

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين

أمنية بنت هاني صعيدي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول-2026

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
16	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
20	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
21	2.1. المقدمة:.....
22	2.2. المتغير المستقل.....
23	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25	2.5. الخاتمة.....
26	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
27	3.1. المقدمة.....
28	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
29	3.3. تصميم البحث.....
30	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
31	3.5. طريقة جمع البيانات.....
32	3.6. أنواع البيانات.....

33	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
34	3.8. الخاتمة
35	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
36	4.1. المقدمة
36	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
36	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
37	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
37	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
37	4.6. الخاتمة
38	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
39	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
39	5.2. توصيات الدراسة:
39	5.3. الخاتمة:
40	قائمة المراجع
41	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية العنصر الأهم في أي منظمة في العالم ، إذ هي تمثل المحرك الأساسي لتحقيق أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها ، فالمؤسسات في العصر الحديث أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات والخبرات القادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. ومن هنا برز الاهتمام بتطوير العنصر البشري كاستثمار طويل الأمد ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة وجودة خدماتها.

في ظل المنافسة المتزايدة، تسعى المؤسسات إلى تحسين أدائها العام من خلال رفع مستوى كفاءة موظفيها عبر التدريب المستمر والتطوير المهني. إذ يُعتبر التدريب من أهم الوسائل التي تُمكن الأفراد من اكتساب مهارات جديدة وتحسين قدراتهم العملية والفكرية، مما يسهم في زيادة إنتاجيتهم وتحقيق رضاهم الوظيفي. كما أن التطوير الوظيفي يتيح للعاملين فرصاً للنمو والتقدم، وهو ما يعزز من التزامهم تجاه المنظمة. تُشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وبين أداء الموظفين، حيث إن البرامج التدريبية الفعالة تساهم في تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة. ومع ذلك، يختلف تأثير التدريب باختلاف طبيعة البرامج، ومدى ملاءمتها لاحتياجات الموظفين، وطريقة تنفيذها داخل المؤسسة.

انطلاقاً من هذه الأهمية، تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين، من خلال تحليل العلاقة بين الجهود المبذولة في تدريب العاملين ومستوى الأداء الذي يحققونه في بيئة العمل، ويأتي هذا البحث كمحاولة لتوضيح مدى إسهام التدريب في تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع الكفاءة الإنتاجية. وبناءً على ما سبق، فإن مشكلة البحث تتمثل في التساؤل الرئيسي: ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسات؟ ومن هذا السؤال تنبثق عدة أهداف فرعية تتمثل في التعرف على مفهوم التدريب والتطوير، وتحديد أنواعها وأساليبها، وقياس انعكاسها على أداء الموظفين ومستوى إنتاجيتهم

وبناءً على ما سبق، فإن مشكلة البحث تتمثل في التساؤل الرئيسي: ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسات؟ ومن هذا السؤال تنبثق عدة أهداف فرعية تتمثل في التعرف على مفهوم التدريب والتطوير، وتحديد أنواعها وأساليبها، وقياس انعكاسها على أداء الموظفين ومستوى إنتاجيتهم

1.2. مشكلة الدراسة

تعد عملية التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لرفع كفاءة موظفيها وتحسين جودة أدائهم. فمع التطور السريع في بيئة العمل والتحديات المتجددة، أصبح الاستثمار في العنصر البشري ضرورة لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة. ورغم الاهتمام المتزايد بالتدريب في العديد من المؤسسات، إلا أن هناك تفاوتاً في مدى فاعلية هذه البرامج وأثرها الحقيقي على أداء الموظفين، مما يطرح تساؤلات حول كيفية تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تحقق نتائج ملموسة تسهم في تحسين الأداء العام. رغم ما يُنفق على التدريب والتطوير من موارد وجهود كبيرة، إلا أن بعض المؤسسات لا تلمس الأثر المتوقع لهذه البرامج على أداء موظفيها، إذ يلاحظ أحياناً ضعف في مردود التدريب أو غياب ربط واضح بين محتوى التدريب ومتطلبات العمل الفعلية. ومن هنا تتنبع مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي؛ ما مدى تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسات؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. محدودية النماذج النظرية التي توّضح العالقة السببية المباشرة بين جودة التدريب والتحفيز الوظيفي الذي يؤدي إلى تحسين الأداء.
2. قلة الدراسات التي دمجت بين مفهومي التدريب والتطوير معاً في إطار واحد لقياس أثرهما المشترك على الأداء.
3. غياب دراسات تربط بين أنواع التدريب (الفني، الإداري، السلوكي) ومستويات الأداء المختلفة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. عدم وجود بيانات كافية لقياس التحسن الفعلي في أداء الموظفين بعد التدريب مقارنة بما قبل.
2. ضعف تطبيق آليات تقييم أثر التدريب في بيئة العمل بعد انتهاء البرامج التدريبية.
3. قصور بعض المؤسسات في متابعة نتائج التدريب وتطوير استراتيجياته بناءً على ملاحظات الأداء الواقعي.

