

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة أعمال

أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

ممدوح إبراهيم العايد

إشراف:

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3	مقدمة
5	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
9	أهداف الدراسة
10	تساؤلات الدراسة
11	فروض الدراسة
13	الدراسات السابقة
15	تحليل الدراسات السابقة
16	الفجوة البحثية
16	المنطلقات النظرية للدراسة
19	نوع البحث
20	المنهج المتبع
21	أدوات الدراسة
22	حدود الدراسة
23	المراجع

مقدمة

يُعد التدريب والتطوير من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتعزيز كفاءة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، حيث يمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. ومع التطورات المتسارعة في بيئة العمل العالمية، أصبحت المؤسسات أكثر اهتمامًا بتطوير مهارات العاملين ومعارفهم وقدراتهم المهنية بما يتوافق مع متطلبات العمل المتغيرة والتقدم التكنولوجي. ويُنظر إلى التدريب والتطوير بوصفهما استثمارًا استراتيجيًا يسهم في رفع إنتاجية الموظفين وتحسين جودة الأداء، مما ينعكس إيجابًا على قدرة المؤسسات على المنافسة والاستدامة.

وعلى الصعيد العالمي، تؤكد العديد من الدراسات أن البرامج التدريبية الفعالة تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة التنظيمية، حيث تسعى المؤسسات إلى تبني استراتيجيات تدريب وتطوير مستمرة لمواكبة التحولات في بيئات العمل المعاصرة. أما على المستوى المحلي في المملكة العربية السعودية، فقد ازداد الاهتمام بتطوير رأس المال البشري في إطار التوجهات التنموية الحديثة، خاصة في ظل التوجه نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تركز بشكل كبير على تنمية القدرات البشرية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. لذلك أصبحت المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة تسعى إلى تطبيق برامج تدريبية متطورة تسهم في تنمية مهارات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي بما يدعم تحقيق الأهداف التنموية.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع التدريب والتطوير، إلا أن هناك فجوة بحثية تتمثل في الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول بشكل مباشر العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات داخل السياق السعودي، مع التركيز على تقييم مدى فاعلية هذه البرامج في تحقيق النتائج المرجوة. كما أن بعض الدراسات السابقة ركزت على التدريب بشكل عام دون تحليل تأثيره الفعلي على أداء الموظفين في بيئات العمل المحلية المختلفة.

وانطلاقاً من ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين البرامج التدريبية ومستوى أداء الموظفين، وبيان مدى إسهام التدريب والتطوير في تعزيز الكفاءة المهنية وتحقيق الأهداف التنظيمية. كما سيتناول البحث الإطار النظري المرتبط بالتدريب والتطوير والأداء الوظيفي، إضافة إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة، ثم عرض منهجية الدراسة وتحليل النتائج ومناقشتها وصولاً إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات التدريب والتطوير في المؤسسات السعودية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك المؤسسات الحديثة لأهمية تنمية الموارد البشرية، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات تتعلق بضعف مستوى الأداء الوظيفي لبعض الموظفين، وهو ما قد يرجع في كثير من الأحيان إلى محدودية البرامج التدريبية أو عدم توافقها مع احتياجات العمل الفعلية. ويُعد التدريب والتطوير من أهم الوسائل التي يمكن من خلالها تحسين كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم المهنية، إلا أن واقع بعض المؤسسات يشير إلى وجود فجوة بين ما يتم تطبيقه من برامج تدريبية وما هو مأمول لتحقيق الأداء الوظيفي المتميز.

وفي ظل التحولات الاقتصادية والتنموية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، خاصة مع التوجه نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تركز على تنمية رأس المال البشري ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، أصبح من الضروري تعزيز فعالية برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات. كما تشير تقارير البنك الدولي إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الإنتاجية وتحقيق التنمية المستدامة. إضافة إلى ذلك، تؤكد تقارير منظمة العمل الدولية أن التدريب المستمر للعاملين يسهم بشكل كبير في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتحسين جودة العمل داخل المؤسسات.

