقتصادية.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وانتشار المشاركين في مختلف مؤسسات القطاع الخاص بمحافظة جدة.

تم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري للدراسة ومراجعة الأدبيات السابقة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة
- القسم الثاني: عبارات لقياس متغير التطوير المهني (المتغير المستقل)
- القسم الثالث: عبارات لقياس متغير زيادة إنتاجية الموظفين (المتغير التابع).

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على جميع عبارات الاستبيان.

٣,٥,١. التطوير المهني في القطاع الخاص

تم قياس متغير التطوير المهني من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تم صياغتها بناءً على معرفة مستمدة من البحوث السابقة في مجال التطوير المهني وتنمية الموارد البشرية. يوضح الجدول (٣-١) تفاصيل المقياس المستخدم

جدول ٣-١: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (التطوير المهني)

البعد	عدد الفقرات	طريقة القياس	المصدر
جودة برامج التطوير والتدريب	٤	مقياس ليكرت الخماسي	Cheng (2025)

McCuen (2025) Cheng (2025) K & S (2025)	مقياس ليكرت الخماسي	٤	تنمية المهارات الوظيفية
Cheng (2025) K & S (2025)	مقياس ليكرت الخماسي	٤	الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني

٣,٥,٢. زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص

تم قياس متغير زيادة إنتاجية الموظفين من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تم صياغتها بناءً على معرفة مستمدة من البحوث السابقة في مجال قياس الأداء الوظيفي والإنتاجية.

يوضح الجدول (٢-٣) تفاصيل المقياس المستخدم:

جدول ٢-٣: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين)

المصدر	طريقة القياس	عدد الفقرات	البعد
Cheng (2025) Sujimah & M. (2025)	مقياس ليكرت الخماسي	٤	تحسين الأداء والكفاءة
Lestari & Sulistyowati (2025) ، Ibrahim & Abiddin (2025) ، Sujimah & M. (2025)	مقياس ليكرت الخماسي	٤	الدافعية والانضباط في العمل
Holovchenko (2025) ، Ivanchenko et al. (2025) ، Wu (2025)	مقياس ليكرت الخماسي	٤	القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء

٣,٦. أنواع البيانات

تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات في هذه الدراسة:

٣,٦,١. البيانات الأولية

لاستكشاف أبعاد العلاقة بين المتغيرات وتحقيق الأهداف التحليلية للدراسة، استخدمت الباحثة استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل (التطوير المهني) والمتغير التابع (زيادة إنتاجية الموظفين). وتم جمع هذه البيانات من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تعتبر أداة الاستبيان مناسبة لأهداف الدراسة ومنهجها، لأنها توفر معلومات قيّمة تسهم في الإجابة عن الأسئلة البحثية المطروحة.

٣,٦,١. البيانات الثانوية

قامت الباحثة بمراجعة جميع الأدبيات المتاحة المتعلقة بموضوع الدراسة (كتب، دوريات علمية، تقارير، دراسات سابقة)، حيث أن هدف هذه المراجعة هو الإلمام بجوانب الموضوع المختلفة وإثراء الإطار النظري للدراسة، مما يساهم في فهم أعمق لممارسات التطوير المهني وتأثيرها على إنتاجية الموظفين، بالإضافة إلى الاستفادة منها في بناء أداة الدراسة (الاستبيان).

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨، وشملت الأساليب الإحصائية ما يلي:

- تحليل خصائص عينة الدراسة من خلال التكرارات والنسب المئوية لعرض البيانات الديموغرافية.
- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة عبر حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبارات الصدق والثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من اتساق أداة البحث.
- تحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين.

٣,٨. الخاتمة

شمل هذا الفصل عرضاً مفصلاً للإجراءات المنهجية للدراسة، من حيث تصميم الأداة ووصف مجتمع الدراسة والعينة، وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية، مما يمهد لتحليل البيانات وعرض النتائج في الفصل القادم.

٤. الفصل الرابع

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها بعد تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. ويقدم الفصل وفقاً لخصائص عينة الدراسة، ثم يستعرض نتائج قياس صدق وثبات أداة البحث بالإضافة إلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. كما يتناول الفصل نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات، وصولاً إلى اختبار صحة فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وكذلك يسهم هذا الفصل في تفسير البيانات بصورة علمية تتيح فهم العلاقات بين المتغيرات وتوضيح أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص في محافظة جدة.

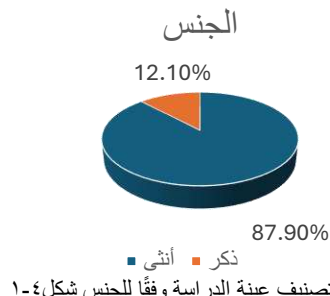
٤,٢. توصيف عينة الدراسة

يتم عرض الإحصاءات الوصفية والتكرارية من خلال استعراض التوزيع التكراري للمتغيرات الديموغرافية. وبعد تفريغ استجابات أفراد العينة وتحليلها بلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي في هذه الدراسة (٩١) استجابة من أصل حجم عينة بلغ (٣٦٠)، بنسبة استجابة ٢٥,٣٪. ويعود ذلك إلى محدودية الوقت المتاح لجمع البيانات حيث يُعد هذا العدد مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، وقد تم توزيع العينة وفق الخصائص الديموغرافية التالية:

(١) الجنس

الفئة	العدد	النسبة من إجمالي العينة
ذكر	11	12.1%
أنثى	80	87.9%
المجموع	91	100%

تصنيف عينة الدراسة - الجنس جدول ١-٤



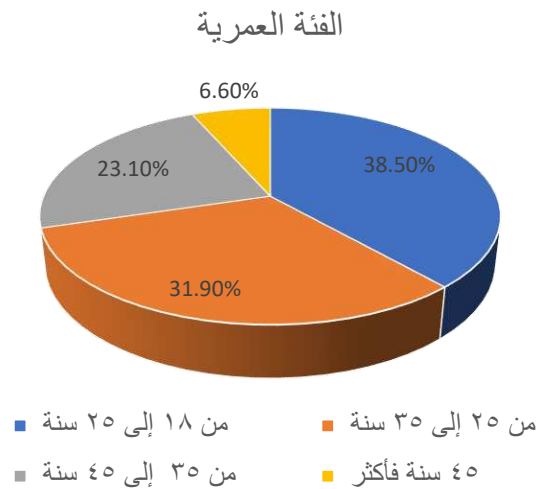
أظهرت النتائج الإحصائية أن غالبية أفراد العينة من الإناث، حيث بلغ عددهن (٨٠) بنسبة (٨٧,٩٪) من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الذكور (١١) بنسبة (١٢,١٪). وتشير هذه النتائج إلى أن نسبة مشاركة الإناث في الدراسة كانت الأعلى

٢) الفئة العمرية

النسبة	العدد	الفئة العمرية
38.5%	35	من ١٨ إلى ٢٥
31.9%	29	من ٢٥ إلى ٣٥
23.1%	21	من ٣٥ إلى ٤٥
6.6%	6	٤٥ سنة فأكثر
100%	91	المجموع