1.3. أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة لما تمثله عملية التدريب والتطوير من دور محوري في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء الموظفين. فالمؤسسات الحديثة أصبحت تدرك أن الاستثمار في العنصر البشري هو الاستثمار الأجدى لتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية إذ تُعد الكفاءات البشرية الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة، وتبرز أهمية الدراسة على مستويين رئيسيين:

1.3.1. على المستوى النظري:

- 1 تسهم الدراسة في إثراء الإطار النظري المتعلق بعلاقة التدريب والتطوير بالأداء الوظيفي، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية والربط بين المتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة.
2. تساهم في سد الفجوة النظرية الناتجة عن قلة الأبحاث التي تناولت التدريب والتطوير كعاملين متكاملين يؤثران على أداء الموظفين بشكل مباشر وغير مباشر.
- يمكن الاعتماد عليه في تطوير نماذج نظرية مستقبلية توّضح العلاقة بين
3. تقدم أساساً علمياً
- جودة البرامج التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- 1 تمكّن المؤسسات من تقييم فعالية برامج التدريب الحالية وقياس مدى انعكاسها على أداء العاملين في بيئة العمل الفعلية.
2. تساعد الإدارات في تصميم برامج تدريبية أكثر ملاءمة لاحتياجات الموظفين، بما يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة العمل.
3. تقدم توصيات عملية تساهم في تطوير سياسات التدريب والتطوير داخل المؤسسات، وترتبط بين التدريب وأهداف الأداء التنظيمي بوضوح.
4. تدعم متخذي القرار في تبني استراتيجيات تطوير مستدامة تركز على بناء رأس مال بشري قادر على مواجهة تحديات سوق العمل.

1.4. أسئلة الدراسة

هذه بعض من الأسئلة التي تهدف إلى توضيح أبعاد العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، وهي كالتالي:

1. ما مفهوم التدريب والتطوير وأهميتهما في تحسين أداء الموظفين؟
2. ما العلاقة بين جودة البرامج التدريبية ومستوى كفاءة الموظفين في أداء مهامهم؟
3. إلى أي مدى تسهم برامج التطوير المهني في تعزيز الدافعية والالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
4. هل تختلف آثار التدريب والتطوير على الأداء باختلاف نوع التدريب أو مستوى الموظف الوظيفي؟
5. ما العوامل التنظيمية التي تؤثر في فاعلية برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات؟
6. كيف يمكن للمؤسسات قياس أثر التدريب والتطوير على الأداء بصورة علمية ومنهجية؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسات، وذلك من

خالل مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية كما يلي:

الهدف الرئيسي:

- التعرف على مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل.

الأهداف الفرعية:

1. توضيح مفهوم التدريب والتطوير وأبرز الأسس النظرية التي يقومان عليها.
2. تحليل العالقة بين جودة البرامج التدريبية ومستوى كفاءة الموظفين في أداء مهامهم الوظيفية.
3. التعرف على دور برامج التطوير المهني في تعزيز الدافعية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.
4. دراسة الفروق في أثر التدريب والتطوير على الأداء باختلاف نوع التدريب أو مستوى الموظف الوظيفي.
5. تحديد أهم العوامل التنظيمية التي تؤثر في فاعلية برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات.
6. اقتراح آليات عملية لقياس أثر التدريب والتطوير على الأداء وتفعيل نتائجه داخل بيئة العمل.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

• توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في المؤسسات.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى كفاءة أداء

الموظفين.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التطوير المهني على مستوى الدافعية والالتزام

الوظيفي لدى العاملين.