وعلى الرغم من هذه الأهمية، تشير بعض الدراسات إلى أن العديد من المؤسسات قد لا تحقق الاستفادة القصوى من برامج التدريب والتطوير نتيجة ضعف التخطيط لهذه البرامج أو عدم ارتباطها المباشر بمتطلبات العمل الفعلية، الأمر الذي يؤدي إلى استمرار الفجوة بين مستوى الأداء الحالي للموظفين ومستوى الأداء المأمول الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، منها:

1. ما مستوى تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسات؟
3. ما طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين؟
4. إلى أي مدى تسهم برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي؟

ومن خلال هذه التساؤلات تسعى الدراسة إلى معالجة الفجوة بين الواقع الحالي لتطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات السعودية، وبين المستوى المأمول الذي يمكن أن يسهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة الموارد البشرية بما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية والتنموية.

أهمية الدراسة

نبت أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع التدريب والتطوير في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، حيث يُعد الاستثمار في تطوير مهارات العاملين أحد العوامل الأساسية لتحقيق الكفاءة التنظيمية والتميز المؤسسي. ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال جانبين رئيسيين هما الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية كما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في مجموعة من الجوانب النظرية والمعرفية، من أبرزها ما يلي:

- إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الموارد البشرية، وبشكل خاص في موضوع التدريب والتطوير وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات.
- سد فجوة في الأدبيات العلمية من خلال دراسة العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي في سياق المؤسسات في المملكة العربية السعودية، حيث لا تزال الحاجة قائمة لمزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال.
- تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين مفاهيم التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، مع تحليل العلاقة بينهما استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

- دعم الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والموارد البشرية من خلال توفير مرجع علمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بتطوير رأس المال البشري وتحسين الأداء المؤسسي.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في الجوانب العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات التدريب والتطوير داخل المؤسسات، ومن أبرزها ما يلي:

- تقديم مجموعة من التوصيات العملية للمؤسسات في المملكة العربية السعودية حول كيفية تصميم وتنفيذ برامج تدريب وتطوير أكثر فاعلية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- مساعدة صانعي السياسات والقيادات الإدارية في المؤسسات على فهم أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير ودوره في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تطوير أدوات قياس وتقييم يمكن استخدامها في تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير ومدى تأثيرها على أداء الموظفين داخل المؤسسات.
- الإسهام في دعم توجهات التنمية المؤسسية وتنمية رأس المال البشري بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 التي تركز على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتنمية القدرات البشرية.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف العامة والخاصة التي تسهم في فهم هذه العلاقة بشكل علمي ومنهجي.

أولاً: الهدف العام

تحليل أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وبيان دور البرامج التدريبية في رفع كفاءة العاملين وتعزيز الأداء المؤسسي بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المؤسسية المتوافقة مع توجهات رؤية المملكة 2030.

ثانياً: الأهداف الخاصة

1. تحديد مستوى تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
2. قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسات.
3. تحليل العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات.
4. تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية في تحسين مهارات العاملين وقدراتهم المهنية.
5. تحديد التحديات والمعوقات التي قد تحد من فعالية التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي.

6. تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على تطوير برامج التدريب والتطوير بما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تساعد في فهم طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية، ويمكن صياغة هذه التساؤلات على النحو الآتي:

1. ما مستوى تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسات؟
3. ما مدى إسهام برامج التدريب والتطوير في تحسين مهارات العاملين وقدراتهم المهنية؟
4. ما طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تنفيذ برامج التدريب والتطوير الفعالة؟
6. كيف يمكن تطوير برامج التدريب والتطوير بما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

نظرًا لاعتماد الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبيان والتحليل الإحصائي، فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات القابلة للاختبار إحصائيًا، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية

- الفرضية البديلة: (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

- الفرضية الصفرية: (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى البرامج التدريبية المقدمة للموظفين وتحسين كفاءتهم الوظيفية.