تصنيف عينة الدراسة - الفئة العمرية جدول ٢-٤

أظهرت النتائج الإحصائية أن توزيع الفئات العمرية في العينة كان كالتالي: حيث بلغ عدد الأفراد في الفئة العمرية من ١٨ إلى ٢٥ سنة، ٤١ مفردة بنسبة ٣٨,٥٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الأفراد في الفئة العمرية من ٢٥ إلى ٣٥ سنة، ٤٣ مفردة بنسبة ٣١,٩٪ من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد في الفئة العمرية من ٣٥ إلى ٤٥ سنة، ٢٣,١٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الأفراد في الفئة العمرية ٤٥ سنة فأكثر ٨ مفردات بنسبة ٦,٦٪ من إجمالي العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



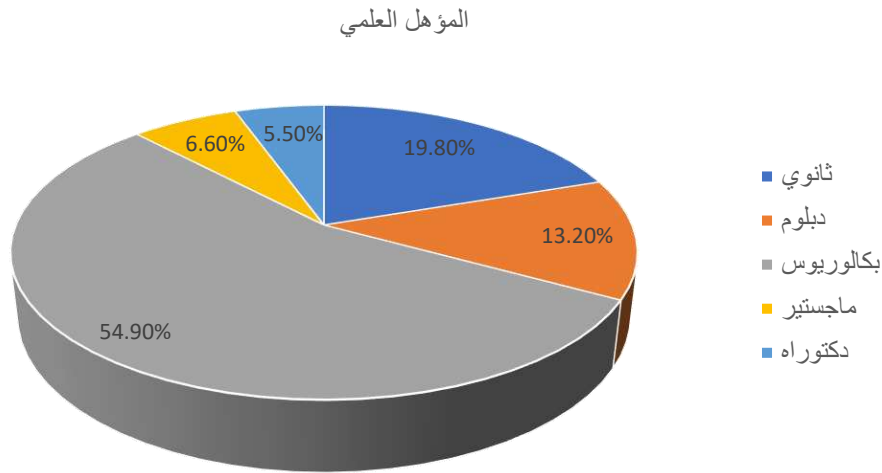
تصنيف عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية شكل ٢-٤

٣) المؤهل العلمي

المؤهل	العدد	النسبة
ثانوي	18	19.8%
دبلوم	12	13.2%
بكالوريوس	50	54.9%
ماجستير	6	6.6%
دكتوراه	5	5.5%
المجموع	91	100%

تصنيف عينة الدراسة – المؤهل العلمي جدول ٣-٤

أظهرت النتائج الإحصائية أن توزيع المؤهلات العلمية في العينة كان كالتالي: حيث بلغ عدد الحاصلين على مؤهل ثانوي ١٨ مفردة بنسبة (١٩,٨٪). من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الحاصلين على دبلوم ١٢ مفردة بنسبة (١٣,٢٪) من إجمالي العينة، وبلغ عدد الحاصلين على بكالوريوس ٥٠ مفردة بنسبة (٥٤,٩٪)، من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الحاصلين على ماجستير ٦ مفردات بنسبة (٦,٦٪) من إجمالي العينة، وأخيراً بلغ عدد الحاصلين على دكتوراه ٥ مفردات بنسبة (٥,٥٪) من إجمالي العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



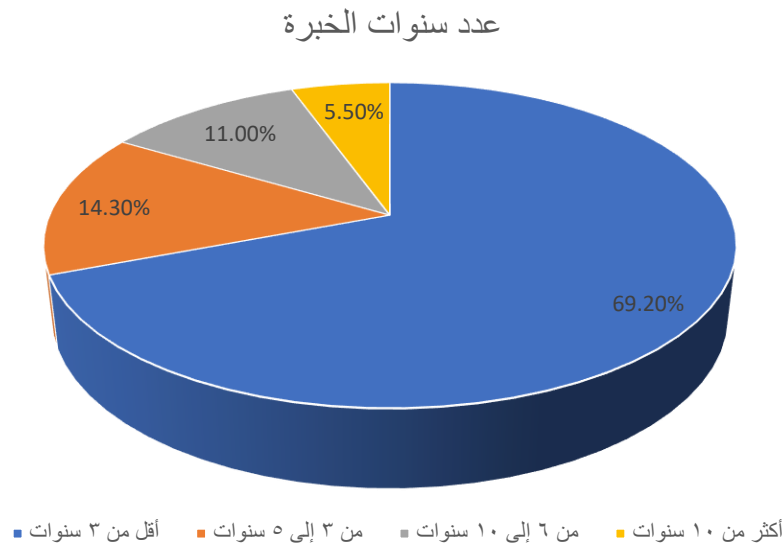
تصنيف عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي الشكل ٣-٤

٤) عدد سنوات الخبرة في القطاع غير الربحي

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
69.2%	63	أقل من ٣ سنوات
14.3%	13	من ٣ إلى ٥ سنوات
11%	10	من ٦ إلى ١٠ سنوات
5.5%	5	أكثر من ١٠ سنوات
100%	110	المجموع

تصنيف عينة الدراسة - سنوات الخبرة جدول ٤-٤

أظهرت النتائج الإحصائية أن توزيع سنوات الخبرة في القطاع الخاص بمحافظة جدة في العينة كان كالتالي: حيث بلغ عدد الأفراد ذوي الخبرة أقل من ثلاث سنوات ٦٣ مفردة بنسبة ٦٩,٢٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الأفراد ذوي الخبرة من ٣ إلى ٥ سنوات ٢٩ مفردة بنسبة ١٤,٣٪ من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد ذوي الخبرة من ٦ إلى ١٠ سنوات ١٠ مفردات بنسبة ١١٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الأفراد ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات ٨ مفردات بنسبة ٥,٥٪ من إجمالي العينة. كما هو موضح بالشكل التالي :



تصنيف عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في القطاع غير الربحي الشكل ٤-٤

٣, ٤. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً : الصدق

تم قياس صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري، والذي يشير إلى مدى وضوح فقرات الاستبانة وسلامة صياغتها وملاءمتها لقياس الأبعاد التي تنتمي إليها. ولتحقيق ذلك، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عينة من الموظفين في القطاع الخاص بمحافضة جدة، بهدف التعرف على مدى وضوح الفقرات وسهولة فهمها، ومدى ملاءمتها لقياس موضوع الدراسة من وجهة نظرهم. وبناءً على ملاحظات المشاركين وآرائهم، تم إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات، سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، حتى أصبحت الأداة في صورتها النهائية أكثر وضوحاً ودقة، وقادرة على قياس ما وضعت من أجله بدرجة مناسبة من الموثوقية.