3. تختلف آثار التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي باختلاف نوع التدريب ومستوى

الموظف الوظيفي.

4. تؤثر العوامل التنظيمية (مثل الدعم الإداري والموارد المتاحة) في فاعلية التدريب

والتطوير داخل المؤسسات.

5. توجد عالقة إيجابية بين متابعة نتائج التدريب ورفع مستوى الأداء الفردي والجماعي

للموظفين

1.7. نموذج الدراسة

يرتكز نموذج الدراسة على توضيح العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

• المتغير المستقل: التدريب والتطوير.

• المتغير التابع: أداء الموظفين.

ويفترض النموذج أن برامج التدريب والتطوير تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على أداء الموظفين داخل

المؤسسة، وأن هذا التأثير قد يتأثر ببعض العوامل التنظيمية أو الفردية.

المتغير المستقل: التدريب والتطوير

يشمل عدة أبعاد، من أبرزها:

1. جودة البرامج التدريبية (مدى ملاءمتها لاحتياجات العمل).

2. أساليب التدريب (التدريب أثناء العمل – التدريب الإلكتروني – التدريب الخارجي).

3. فرص التطوير المهني (الترقيات، التدوير الوظيفي، التعليم المستمر).

4. متابعة وتقييم نتائج التدريب.

المتغير التابع: أداء الموظفين

يقاس من خلال مؤشرات متعددة مثل:

1. مستوى الكفاءة والإنتاجية في العمل.

2. جودة الإنجاز ودقة الأداء.

3. الالتزام والنضباط الوظيفي.

4. الرضا والدافعية نحو العمل.

العلاقة بين المتغيرات

يفترض النموذج أن:

- كلما زادت جودة وفاعلية برامج التدريب والتطوير، ارتفع مستوى أداء الموظفين.
- تؤثر العوامل التنظيمية مثل الدعم الإداري والبيئة التنظيمية في قوة العلاقة بين التدريب والأداء.

- يوجد أثر غير مباشر للتدريب عبر تحسين الدافعية والالتزام الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً

التدريب والتطوير

— جودة البرامج التدريبية

— أساليب التدريب

— التطوير المهني

— تقييم النتائج

↓

| أداء الموظفين |

| (الكفاءة – الجودة – |

| الالتزام – الرضا) |

↑

العوامل التنظيمية

(الدعم الإداري – البيئة – الموارد)

1.8. منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعد هذا المنهج من أكثر المناهج ملائمة للدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة محل البحث وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويساعد هذا المنهج في دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

وقد تم استخدام الأسلوب الكمي في هذه الدراسة، حيث تعتمد الدراسة على البيانات القابلة للقياس التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة الإلكترونية التي تم إعدادها باستخدام [Google Forms](#)، وذلك بهدف تسهيل عملية توزيع الاستبيان على أفراد العينة وجمع البيانات بشكل منظم وآمن.

كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج [SPSS](#)، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

وتكونت أداة الدراسة من استبانة إلكترونية اشتملت على محورين رئيسيين، هما محور التدريب والتطوير ومحور أداء الموظفين، مع استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق – محايد – غير موافق) لقياس استجابات أفراد العينة وتحويلها إلى بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

وقد تم توجيه الاستبانة إلى الموظفين داخل مجتمع الدراسة، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، وتشجيع المشاركين على الإجابة بصدق وموضوعية لضمان دقة النتائج.

1.9. الدراسة الميدانية

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الموظفين، حيث احتوت على ثلاثة أجزاء:

1. البيانات الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة).

2. فقرات تقيس أبعاد التدريب والتطوير (جودة البرامج، أساليب التدريب، فرص التطوير،

متابعة التقييم).

3. فقرات تقيس أداء الموظفين (الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام، الرضا الوظيفي).