• **H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى البرامج التدريبية المقدمة للموظفين وتحسين

كفاءتهم الوظيفية.

الفرضية الفرعية الثانية:

• **H1:** يؤثر التدريب المستمر بشكل إيجابي على تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم المهنية.

• **H0:** لا يؤثر التدريب المستمر بشكل إيجابي على تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم المهنية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

• **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التطوير الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

• **H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التطوير الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضية الفرعية الرابعة:

• **H1:** يساهم التدريب والتطوير بشكل إيجابي في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء داخل

المؤسسات.

• **H0:** لا يساهم التدريب والتطوير بشكل إيجابي في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء داخل

المؤسسات.

الدراسات السابقة

أجرى (Armstrong, Michael (2021) دراسة هدفت إلى تحليل دور التدريب والتطوير في تحسين كفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبياناً طُبّق على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات الأوروبية. وأظهرت النتائج أن البرامج التدريبية المستمرة تسهم بشكل كبير في تطوير المهارات المهنية للعاملين وتحسين قدرتهم على التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تأكيدها على أهمية التدريب والتطوير كأداة أساسية لتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات.

وفي دراسة أخرى، هدفت دراسة (Noe, Raymond A. (2020) إلى تحليل أثر التدريب المؤسسي في تطوير مهارات العاملين وتعزيز كفاءتهم الإنتاجية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على استبيان طُبّق على عينة من الموظفين في عدد من الشركات الصناعية. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى اكتساب الموظفين للمهارات المهنية. وتدعم هذه الدراسة توجه البحث الحالي في التركيز على دور التدريب في تحسين كفاءة العاملين داخل المؤسسات.

هدفت دراسة (Robbins, Stephen P. (2019) إلى تحليل العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على تحليل بيانات عدد من المؤسسات الخدمية. وأظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل من أبرزها التدريب والتحفيز والبيئة التنظيمية. وتُعد هذه الدراسة ذات صلة بالبحث الحالي لأنها توضح العوامل التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات.

كما أجرت (Dessler, Gary (2020) دراسة هدفت إلى تقييم دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي واستخدمت استبيانًا طُبّق على مجموعة من العاملين في عدد من المؤسسات الخدمية. وأظهرت النتائج أن تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب يسهم في تحسين مستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي في تركيزها على العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى الأداء الوظيفي.

أجرت (Khan, Muhammad (2018) دراسة هدفت إلى تحليل أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخدمية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على استبيان طُبّق على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي، حيث يسهم التدريب في تطوير مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. وتؤكد هذه النتائج أهمية التدريب كعامل رئيسي في تحسين أداء العاملين.

كما هدفت دراسة (Alshammari, Fahad (2022 إلى تحليل أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبياناً طُبّق على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات السعودية. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للتدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير لتحسين كفاءة الموارد البشرية. وتُعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة من موضوع البحث الحالي لأنها تناولت نفس المتغيرات وفي نفس السياق الجغرافي.

تحليل الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام بين معظم الدراسات على أهمية التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات. فقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن البرامج التدريبية تسهم في تنمية مهارات الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الأداء التنظيمي.

كما يلاحظ وجود تشابه بين الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما يتوافق مع المنهجية التي يعتمد عليها البحث الحالي. ومع ذلك، تختلف بعض الدراسات في طبيعة العينة والبيئة التطبيقية، حيث أجريت بعض الدراسات في بيئات دولية بينما ركزت دراسات أخرى على بيئات محلية محددة.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التدريب والتطوير أو الأداء الوظيفي، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تبحث في العلاقة المباشرة بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية. كما أن بعض الدراسات السابقة ركزت على التدريب بشكل عام دون تحليل مدى تأثيره الفعلي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات المختلفة.