ثانياً : الثبات

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، حيث تم حساب معامل الاتساق الداخلي لجميع بنود الاستبانة

البند	القيمة
(Cronbach's Alpha)	0.956
(Cronbach's Alpha Based on Standardized Items)	0.956
(Number of Items)	24

نتائج تحليل كرونباخ ألفا جدول ٤-٥

أظهرت نتائج معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لأداة الدراسة قيمة كلية بلغت (٠,٩٥٦)، وهي قيمة مرتفعة جداً، تعكس مستوى عالياً من الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة. ووفقاً لما يشير إليه Hair et al (٢٠١٠)، فإن ارتفاع قيمة كرونباخ ألفا فوق (٠,٧٠) يعد مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة جيدة من الموثوقية، مما يؤكد إمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة بدقة وفاعلية.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

أولاً: تحليل أبعاد محور (التطوير المهني في القطاع الخاص)

- جودة برامج التطوير والتدريب

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
توفر مؤسستي برامج تطوير مهني تساعدني على تنمية قدراتي الوظيفية	4.03	0.875	موافق	مرتفع	81%
محتوى البرامج التدريبية يتوافق مع متطلبات سوق العمل	4.19	0.855	موافق	مرتفع	84%
التدريب الذي ألتقاه يساهم في تحسين مساري المهني داخل المؤسسة	4.26	0.828	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
توفر برامج التطوير فرصاً للتعلم العملي وتطبيق المهارات	4.16	0.934	موافق	مرتفع	83%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.16	0.87	أوافق	مرتفع	83%

- تحليل بعد جودة برامج التطوير والتدريب جدول ٦-٤

- في المرتبة الأولى: جاءت الفقرة التي نصت على : (التدريب الذي ألتقاه يساهم في تحسين مساري المهني داخل المؤسسة) بمتوسط حسابي (٤,٢٦)، وانحراف معياري (٠,٨٢٨)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- في المرتبة الثانية: جاءت الفقرة التي نصت على: (محتوى البرامج التدريبية يتوافق مع متطلبات سوق العمل) بمتوسط حسابي (٤,١٩)، وانحراف معياري (٠,٨٥٥)، ووزن نسبي (٨٤٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .
- في المرتبة الثالثة: جاءت الفقرة التي نصت على: (توفر برامج التطوير فرصاً للتعلم العملي وتطبيق المهارات) بمتوسط حسابي (٤,١٦)، وانحراف معياري (٠,٩٣٤)، ووزن نسبي (٨٣٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .
- في المرتبة الأخيرة: جاءت الفقرة التي نصت على : (توفر مؤسستي برامج تطوير مهني تساعدني على تنمية قدراتي الوظيفية) بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، وانحراف معياري (٠,٨٧٥)، ووزن نسبي (٨١٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة.

يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,١٦) ووزن نسبي (٨٣٪)، مما يشير إلى اتفاق أفراد العينة على أهمية برامج التطوير المهني ودورها في تحسين الأداء وتنمية القدرات الوظيفية داخل المؤسسة.

- تنمية المهارات الوظيفية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
تسهم برامج التطوير المهني في تحسين مهاراتي الفنية المرتبطة بعملتي	4.26	0.786	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
التدريب الذي أحصل عليه يطوّر قدرتي على استخدام أدوات وتقنيات العمل بكفاءة	4.31	0.678	موافق بشدة	مرتفع جداً	86%
تساعدني برامج التطوير على حل المشكلات المهنية بشكل أفضل	4.27	0.776	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
أشعر أن مهاراتي الوظيفية تطورت بشكل واضح نتيجة مشاركتي في برامج التطوير	4.34	0.734	موافق بشدة	مرتفع جداً	87%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.30	0.75	موافق بشدة	مرتفع جداً	86%

تحليل بعد تنمية المهارات الوظيفية جدول ٧-٤

- في المرتبة الأولى : جاءت الفقرة التي نصت على : (أشعر أن مهاراتي الوظيفية تطورت بشكل واضح نتيجة مشاركتي في برامج التطوير) بمتوسط حسابي (٤,٣٤)، وانحراف معياري (٠,٧٣٤)، ووزن نسبي (٨٧٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- في المرتبة الثانية :جاءت الفقرة التي نصت على: (التدريب الذي أحصل عليه يطوّر قدرتي على استخدام أدوات وتقنيات العمل بكفاءة) بمتوسط حسابي (٤,٣١)، وانحراف معياري (٠,٦٧٨)، ووزن نسبي (٨٦٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- في المرتبة الثالثة :جاءت الفقرة التي نصت على: (تساعدني برامج التطوير على حل المشكلات المهنية بشكل أفضل) بمتوسط حسابي (٤,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٧٧٦)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- في المرتبة الأخيرة :جاءت الفقرة التي نصت على: (تسهم برامج التطوير المهني في تحسين مهاراتي الفنية المرتبطة بعملتي) بمتوسط حسابي (٤,٢٦)، وانحراف معياري (٠,٧٨٦)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٣٠) وبوزن نسبي (٨٦٪)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي كبير لبرامج التطوير المهني في تنمية المهارات الفنية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين.

- الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في برامج التطوير المهني	4.19	0.953	موافق	مرتفع	84%
تستخدم المؤسسة وسائل تقنية حديثة لدعم التعلم والتطوير المهني	4.02	0.954	موافق	مرتفع	80%
يحصل الموظفون على توجيه أو إرشاد مهني يساعدهم على التقدم الوظيفي	4.01	0.937	موافق	مرتفع	80%
أشعر أن المؤسسة تستثمر في تطوير رأس المال البشري على المدى الطويل	4.05	0.982	موافق	مرتفع	81%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.07	0.96	موافق	مرتفع	81%

تحليل بعد الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني جدول ٨-٤

- في المرتبة الأولى: جاءت الفقرة التي نصت على: (تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في برامج التطوير المهني) بمتوسط حسابي (٤,١٩)، وانحراف معياري (٠,٩٥٣)، ووزن نسبي (٨٤٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .
- في المرتبة الثانية: جاءت الفقرة التي نصت على : (أشعر أن المؤسسة تستثمر في تطوير رأس المال البشري على المدى الطويل) بمتوسط حسابي (٤,٠٥)، وانحراف معياري (٠,٩٨٢)، ووزن نسبي (٨١٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .
- في المرتبة الثالثة: جاءت الفقرة التي نصت على: (تستخدم المؤسسة وسائل تقنية حديثة لدعم التعلم والتطوير المهني) بمتوسط حسابي (٤,٠٢)، وانحراف معياري (٠,٩٥٤)، ووزن نسبي (٨٠٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .
- في المرتبة الأخيرة: جاءت الفقرة التي نصت على: (يحصل الموظفون على توجيه أو إرشاد مهني يساعدهم على التقدم الوظيفي) بمتوسط حسابي (٤,٠١)، وانحراف معياري (٠,٩٣٧)، ووزن نسبي (٨٠٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة

يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٠٧) وبوزن نسبي (٨١٪)، مما يشير إلى وجود بيئة تنظيمية داعمة للتطوير المهني، مع توفر ممارسات إدارية وتقنية تسهم في تعزيز تعلم الموظفين وتطويرهم الوظيفي.