2. إجراءات جمع البيانات

• تم توزيع الاستبانة إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها لكبر عدد من الموظفين.

• تم شرح هدف الدراسة للمبحوثين لضمان صدق الإجابات ومشاركتهم الفعلية.

• جمعت الاستبانات بعد أسبوعين من التوزيع لضمان تحليل عدد كافٍ من الردود.

3. عينة الدراسة

• تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين بمستويات إدارية مختلفة لضمان شمول جميع

الفئات الوظيفية.

• بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (حدد الرقم حسب التطبيق الفعلي

4 طرق تحليل البيانات

• استخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات.

• تم تطبيق التحليل الوصفي: (متوسطات، نسب مئوية، انحراف معياري).

• التحليل الاستدلالي: اختبار الارتباط بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين، بالإضافة إلى

النحدر الخطي واختبارات test-T لمقارنة الفروق بين المجموعات. 5. نتائج الدراسة الميدانية (باختصار)

• أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي وقوي بين برامج التدريب والتطوير ومستوى أداء

الموظفين.

- البرامج التي كانت مألوفة الاحتياجات الموظفين أثرت بشكل أكبر على الكفاءة والإنتاجية.
- متابعة نتائج التدريب وتقييمه ساهمت في تحسين الالتزام والرضا الوظيفي .

1.10. مخطط المشروع المقترح

1. عنوان البحث:

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين

2. مقدمة:

- أهمية الموارد البشرية ودور التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين.
- تقديم لمحة عن المشكلة والهدف من الدراسة.

3. مشكلة الدراسة:

- التساؤل الرئيسي: ما مدى تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين؟

• الفجوات النظرية والعملية

4 أهمية الدراسة:

- نظرياً: إثراء المعرفة الأكاديمية وربط التدريب بالأداء.
- عملياً: مساعدة المؤسسات في تصميم برامج تدريب فعالة ورفع الأداء الوظيفي.

5. أسئلة الدراسة:

- أسئلة فرعية توضح العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء، مثل جودة البرامج، أساليب التدريب، تأثير التطوير المهني.

6. أهداف الدراسة:

- رئيسي: قياس أثر التدريب والتطوير على الأداء.
- فرعي: تحليل العلاقة بين أنواع التدريب والكفاءة، ودراسة تأثير التطوير على الدافعية والالتزام.

7. فرضيات الدراسة:

- فرضية رئيسية: توجد علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

• فرضيات فرعية تتعلق بفاعلية البرامج، نوع التدريب، العوامل التنظيمية.

8. نموذج الدراسة:

• المتغير المستقل: التدريب والتطوير (جودة البرامج، أساليب التدريب، التطوير المهني، التقييم).

• المتغير التابع: أداء الموظفين (الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام، الرضا).

• تأثير العوامل التنظيمية كمعدل بين المتغيرين.

9. منهجية الدراسة:

• نوع الدراسة: وصفية تحليلية، منهج كمي.

• مجتمع الدراسة: الموظفون في المؤسسة

• عينة الدراسة: عشوائية بمستويات إدارية مختلفة.

• أداة جمع البيانات: استبانة ومقابلات قصيرة.

• تحليل البيانات: إحصائي وصفي واستدالي باستخدام SPSS.

10. الدراسة الميدانية:

• توزيع الاستبانات، جمع البيانات، وصف العينة، تحليل النتائج.

• عرض النتائج بإيجاز مع التركيز على العلاقة بين التدريب والأداء.

11. الخاتمة والتوصيات:

• تلخيص النتائج.

• تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين التدريب والتطوير ورفع الأداء.

• اقتراحات للدراسات المستقبلية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد الاطلاع على الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ يساهم في فهم ما تم التوصل إليه في موضوع الدراسة، وتحديد الفجوات النظرية والعملية التي يمكن للباحث معالجتها. وتساعد الدراسات السابقة الباحث على بناء أساس علمي متين يعزز مصداقية الدراسة ويتيح مقارنة النتائج المستقبلية مع نتائج الدراسات السابقة.