ومن هنا تأتي أهمية البحث الحالي في محاولة سد هذه الفجوة البحثية من خلال دراسة أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، مع الاعتماد على بيانات ميدانية يتم جمعها من العاملين في هذه المؤسسات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تشكل المنطلقات النظرية الركيزة الأساسية لأي دراسة أكاديمية، حيث توفر الأساس العلمي لفهم العلاقة بين المتغيرات المدروسة. في هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، تم الاستناد إلى مجموعة من النظريات المعروفة في مجال إدارة الموارد البشرية والإدارة التنظيمية، والتي تفسر العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي.

أولاً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

- المفهوم الأساسي:

تؤكد نظرية رأس المال البشري على أن الموظفين يمثلون أحد أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسات، وأن الاستثمار في مهاراتهم ومعارفهم يسهم في تحسين كفاءتهم وإنتاجيتهم، وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي.

- تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

اعتمدت الدراسة على هذا الإطار لفهم كيف يمكن أن يسهم التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي. فالاستثمار في التدريب يعتبر شكلاً من أشكال تعزيز رأس المال البشري، ويعطي المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة.

ثانيًا: نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)

- المفهوم الأساسي:

تركز هذه النظرية على قدرة المؤسسات على اكتساب المعرفة وتحويلها إلى مهارات عملية لدى الأفراد، بما يمكنها من تحسين الأداء والابتكار. وفق هذه النظرية، يصبح التدريب والتطوير وسيلة لنقل المعرفة وتعزيز مهارات الموظفين بشكل مستمر.

- تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

نستخدم النظرية لشرح كيفية استفادة المؤسسات من برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تحويل المعرفة المكتسبة في التدريب إلى ممارسات عملية ترفع الكفاءة وتزيد الإنتاجية.

ثالثاً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

- المفهوم الأساسي:

تؤكد هذه النظرية على أن نجاح المؤسسات يعتمد على تلبية توقعات مختلف الأطراف المعنية، سواء كانوا موظفين، عملاء، أو مساهمين. الاستثمار في تدريب الموظفين يعزز من قدرتهم على تلبية احتياجات هذه الأطراف، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة.

- تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

توضح النظرية أن برامج التدريب والتطوير لا تساهم فقط في رفع كفاءة الموظفين، بل تؤثر أيضاً على مستوى رضا أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية، وهو ما يربط بين تطوير الموارد البشرية والأداء المؤسسي بشكل مباشر.

رابعًا: ربط النظريات بالبحث

من خلال دمج هذه النظريات، يمكن للبحث الحالي أن يفسر العلاقة بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) (على النحو التالي:

1. نظرية رأس المال البشري تبرر الاستثمار في الموظفين كعامل أساسي لتحسين الأداء.
2. نظرية التعلم التنظيمي تشرح آلية تحويل التدريب إلى كفاءات عملية تؤثر على الأداء الوظيفي.
3. نظرية أصحاب المصلحة تربط بين تحسين أداء الموظفين ورضا الأطراف المعنية، مما يعزز الفاعلية المؤسسية بشكل عام.

نوع البحث

تعتمد الدراسة على البحث التطبيقي الوصفي التفسيري، حيث تهدف إلى:

- وصف واقع برامج التدريب والتطوير في المؤسسات السعودية.
- تفسير أثر هذه البرامج على الأداء الوظيفي للموظفين.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي.

المنهج المتبع

تستخدم الدراسة المنهج الكمي نظرًا لارتباطها بقياس العلاقة بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) (من خلال بيانات قابلة للتحليل الإحصائي).

ثالثًا: خطة البحث وخطوات التنفيذ

تم تقسيم خطة البحث إلى خطوات منظمة لضمان دقة جمع البيانات وتحليلها، وهي:

1. المرحلة التحضيرية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لتحديد المتغيرات الأساسية.
- صياغة أهداف البحث وتساؤلاته وفرضياته.