تحليل محور التطوير المهني في القطاع الخاص :

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى أثر التطوير المهني داخل المؤسسة من خلال مجموعة من البنود التي تغطي الأبعاد التالية: جودة برامج التدريب والتطوير، وتنمية المهارات الوظيفية، والدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني. وقد تم تحليل استجابات أفراد العينة لتحديد مدى تأثير التطوير المهني داخل المؤسسة ودعمها للعوامل التي تسهم في تطوير بيئة عمل أكثر كفاءة. ويعرض الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة ومستوى الأهمية والوزن النسبي لبنود المحور، مما يوفر صورة شاملة عن مستوى أثر التطوير المهني داخل المؤسسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
توفر مؤسستي برامج تطوير مهني تساعدني على تنمية قدراتي الوظيفية	4.03	0.875	موافق	مرتفع	81%
محتوى البرامج التدريبية يتوافق مع متطلبات سوق العمل	4.19	0.855	موافق	مرتفع	84%
التدريب الذي ألتقاه يسهم في تحسين مساري المهني داخل المؤسسة	4.26	0.828	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
توفر برامج التطوير فرصاً للتعليم العملي وتطبيق المهارات	4.16	0.934	موافق	مرتفع	83%
تسهم برامج التطوير المهني في تحسين مهاراتي الفنية المرتبطة بعملتي	4.26	0.786	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
التدريب الذي أحصل عليه يطوّر قدرتي على استخدام أدوات وتقنيات العمل بكفاءة	4.31	0.678	موافق بشدة	مرتفع جداً	86%
تساعدني برامج التطوير على حل المشكلات المهنية بشكل أفضل	4.27	0.776	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
أشعر أن مهاراتي الوظيفية تطورت بشكل واضح نتيجة مشاركتي في برامج التطوير	4.34	0.734	موافق بشدة	مرتفع جداً	87%
تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في برامج التطوير المهني	4.19	0.953	موافق	مرتفع	84%
تستخدم المؤسسة وسائل تقنية حديثة لدعم التعلم والتطوير المهني	4.02	0.954	موافق	مرتفع	80%
يحصل الموظفون على توجيه أو إرشاد مهني يساعدهم على التقدم الوظيفي	4.01	0.937	موافق	مرتفع	80%
أشعر أن المؤسسة تستثمر في تطوير رأس المال البشري على المدى الطويل	4.05	0.982	موافق	مرتفع	81%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي الكلي
4.18	0.86	موافق	مرتفع	84%

تحليل محور التطوير المهني في القطاع الخاص ٩-٤

أولاً يتضح أن أعلى البنود تمثلت في تنمية المهارات الوظيفية وتحسين الأداء، حيث جاء بند (أشعر أن مهاراتي الوظيفية تطورت بشكل واضح نتيجة مشاركتي في برامج التطوير) بمتوسط (٤,٣٤) وانحراف (٠,٧٣) ووزن نسبي ٨٧٪، مما يعكس فاعلية برامج التطوير المهني في إحداث أثر ملموس على أداء العاملين.

ومن ثم جاءت بقية بنود تطوير القدرات الفنية، مثل استخدام أدوات وتقنيات العمل وحل المشكلات المهنية، حيث تراوحت متوسطاتها بين (٤,٢٧ - ٤,٣١) بأوزان نسبية (٨٥٪ - ٨٦٪)، مما يدل على كفاءة البرامج التدريبية في رفع مستوى المهارات التطبيقية لدى الموظفين.

كما حققت الجوانب المرتبطة بمحتوى البرامج التدريبية وملاءمتها لسوق العمل مستوى مرتفعاً، حيث جاءت بمتوسطات بلغت (٤,١٦ - ٤,٢٦) وبأوزان نسبية (٨٣٪ - ٨٥٪)، مما يعكس توافقاً واضحاً بين مخرجات التدريب ومتطلبات البيئة المهنية.

أما أقل البنود فقد تمثلت في بعض الجوانب التنظيمية الداعمة للتطوير المهني، مثل استخدام التقنيات الحديثة والتوجيه المهني، حيث تراوحت متوسطاتها بين (٤,٠١ - ٤,٠٥) بانحرافات تقارب (٠,٩٤ - ٠,٩٨) وبأوزان نسبية (٨٠٪ - ٨١٪)، وهو ما يشير إلى وجود مجال للتطوير في تعزيز الدعم المؤسسي للتعليم المستمر.

وختاماً، تكشف نتائج محو (التطوير المهني في القطاع الخاص) عن مستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,١٨) وانحراف (٠,٨٦) ووزن نسبي (٨٤٪)، مما يعكس اهتمام المؤسسات بتنمية رأس المال البشري وتطوير مهارات العاملين. كما تشير النتائج إلى وجود توافق بين أفراد العينة حول أهمية برامج التطوير المهني في تحسين الأداء الوظيفي، مع وجود فرص لتعزيز الجوانب التنظيمية والتقنية الداعمة لرفع كفاءة هذه البرامج.

ثانياً: تحليل أبعاد محور (زيادة إنتاجية الموظفين)

- تحسين الأداء والكفاءة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
أسهمت برامج التطوير المهني في رفع جودة أدائي الوظيفي	4.30	0.823	موافق بشدة	مرتفع جداً	86%
أصبحت أنجز مهامى بسرعة أكبر بعد مشاركتى في برامج التطوير	4.23	0.831	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
ساعدنى التطوير المهني على تقليل الأخطاء فى العمل	4.22	0.879	موافق بشدة	مرتفع جداً	84%
أشعر بزيادة كفاءتى المهنية نتيجة التدريب والتطوير	4.43	0.747	موافق بشدة	مرتفع جداً	89%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.30	0.82	موافق بشدة	مرتفع جداً	86%

تحليل تحسين الأداء والكفاءة ١٠-٤

- **في المرتبة الأولى:** جاءت الفقرة التي نصت على: (أشعر بزيادة كفاءتي المهنية نتيجة التدريب والتطوير) بمتوسط حسابي (٤,٤٣)، وانحراف معياري (٠,٧٤٧)، ووزن نسبي (٨٩٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
 - **في المرتبة الثانية:** جاءت الفقرة التي نصت على: (أسهمت برامج التطوير المهني في رفع جودة أدائي الوظيفي) بمتوسط حسابي (٤,٣٠)، وانحراف معياري (٠,٨٢٣)، ووزن نسبي (٨٦٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
 - **في المرتبة الثالثة:** جاءت الفقرة التي نصت على: (أصبحت أنجز مهامتي بسرعة أكبر بعد مشاركتي في برامج التطوير) بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٨٣١)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
 - **في المرتبة الأخيرة:** جاءت الفقرة التي نصت على: (ساعدني التطوير المهني على تقليل الأخطاء في العمل) بمتوسط حسابي (٤,٢٢)، وانحراف معياري (٠,٨٧٩)، ووزن نسبي (٨٤٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٣٠) وبوزن نسبي (٨٦٪)، مما يشير إلى الأثر الإيجابي الكبير لبرامج التطوير المهني في تحسين جودة الأداء الوظيفي، وزيادة الكفاءة، وتسريع إنجاز المهام، وتقليل الأخطاء في العمل.

- الدافعية والانضباط في العمل

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
أشعر بحافز أكبر للعمل بعد حصولي على فرص تطوير مهني	4.36	0.738	موافق بشدة	مرتفع جداً	87%
زاد التزامي بأنظمة العمل نتيجة مشاركتي في برامج التطوير	4.23	0.790	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
أسهم التطوير المهني في تعزيز انضباطي الوظيفي	4.21	0.823	موافق بشدة	مرتفع جداً	84%
أصبحت أكثر رغبة في بذل جهد إضافي في عملي	4.15	0.918	موافق	مرتفع	83%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.24	0.82	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%

تحليل الدافعية والانضباط في العمل ١١-٤

- **في المرتبة الأولى:** جاءت الفقرة التي نصت على: (أشعر بحافز أكبر للعمل بعد حصولي على فرص تطوير مهني) بمتوسط حسابي (٤,٣٦)، وانحراف معياري (٠,٧٣٨)، ووزن نسبي (٨٧٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .
- **في المرتبة الثانية:** جاءت الفقرة التي نصت على: (زاد التزامي بأنظمة العمل نتيجة مشاركتي في برامج التطوير) بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٧٩٠)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

• في المرتبة الثالثة: جاءت الفقرة التي نصت على: (أسهم التطوير المهني في تعزيز انضباطي الوظيفي) بمتوسط حسابي (٤,٢١)، وانحراف معياري (٠,٨٢٣)، ووزن نسبي (٨٤٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

• في المرتبة الأخيرة: جاءت الفقرة التي نصت على: (أصبحت أكثر رغبة في بذل جهد إضافي في عملي) بمتوسط حسابي (٤,١٥)، وانحراف معياري (٠,٩١٨)، ووزن نسبي (٨٣٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة.

يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٢٤) وبوزن نسبي (٨٥٪)، مما يدل على أن برامج التطوير المهني تسهم بشكل واضح في تعزيز الدافعية والالتزام والانضباط الوظيفي لدى العاملين، مع تحفيزهم لبذل جهود إضافية في العمل.

- القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي (%)
أصبحت أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل	4.21	0.850	موافق بشدة	مرتفع جداً	84%
أستطيع التعامل مع ضغوط العمل بكفاءة أكبر بعد التطوير المهني	4.16	0.873	موافق	مرتفع	83%
يساعدني التطوير المهني على الاستمرار في الأداء الجيد حتى في الظروف الصعبة	4.23	0.790	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
أشعر بثقة أكبر في قدرتي على مواجهة تحديات العمل	4.41	0.683	موافق بشدة	مرتفع جداً	88%

المتوسط الكلي	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.25	0.80	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%

تحليل القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء ١٢-٤

• في المرتبة الأولى: جاءت الفقرة التي نصت على: (أشعر بثقة أكبر في قدرتي على مواجهة تحديات العمل) بمتوسط حسابي (٤,٤١)، وانحراف معياري (٠,٦٨٣)، ووزن نسبي (٨٨٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

• في المرتبة الثانية: جاءت الفقرة التي نصت على: (يساعدني التطوير المهني على الاستمرار في الأداء الجيد حتى في الظروف الصعبة) بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٧٩٠)، ووزن نسبي (٨٥٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

• في المرتبة الثالثة: جاءت الفقرة التي نصت على: (أصبحت أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل) بمتوسط حسابي (٤,٢١)، وانحراف معياري (٠,٨٥٠)، ووزن نسبي (٨٤٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً .

• في المرتبة الأخيرة: جاءت الفقرة التي نصت على: (أستطيع التعامل مع ضغوط العمل بكفاءة أكبر بعد التطوير المهني) بمتوسط حسابي (٤,١٦)، وانحراف معياري (٠,٨٧٣)، ووزن نسبي (٨٣٪)، وبدرجة تطبيق مرتفعة .

يتضح أن مستوى هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٢٥) وبوزن نسبي (٨٥٪)، مما يشير إلى أن برامج التطوير المهني تسهم بفاعلية في تعزيز قدرة العاملين على التكيف مع التغيرات، وتحمل ضغوط العمل، ومواجهة التحديات المهنية بثقة وكفاءة عالية.

تحليل محور زيادة إنتاجية الموظفين :

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى زيادة إنتاجية الموظفين داخل المؤسسة من خلال مجموعة من البنود التي تغطي أبعاد تحسين الأداء والكفاءة والدافعية والانضباط في العمل، إضافة إلى القدرة على التكيف والاستمرارية في أداء المهام. وقد تم تحليل استجابات أفراد العينة لتحديد مدى إسهام المؤسسة في رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز العوامل التي تسهم في تحسين جودة وكفاءة الأداء الوظيفي. كما يعرض الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة ومستوى الأهمية والوزن النسبي لبنود المحور، بما يوفر صورة شاملة عن مستوى زيادة إنتاجية الموظفين داخل المؤسسة.

الوزن النسبي (%)	مستوى الأهمية	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
86%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.823	4.30	أسهمت برامج التطوير المهني في رفع جودة أدائي الوظيفي
85%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.831	4.23	أصبحت أنجز مهامي بسرعة أكبر بعد مشاركتي في برامج التطوير
84%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.879	4.22	ساعدني التطوير المهني على تقليل الأخطاء في العمل
89%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.747	4.43	أشعر بزيادة كفاءتي المهنية نتيجة التدريب والتطوير
87%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.738	4.36	أشعر بحافز أكبر للعمل بعد حصولي على فرص تطوير مهني
85%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.790	4.23	زاد التزامي بأنظمة العمل نتيجة مشاركتي في برامج التطوير
84%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.823	4.21	أسهم التطوير المهني في تعزيز انضباطي الوظيفي
83%	مرتفع	موافق	0.918	4.15	أصبحت أكثر رغبة في بذل جهد إضافي في عملي
84%	مرتفع جداً	موافق بشدة	0.850	4.21	أصبحت أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل
83%	مرتفع	موافق	0.873	4.16	أستطيع التعامل مع ضغوط العمل بكفاءة أكبر بعد التطوير المهني

يساعدني التطوير المهني على الاستمرار في الأداء الجيد حتى في الظروف الصعبة	4.23	0.790	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%
أشعر بثقة أكبر في قدرتي على مواجهة تحديات العمل	4.41	0.683	موافق بشدة	مرتفع جداً	88%

المتوسط الكلي للمحور	الانحراف الكلي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية	الوزن النسبي
4.26	0.81	موافق بشدة	مرتفع جداً	85%

تحليل محور زيادة إنتاجية الموظفين ١٣-٤

أولاً يتضح أن أعلى البنود تمثلت في الجوانب المرتبطة بتنمية الكفاءة المهنية وتعزيز الثقة في مواجهة التحديات، حيث جاء بند (أشعر بزيادة كفاءتي المهنية نتيجة التدريب والتطوير) بمتوسط (٤,٤٣) وانحراف (٠,٧٥) ووزن نسبي (٨٩٪)، يليه بند (أشعر بثقة أكبر في قدرتي على مواجهة تحديات العمل) بمتوسط (٤,٤١) ووزن نسبي (٨٨٪)، مما يعكس الأثر الإيجابي الكبير لبرامج التطوير المهني في تعزيز القدرات الذاتية والمهارات الوظيفية لدى العاملين.

ومن ثم جاءت البنود المرتبطة بالدافعية والالتزام والانضباط الوظيفي، حيث تراوحت متوسطاتها بين (٤,٣٦ – ٤,٢١) بأوزان نسبية (٨٤٪ – ٨٧٪)، مما يدل على دور برامج التطوير في رفع مستوى الحافز المهني، وتعزيز الالتزام بأنظمة العمل، وتنمية روح المبادرة لدى الموظفين.

كما حققت الجوانب المرتبطة بتحسين الأداء الوظيفي وجودته مستوى مرتفعاً جداً، حيث جاءت بنود مثل رفع جودة الأداء وتسريع إنجاز المهام وتقليل الأخطاء بمتوسطات تراوحت بين (٤,٣٠ – ٤,٢٢) وبأوزان نسبية (٨٤٪ – ٨٦٪)، مما يعكس كفاءة البرامج التدريبية في تطوير الأداء العملي وتحقيق نتائج ملموسة في بيئة العمل.