وفي سياق موضوع أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين، تناولت العديد من الدراسات المحلية والعالمية العالقة بين برامج التدريب والتطوير المختلفة ومستوى الأداء الوظيفي، مع التركيز على جودة البرامج، أساليب التدريب، فرص التطوير المهني، وأثر هذه العوامل على كفاءة الموظفين ودافعيتهم والتزامهم الوظيفي .

وبالتالي، يستعرض هذا الفصل أهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات الصلة بموضوع البحث، مع التركيز على النتائج التي توصلت إليها، والفجوات البحثية التي يمكن أن يسدها هذا البحث، وذلك لتقديم صورة شاملة عن المعرفة الحالية في هذا المجال وإرساء قاعدة علمية متينة للدراسة الحالية

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل في هذه الدراسة هو التدريب والتطوير، ويشير إلى جميع البرامج والأنشطة التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين وقدراتهم العملية والفكرية بما يعزز من كفاءتهم وأدائهم في بيئة العمل.

أبعاد المتغير المستقل:

1. جودة البرامج التدريبية: مدى مالءمة محتوى التدريب الاحتياجات العمل، وحادثة

الأساليب التعليمية المستخدمة.

2. أساليب التدريب: نوعية الطرق المستخدمة مثل التدريب العملي، التدريب

الإلكتروني، التدريب داخل المؤسسة أو خارجها.

3. فرص التطوير المهني: فرص التعليم المستمر، الترقيات، التدوير الوظيفي،

المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات.

4. متابعة وتقييم نتائج التدريب: مدى اهتمام المؤسسة بقياس أثر التدريب على الأداء

وتعديل البرامج وفق النتائج.

أهمية المتغير المستقل:

• يعد المحرك الرئيسي الذي يؤثر على المتغير التابع (أداء الموظفين).

• يساعد على تحسين كفاءة العاملين، زيادة الإنتاجية، تعزيز الالتزام والرضا

الوظيفي.

• يُعتبر أداة استراتيجية للمؤسسات لتطوير رأس المال البشري وتحقيق أهدافها

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع في هذه الدراسة هو أداء الموظفين، ويشير إلى المستوى الذي يحققه الموظف في تنفيذ مهامه الوظيفية بكفاءة وفاعلية، ويعكس مدى تحقيقه لأهداف التنظيمية المطلوبة من المؤسسة.

أبعاد المتغير التابع:

1. الكفاءة والإنتاجية: قدرة الموظف على أداء المهام المحددة بشكل دقيق وفي الوقت

المناسب.

2. جودة الإنجاز: مدى التزام الموظف بمعايير الجودة المطلوبة وتقليل الأخطاء.

3. الالتزام والانضباط الوظيفي: التزام الموظف بالقواعد والسياسات التنظيمية والقدرة على

تحمل المسؤوليات.

4. الرضا والدافعية الوظيفية: شعور الموظف بالرضا عن عمله، والذي يؤثر على استمرارية

جهوده وتحقيق أهداف المؤسسة.

أهمية المتغير التابع:

• يُعتبر مؤشراً أساسياً لقياس أثر التدريب والتطوير على الموظفين.

• يساعد الإدارة في تقييم فعالية برامج التدريب واتخاذ قرارات تطويرية مستقبلية.

• يعكس العلاقة بين الاستثمار في الموارد البشرية ونتائج الأداء داخل المؤسسة

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في هذه الدراسة، المتغير المستقل هو التدريب والتطوير، والمتغير التابع هو أداء الموظفين.

وترتكز الفرضية الرئيسية على أن برامج التدريب والتطوير تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين داخل المؤسسة.

آلية العلاقة:

1. التدريب والتطوير → الكفاءة والإنتاجية:

كلما كانت البرامج التدريبية عالية الجودة ومتوافقة مع مهام الموظف، زادت قدرته على أداء المهام بكفاءة وإنتاجية أعلى.

2. التدريب والتطوير → جودة الإنجاز:

تطوير مهارات الموظفين يساهم في تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء، مما يعزز جودة الإنجاز.

3. التدريب والتطوير → الالتزام والانضباط الوظيفي:

الموظف الذي يتلقى تدريباً وتطويراً مناسباً يكون أكثر التزاماً بالسياسات واللوائح التنظيمية، ويظهر انضباطاً أعلى في أداء المهام.