2. مرحلة جمع البيانات:

- تصميم الاستبيان وتوزيعه على عينة الدراسة.
- متابعة جمع الاستبيانات والتأكد من اكتمالها.

3. مرحلة التحليل:

- إدخال البيانات في برنامج SPSS وتحليلها إحصائيًا.
- اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام التحليل المناسب (مثل الارتباط والانحدار).

4. مرحلة المناقشة والتوصيات:

- تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة والنظريات المعتمدة.
- تقديم توصيات عملية لتحسين برامج التدريب والتطوير ورفع الأداء الوظيفي.

أدوات الدراسة الاستبيان

تم تصميم الاستبيان ليغطي جميع جوانب البحث، ويتكون من:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية
مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
- الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق إلى 5 = أوافق بشدة)

حدود الدراسة

أ) المجال البشري

- مجتمع الدراسة :جميع الموظفين في المؤسسات السعودية التي تنفذ برامج تدريب وتطوير .
- عينة الدراسة 100 :موظف من مختلف المؤسسات في الرياض، جدة، والدمام.
- طريقة اختيار العينة :تم استخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الوظيفية.

ب) المجال المكاني

- المنطقة الجغرافية :المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام).

ج) المجال الزمني

- فترة جمع البيانات :الربع الثاني من عام 2026.

المراجع

- Huwaishil, F. A. M. (2025). *Impact of training courses on skill development and performance enhancement of private sector employees in the Eastern Region of Saudi Arabia*. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 9(6), 29–51. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.H210824>
- Aldhukair, H., & Abunar, M. (2021). *Employee training and development for improved performance* [Article]. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology, 18(12), 107–116.
- Ameen, W., & Batool, N. (2021). *Role and impact of training and development on employees' performance and company productivity in Saudi Arabia's private sector*. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology, 18(14), 815–824.
- Alsama, O., & Abunar, M. (2021). *The impact of training and development on employee productivity: Private companies in Saudi Arabia*. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology, 18(14), 711–720.
- Alghunaim, A. A. M. (2025). *The effect of implementing training and development programs on employee performance at King Saud University*. American Academic & Scholarly Research Journal.

- Mehmood, R., & Atiq, M. (2024). *Impact of employees participation, recognition and trainings on job performance: A case of a healthcare organization in Saudi Arabia*. Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences.
- Altwijri, A. M., & Aldosemani, T. I. (2020). *Employee perceptions of the effectiveness of e-training to meet performance evaluation requirements*. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research.
- Alshahrany, O. A. (2026). *The impact of training and development on employee performance and the methods and techniques of training and development – an analysis of the literature* [Unpublished manuscript].
- Mohamed, S. A. (2020). *Impact of training and development on employee's performance* [Undergraduate graduation project]. October University for Modern Sciences and Arts.
- Zahrani, A. (2026). *Developing a new model for talent management and employee performance: The role of training and employee development in the sustainability of organizations*. Frontiers in Sustainability.
- البحيري، هـ. م. ص. (2020). تأثير التدريب الخاص في تفعيل عمليات إدارة الأداء في المنظمات السعودية: دور مطوري الموارد البشرية كمتغير وسيط. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, (3). 11

- الزردي، ه. ض. د & ،متولي، أ. (2024). *أثر التدريب على الرضا الوظيفي لمجموعة طلعت مصطفى. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(2), 1315–1365.
- Abdelwahed, N. A. A., & Al Doghan, M. A. (2023). *Developing employee productivity and performance through work engagement and organizational factors in an educational society*. Social Sciences, 13(3), 65.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Noe, R. A. (2022). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Saks, A. M., & Burke-Smalley, L. A. (2019). *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. Routledge.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2018). *The science of training and development in organizations: What matters in practice*. Psychological Science in the Public Interest, 13(2), 74–101.

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2021). *Training in organizations: Needs •
assessment, development, and evaluation* (5th ed.). Cengage Learning.