أما أقل البنود فقد تمثلت في بعض الجوانب المرتبطة بالتعامل مع ضغوط العمل وبذل الجهد الإضافي، حيث جاءت بمتوسطات تراوحت بين (٤,١٥ – ٤,١٦) بانحرافات تقارب (٠,٨٧ – ٠,٩٢) وبأوزان نسبية (٨٣٪)، وهو ما يشير إلى وجود مجال لتعزيز قدرة العاملين على تحمل الضغوط وزيادة مستويات التحفيز لبذل جهود إضافية.

وختاماً، تكشف نتائج المحور الثاني عن مستوى مرتفع جداً من أثر برامج التطوير المهني، حيث بلغ المتوسط الكلي (٤,٢٦) وانحراف (٠,٨١) ووزن نسبي (٨٥٪)، مما يعكس فاعلية هذه البرامج في تحسين الأداء الوظيفي، وتعزيز الدافعية، وتنمية القدرة على التكيف مع التحديات المهنية. كما تشير النتائج إلى اتفاق واضح بين أفراد العينة على أهمية التطوير المهني كأداة استراتيجية لتحسين الإنتاجية

والكفاءة داخل المؤسسات، مع وجود فرص لتطوير الجوانب المتعلقة بإدارة الضغوط وتحفيز العاملين بشكل أكبر.

٤، ٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- اختبار فرضية البحث

تم اختبار فرضية البحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تنص الفرضية على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين. ولتحقيق ذلك تم بناء نموذج انحدار خطي بسيط يوضح طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (التطوير المهني) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، بهدف تحديد قوة التأثير واتجاهه ومدى معنويته الإحصائية.

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى دلالة F	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	Beta	t قيمة	مستوى دلالة t
0.825	0.681	190	0.000	0.772	0.056	0.825	13.79	0.000

تحليل اختبار الفرضية (الانحدار البسيط) جدول ٤-١٤

- تفسير النتائج

تشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التطوير المهني وإنتاجية الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.825$)، وهو ما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أوضح معامل التحديد ($R^2 = 0.681$) أن التطوير المهني يفسر ما نسبته (٦٨,١٪) من التغير في إنتاجية الموظفين، وهو ما يدل على أثر جوهري للتطوير المهني في تحسين مستوى الأداء ورفع كفاءة وإنتاجية العاملين.

وأظهر اختبار تحليل التباين (ANOVA) دلالة إحصائية عالية، حيث بلغت قيمة ($F = 190$) عند مستوى دلالة ($Sig < 0.001$)، مما يؤكد أن النموذج الإحصائي ككل معنوي، وأن العلاقة بين المتغيرين ليست ناتجة عن الصدفة.

كذلك أظهرت النتائج دلالة معامل الانحدار، حيث بلغت قيمة ($B = 0.772$) وقيمة ($t = 13.79$) عند مستوى دلالة ($Sig < 0.001$)، مما يبين وجود تأثير إيجابي قوي للتطوير المهني على إنتاجية الموظفين.

بناءً على ما سبق تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تقول:

(يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للتطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص) حيث دعت البيانات الإحصائية وجود علاقة قوية ودالة بين المتغيرين، بما يعزز أهمية التطوير المهني كأحد المحركات الجوهرية لزيادة إنتاجية الموظفين وتحقيق أهداف الأداء داخل بيئات العمل.

ربط نتائج الدراسة بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة مع غالبية الأدبيات السابقة التي تؤكد وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين. فقد أظهرت دراسة (Kaur et al., 2025) أن التدريب يرفع الإنتاجية والكفاءة في بيئات العمل، بينما أكدت دراسة (Junejo et al., 2025) أن التطوير الوظيفي والدافعية والرضا الوظيفي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين.

كما تدعم نتائج الدراسة ما أشار إليه (Abubakar, 2024) من أن برامج التدريب وتنمية المهارات تسهم في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات المختلفة، ودراسة (Badaruddin et al., 2024) التي بينت أن التطوير المهني والتوازن الوظيفي يساهمان في رفع مستوى الأداء الوظيفي. وفي السياق ذاته أوضحت دراسة (Cheng, 2025) أن البرامج التعليمية والتطوير المهني تعزز المسار الوظيفي وتحسن الكفاءة المهنية.

كما أكدت دراسة (Haslindah et al., 2023) أن التطوير المهني والدافعية الوظيفية يرتبطان بزيادة الإنتاجية ورفع مستوى رضا الموظف، بينما بينت دراسة (Kinasih et al., 2025) أن الانضباط المهني والتطوير الوظيفي يحسنان أداء الموظفين من خلال برامج تطوير الموارد البشرية. وأشارت دراسة (Ivanchenko et al., 2025) إلى أهمية دمج الخبرة النفسية في التطوير المهني لتعزيز الأداء الوظيفي.

وفي إطار حديث، أوضحت دراسة (K, D., & S, S., 2025) دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم التطوير المهني وتحسين المسارات الوظيفية، بينما بينت دراسة (Holovchenko, 2025) أن تبني الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية يساهم في رفع إنتاجية الموظفين بشكل ملحوظ.

وبناءً على ذلك، فإن نتائج الدراسة الحالية لا تتسجم فقط مع الإطار النظري والدراسات السابقة، بل تعزز الدور المحوري للتطوير المهني كعامل رئيسي في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص.

٤.٦. الخاتمة

تم في هذا الفصل إجراء تحليل إحصائي شامل لبيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS، حيث تم قياس مستوى التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص. وقد أظهرت النتائج الوصفية ارتفاع المتوسطات الحسابية في معظم الأبعاد، مما يدل على وجود مستوى جيد من التطوير المهني داخل بيئات العمل. كما بيّنت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة للدراسة. وبذلك يتضح أن التطوير المهني يمثل عاملاً مهماً في تحسين الأداء ورفع كفاءة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما يمهد للانتقال إلى الفصل التالي الذي يتناول التوصيات والاستنتاجات وحدود الدراسة

٥. الفصل الخامس

حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. المقدمة

يُعد هذا الفصل الخاتمة النهائية للدراسة، حيث يتم فيه عرض أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين واقع التطوير المهني داخل المؤسسات، وتعزيز أثره على إنتاجية الموظفين. كما يتناول هذا الفصل حدود الدراسة الحالية، ويقترح مجموعة من التوجهات للدراسات المستقبلية في نفس المجال

٥,٢. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تتناول هذه الدراسة عدداً من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار، وهي كالتالي:

- الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على تحليل أثر التطوير المهني كمتغير مستقل على إنتاجية الموظفين كمتغير تابع، دون التطرق إلى متغيرات أخرى مثل بيئة العمل أو القيادة التنظيمية.

- الحدود البشرية:

تم تطبيق الدراسة على عينة من الموظفين والمديرين في القطاع الخاص، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى.

- الحدود المكانية:

أجريت الدراسة في محافظة جدة، وبالتالي قد تختلف النتائج في مناطق أخرى ذات خصائص مختلفة.

- حدود العينة :

من حدود العينة التي تواجه الدراسة أن عدد الاستجابات الصالحة بلغ ٩١ استبياناً، مما يمثل نسبة ٢٥,٣٪ من إجمالي حجم العينة البالغ ٣٦٠ فرداً. وقد يعود ذلك إلى عدة عوامل تشمل استبعاد الاستجابات التي لا تنتمي إلى المنطقة المستهدفة (محافظة جدة)، ومحدودية الفترة الزمنية المخصصة لجمع البيانات. مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على جميع فئات العاملين في محافظة جدة، رغم أن حجم العينة المتحصل عليه يظل كافياً لإجراء التحليلات الإحصائية الأساسية واختبار فرضية الدراسة.