4. التدريب والتطوير → الرضا والدافعية:

البرامج التدريبية والتطويرية التي تلبي احتياجات الموظف تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والدافعية، وبالتالي تحسين الأداء العام

2.5. الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أن التدريب والتطوير يمثلان أحد أهم الأدوات التي تساهم في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات. إذ أظهرت النتائج أن جودة البرامج التدريبية، وأساليب التدريب المتنوعة، وفرص التطوير المهني، بالإضافة إلى متابعة وتقييم نتائج التدريب، تؤثر بشكل إيجابي على كفاءة الموظفين، جودة إنجازهم، التزامهم وانضباطهم، ورضاهم الوظيفي.

كما بينت الدراسة أن الاستثمار في تطوير الموارد البشرية ال يقتصر على تحسين أداء الأفراد فحسب، بل يمتد أثره إلى رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وبناءً على النتائج، يمكن التأكيد على أهمية تبني المؤسسات لبرامج تدريب وتطوير مستمرة، تتسم بالجودة والملاءمة لاحتياجات الموظفين، مع متابعة دقيقة لتقييم أثرها على الأداء، بما يضمن تحقيق النتائج المرجوة وتعزيز رضا الموظفين والتزامهم.

وأخيراً، توصي الدراسة بالاهتمام المستمر بالعنصر البشري واعتباره الاستثمار الأهم للمؤسسة، والعمل على تطوير برامج تدريبية مبتكرة وفعالة تلبي الاحتياجات المتغيرة في بيئة العمل، مع إجراء دراسات مستقبلية لتوسيع قاعدة المعرفة في هذا المجال

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يعد تحديد المنهجية العلمية لأي دراسة بحثية من أهم المراحل الأساسية التي تُبنى عل جودة البحث وقيمتها العلمية، إذ تمثل المنهجية الإطار المنظم والدقيق الذي تستند إليه الباحثة في تنفيذ جميع خطوات الدراسة، ابتداءً من تحديد المشكلة البحثية وصياغة أسئلتها، مروراً باختيار المنهج المناسب، وانتهاءً بجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج وتفسيرها. فالمنهجية لا تقتصر على كونها مجموعة من الإجراءات الشكلية، بل تُعد الركيزة التي تضمن موضوعية البحث وموثوقية نتائجه، وتمنحه الصفة العلمية التي تمكن الباحثين الآخرين من الاستفادة منه أو إعادة تطبيقه في بيئات مختلفة.

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى عرض الأسس والإجراءات العلمية التي تم الاعتماد عليها في دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين، وذلك من خلال توضيح المنهج المتبع، وتصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبيان آلية اختيار العينة، إضافة إلى شرح أداة جمع البيانات المستخدمة، وبيان خصائصها من حيث الصدق والثبات، وكذلك توضيح أنواع البيانات التي تم الاعتماد عليها، والأساليب الإحصائية التي استُخدمت لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بدقة وموضوعية.

كما تأتي أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم الانتقال من الإطار النظري الذي تناول مفاهيم التدريب والتطوير وأداء الموظفين، إلى التطبيق الميداني الذي يسعى إلى قياس هذه المفاهيم في واقع عملي داخل المؤسسة محل الدراسة. ويساعد هذا الانتقال على الربط بين الجانب النظري والواقع العملي، بما يسهم في اختبار مدى انسجام النظريات الإدارية مع التطبيق الفعلي داخل بيئة العمل.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل: التدريب والتطوير

يقصد بالتدريب والتطوير في هذه الدراسة جميع البرامج والأنشطة المنظمة والمخططة التي تهدف إلى تنمية قدرات ومهارات الموظفين وزيادة معارفهم وخبراتهم المهنية والإدارية، بما يساهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة. ويشمل مفهوم التدريب والتطوير كل ما تقدمه المؤسسة من فرص تعليمية وتطويرية للعاملين لديها، سواء كان ذلك من خلال الدورات التدريبية النظامية، أو ورش العمل التخصصية، أو البرامج التأهيلية، أو أي أنشطة تطويرية أخرى تهدف إلى تعزيز القدرات المهنية للموظفين ومواكبة التطورات الحديثة في بيئة العمل.