- الحدود الزمنية:

تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس واقعاً زمنياً قد يتغير مستقبلاً.

- حدود المنهجية :

اقتصرت الدراسة على المنهج الكمي من خلال الاستبيان كأداة وحيدة لجمع البيانات، مما قد يحد من عمق الاستكشاف للتجارب والتحديات الواقعية التي يواجهها الموظفون في برامج التطوير المهني. كما أن طبيعتها المقطعية تعني أنها تقيس العلاقة بين المتغيرين (التطوير المهني وإنتاجية الموظفين) خلال الفصل الدراسي، دون تتبع التطور الزمني لأثر التطوير المهني أو استدامته على المدى الطويل.

الدراسات المستقبلية

في ضوء نتائج هذه الدراسة، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات للبحث مستقبلاً، منها:

- دراسة أثر متغيرات أخرى مثل التحفيز الوظيفي أو القيادة على إنتاجية الموظفين.
- إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين العام والخاص.
- التوسع في الدراسة لتشمل مناطق مختلفة داخل المملكة.
- استخدام مناهج بحثية متنوعة مثل الدراسات الطولية لمتابعة أثر التطوير المهني عبر الزمن.

٥,٣. توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُوصى بالعديد من التوصيات التي تسهم في تعزيز التطوير المهني وزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص، وذلك على النحو الآتي:

- أولاً: ضرورة اهتمام المؤسسات بتصميم برامج تطوير مهني مستمرة تتناسب مع احتياجات الموظفين.
- ثانياً: تعزيز الاستثمار في التدريب والتأهيل كوسيلة لرفع مستوى الإنتاجية.
- ثالثاً: ربط برامج التطوير المهني بالأداء الوظيفي لضمان تحقيق نتائج ملموسة.
- رابعاً: تشجيع الموظفين على المشاركة في البرامج التدريبية من خلال الحوافز.
- خامساً: استخدام التقنيات الحديثة في التدريب مثل التعلم الإلكتروني والتدريب عن بُعد.
- سادساً: تقييم برامج التطوير المهني بشكل دوري لضمان فعاليتها وتحسينها.

٥,٤. الاستنتاجات

أظهرت نتائج الدراسة عددًا من الاستنتاجات كالتالي:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص في محافظة جدة.
- يسهم التطوير المهني في تحسين مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم الوظيفية.
- المؤسسات التي تستثمر في تطوير موظفيها تحقق أداءً أفضل على المدى الطويل.
- التدريب المستمر يعد عاملاً أساسياً في مواكبة التغيرات في بيئة العمل.
- يسهم التطوير المهني في تعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.
- يؤدي الاهتمام بالتطوير المهني إلى تحسين مستوى الابتكار والإبداع لدى العاملين داخل المؤسسة.
- يساعد التطوير المهني في تقليل الأخطاء الوظيفية نتيجة رفع مستوى المهارة والخبرة لدى الموظفين.
- يساهم التطوير المهني في تعزيز روح العمل الجماعي وزيادة التعاون بين فرق العمل.
- يساعد التطوير المهني في بناء قوة عمل أكثر كفاءة واستعداداً لمتطلبات المستقبل.

٥,٥. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن التأكيد على أن التطوير المهني يمثل أحد العوامل الأساسية في تحسين إنتاجية الموظفين داخل المؤسسات. وقد أظهرت النتائج أهمية تبني استراتيجيات فعالة للتدريب والتطوير، بما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع كفاءة الأداء. كما تفتح هذه الدراسة المجال أمام المزيد من الأبحاث التي يمكن أن تعزز الفهم العلمي للعلاقة بين التطوير المهني والإنتاجية في بيئات عمل مختلفة.

- Abubakar, A. (2024). *Evaluating the impact of training and skill development programs on employee performance in banking sector / financial institutions. Global Journal of Human Resource Management.*
<https://doi.org/10.37745/gjhrm.2013/vol12n1110>
- Badaruddin, B., Surianto, S., & Fatmasari, F. (2024). *Work-life balance and professional development: Their impact on employee performance. Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi.*
<https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.986>
- Cheng, T. (2025). *The impact of professional education programs on career development. Higher Education Evaluation and Development.*
<https://doi.org/10.1108/heed-10-2024-0046>
- Haslindah, A., Arisanti, I., Suardi, S., & Mardikawati, B. (2023). *Analysis of the effect of career development policy and work motivation on employee productivity and job satisfaction level in service companies in Indonesia. West Science Interdisciplinary Studies.*
<https://doi.org/10.58812/wsis.v1i11.346>
- Holovchenko, S. (2025). *Algorithms for enhancing employee productivity under martial law. Journal of Strategic Economic Research.*
<https://doi.org/10.30857/2786-5398.2025.1.6>

- Ivanchenko, A., Sadykina, A., Stadnyk, A., Kuzmin, V., & Kuzmina, M. (2025). *Integrating psychological expertise into professional development and career advancement strategies*. Management (Montevideo). <https://doi.org/10.62486/agma2025265>
- Junejo, S., Jiskani, A., & Lashari, S. (2025). *The effect of career development, work motivation, and job satisfaction on employee performance*. Journal of Social & Organizational Matters. <https://doi.org/10.56976/jsom.v4i2.215>
- Kaur, P., Savanoor, S., & Bachchhavpatil, S. (2025). *Effect of training on workforce productivity and effectiveness in private organizations with reference to Pune City*. International Journal of Advanced Research in Commerce, Management & Social Science. [https://doi.org/10.62823/ijarcms/8.1\(ii\).7253](https://doi.org/10.62823/ijarcms/8.1(ii).7253)
- Kinasih, R., Firdaus, V., & Andriani, D. (2025). *Effect of professionalism and work discipline on employee performance through employee development programs as an intervening variable*. BIMA Journal. <https://doi.org/10.37638/bima.6.1.559-576>
- K, D., & S, S. (2025). *AI-based framework for career advancement*. International Journal of Scientific Research in Engineering and Management. <https://doi.org/10.55041/ijsrem51583>

- Lestari, I., & Sulistyowati, P. (2025). *The role of motivation and leadership style in increasing employee work productivity at PT. Andalan Mandiri Busana Boyolali*. *International Journal of Economics and Management Research*. <https://doi.org/10.55606>
- Lestari, I., & Sulistyowati, P. (2025). *The role of motivation and leadership style in increasing employee work productivity at PT. Andalan Mandiri Busana Boyolali*. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*. <https://doi.org/10.37481/jmneb.v5i1.1146>
- McCuen, R. (2025). *Professional development and career planning*. <https://doi.org/10.1201/9781003588481>
- Mustafa, B., & Lleshi, S. (2024). *The impact of lifelong learning and investments in employee development on employee productivity and performance*. *Multidisciplinary Reviews*. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024175>
- ResearchGate Source (2025). *Effect of training and career development on employee performance: Moderating effect of job satisfaction*. <https://www.researchgate.net/publication/365663501>
- Riesner, S., Altnau, C., Berner, M., Skraba, A., Ajiri, D., & Kopac, L. (2025). *Employee training as a support for the professional development of the company*. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*. <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v5.n03.pe05401>

- Sihotang, J., Sitinjak, K. A., & Sembiring, B. K. F. (2024). *The effect of career development and work motivation on employee performance: Transportation agency. Journal of Humanities, Social Sciences and Business.* <https://doi.org/10.55047/jhssb.v3i4.1044>
- Sujimah, E., & M., (2025). *Enhancing employee productivity: The mediating role of work discipline in work environment and compensation strategies. Journal of Organizational and Human Resource Development Strategies.* <https://doi.org/10.56741/ohds.v2i01.721>
- Wu, X. (2025). *Research on the impact of career advancement on the mental health of young workers. PLOS One, 20.* <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0328440>
- Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010), *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective, 7th ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ*

ملحق رقم (١) أداة الدراسة (الاستبانة)

المشاركون الكرام،

تحية طيبة،

نرجو منكم المشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية موظفي القطاع الخاص في محافظة جدة.

تُعد مساهمتكم الكريمة ذات قيمة كبيرة لهذا البحث حيث ستساعد في تقديم رؤى وتوصيات عملية لتطوير أداء العاملين في محافظة جدة.

تستغرق التعبئة حوالي ٣ دقائق وجميع بياناتكم محمية وسرية ولأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى قراءة العبارات وتحديد مدى اتفاقك معها باستخدام مقياس (ليكرت الخماسي)

١ - أوافق بشدة

٢ - أوافق

٣ - محايد

٤ - لا أوافق

٥ - لا أوافق بشدة

شكرًا لتعاونكم.

القسم الأول : البيانات الشخصية

☐ ذكر ☐ أنثى	الجنس
☐ من ١٨ إلى ٢٥ سنة ☐ من ٢٥ إلى ٣٥ سنة ☐ من ٣٥ إلى ٤٥ سنة ☐ ٤٥ سنة فأكثر	العمر
☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه	المؤهل العلمي
☐ أقل من ٣ سنوات ☐ ٣ - ٥ سنوات ☐ ٦ - ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخبرة في القطاع الخاص

القسم الثاني : التطوير المهني في القطاع الخاص

يهدف هذا القسم إلى التعرف على مستوى التطوير المهني داخل مؤسسات القطاع الخاص من خلال دراسة ثلاثة محاور رئيسية تعكس جودة البرامج التدريبية وأثرها في تنمية المهارات ومدى الدعم المؤسسي المقدم لها.

يشمل هذا القسم الأبعاد التالية:

- البُعد الأول : جودة برامج التطوير والتدريب
- البُعد الثاني : تنمية المهارات الوظيفية
- البُعد الثالث : الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
البعد الأول : جودة برامج التطوير والتدريب يقيس هذا البعد مدى ملائمة وفاعلية البرامج التدريبية المقدمة من المؤسسة وتركيزها على تنمية القدرات الوظيفية للموظف ومواءمتها مع متطلبات السوق واحتياجات المسار المهني الداخلي.					
					توفر مؤسستي برامج تطوير مهني تساعدني على تنمية قدراتي الوظيفية.
					محتوى البرامج التدريبية يتوافق مع متطلبات سوق العمل.
					التدريب الذي أتلقيه يساهم في تحسين مساري المهني داخل المؤسسة.
					توفر برامج التطوير فرصًا للتعلم العملي وتطبيق المهارات.
البعد الثاني: تنمية المهارات الوظيفية يقيس هذا البعد الأثر العملي لبرامج التطوير في تطوير مهارات الموظفين الفنية والتقنية وتعزيز كفاءتهم في استخدام أدوات العمل وحل المشكلات المهنية.					
					تساهم برامج التطوير المهني في تحسين مهاراتي الفنية المرتبطة بعملتي.
					التدريب الذي أحصل عليه يطوّر قدرتي على استخدام أدوات وتقنيات العمل بكفاءة.
					تساعدني برامج التطوير على حل المشكلات المهنية بشكل أفضل.
					أشعر أن مهاراتي الوظيفية تطورت بشكل واضح نتيجة مشاركتي في برامج التطوير.

البُعد الثالث : الدعم المؤسسي والتقني للتطوير المهني يقيس هذا البعد مدى التزام الإدارة وتبنيها لاستراتيجيات داعمة للتطوير المهني من خلال التشجيع الفاعل واستخدام التقنية الحديثة وتوفير التوجيه المهني والاستثمار المستدام في رأس المال البشري.					
					تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في برامج التطوير المهني.
					تستخدم المؤسسة وسائل تقنية حديثة لدعم التعلم والتطوير المهني.
					يحصل الموظفون على توجيه أو إرشاد مهني يساعدهم على التقدم الوظيفي.
					أشعر أن المؤسسة تستثمر في تطوير رأس المال البشري على المدى الطويل.

القسم الثالث : زيادة إنتاجية الموظفين

يهدف هذا القسم إلى قياس أثر التطوير المهني على زيادة إنتاجية الموظفين، من خلال دراسة ثلاثة محاور رئيسية تعكس التحسن في الأداء والكفاءة وزيادة الدافعية والانضباط وتعزيز القدرة على التكيف والاستمرارية.

يشمل هذا القسم الأبعاد التالية:

- البُعد الأول : تحسين الأداء والكفاءة
- البُعد الثاني : الدافعية والانضباط في العمل
- البُعد الثالث : القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
البُعد الأول : تحسين الأداء والكفاءة يقيس هذا البعد التحسن الملموس في جودة وكفاءة الأداء الوظيفي للموظف وذلك من خلال رفع جودة المخرجات وزيادة سرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء والشعور العام بارتفاع الكفاءة المهنية.					
					أسهمت برامج التطوير المهني في رفع جودة أدائي الوظيفي.
					أصبحت أنجز مهامتي بسرعة أكبر بعد مشاركتي في برامج التطوير.
					ساعدني التطوير المهني على تقليل الأخطاء في العمل.
					أشعر بزيادة كفاءتي المهنية نتيجة التدريب والتطوير.
البُعد الثاني : الدافعية والانضباط في العمل يقيس هذا البعد الأثر النفسي والسلوكي للتطوير المهني على الموظف من خلال رصد زيادة حافزه الذاتي للعمل وارتفاع مستوى التزامه وانضباطه ورغبته في بذل جهد إضافي طوعاً.					
					أشعر بحافز أكبر للعمل بعد حصولي على فرص تطوير مهني.
					زاد التزامي بأنظمة العمل نتيجة مشاركتي في برامج التطوير.
					أسهم التطوير المهني في تعزيز انضباطي الوظيفي.
					أصبحت أكثر رغبة في بذل جهد إضافي في عملي.

البُعد الثالث : القدرة على التكيف والاستمرارية في الأداء يقيس هذا البعد مدى تعزيز برامج التطوير لمرونة الموظف وقدرته على الصمود من خلال رفع كفاءته في التكيف مع التغيرات وإدارة ضغوط العمل والحفاظ على أداء مستقر في الظروف الصعبة.					
					أصبحت أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
					أستطيع التعامل مع ضغوط العمل بكفاءة أكبر بعد التطوير المهني.
					يساعدني التطوير المهني على الاستمرار في الأداء الجيد حتى في الظروف الصعبة.
					أشعر بثقة أكبر في قدرتي على مواجهة تحديات العمل.

شكرًا جزيلاً لك على وقتك الثمين ومشاركتك القيّمة في هذا الاستبيان مساهمتك هي خطوة مهمة نحو تحقيق أهداف هذا البحث العلمي.