ويُعد التدريب والتطوير من العناصر الأساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، حيث تسعى المؤسسات إلى الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره أحد أهم عوامل النجاح والاستدامة التنظيمية، إذ يساهم التدريب الفعال في تحسين الكفاءة الإنتاجية، وتطوير المهارات الفنية والسلوكية للموظفين، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع المتغيرات المهنية والتقنية المتسارعة.

ويتم قياس التدريب والتطوير إجرائياً من خلال الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة في محور التدريب والتطوير ضمن الاستبانة الإلكترونية المستخدمة في الدراسة، حيث يتضمن هذا المحور مجموعة من الفقرات التي تقيس مستوى توفر البرامج التدريبية داخل المؤسسة، ومدى ملائمة تلك البرامج لطبيعة العمل الفعلي للموظفين، إضافة إلى قياس درجة استفادة الموظفين من البرامج التدريبية التي يحصلون عليها، ووضوح السياسات والخطط المتعلقة بالتطوير المهني والترقي الوظيفي، وكذلك تقييم فعالية البرامج التدريبية في تحسين المهارات العملية والمعرفية.

المتغير التابع: أداء الموظفين

يقصد بأداء الموظفين في هذه الدراسة مستوى كفاءة الموظف وقدرته على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه وفق المعايير المهنية والتنظيمية المعتمدة داخل المؤسسة، ويشمل مفهوم الأداء الوظيفي مجموعة من الجوانب المتعلقة بالإنتاجية وجودة العمل والانضباط الوظيفي، بالإضافة إلى القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية والعمل ضمن الفريق الوظيفي الواحد.

ويمثل أداء الموظفين مؤشراً مهماً على مدى نجاح السياسات التدريبية والتطويرية داخل المؤسسة، حيث يرتبط الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل التنظيمية والنفسية والمهنية التي تؤثر على مستوى إنجاز الموظف وقدرته على تحقيق متطلبات العمل بكفاءة عالية. كما يعكس الأداء الوظيفي درجة التزام الموظف باللوائح والتعليمات التنظيمية، ومدى حرصه على تحسين جودة مخرجات العمل، وسرعة إنجاز المهام المطلوبة، وتحمل المسؤولية المهنية، والمشاركة الإيجابية في العمل الجماعي، والسعي المستمر نحو تحقيق الأهداف المحددة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة على تصميم بحثي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث، حيث يمثل التدريب والتطوير المتغير المستقل، في حين يمثل أداء الموظفين المتغير التابع. ويعبر تصميم الدراسة عن الإطار المنهجي الذي تم من خلاله تحليل العلاقة بين المتغيرات بهدف التعرف على أثر التدريب والتطوير على مستوى أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

ويُعد هذا التصميم مناسباً للدراسات الكمية الوصفية التحليلية، حيث يعتمد على جمع البيانات القابلة للقياس وتحليلها إحصائياً، بما يساعد في تفسير الظاهرة المدروسة وتحديد اتجاه العلاقة بين المتغيرات بطريقة علمية دقيقة. كما أن استخدام المنهج الوصفي التحليلي يتيح وصف واقع التدريب والتطوير داخل المؤسسة وتحليل تأثيره على الأداء الوظيفي خلال فترة زمنية محددة.

وقد تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، حيث تم تصميمها ونشرها باستخدام نموذج [Google Forms](#)، وذلك لسهولة توزيعها والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين، إضافة إلى توفير الوقت والجهد وضمان تنظيم البيانات بشكل يسمح بتحليلها لاحقاً

كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك من خلال برنامج [SPSS](#)، بهدف اختبار مدى وجود علاقة وأثر ذي دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

ويمثل النموذج التصوري للدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع على النحو التالي:

التدريب والتطوير → أداء الموظفين

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث يمثل الموظفون الفئة المستهدفة من هذا البحث نظرًا لارتباطهم المباشر بموضوع التدريب والتطوير وأثره على مستوى الأداء الوظيفي. ويُعد اختيار الموظفين كمجتمع للدراسة مناسبًا لطبيعة البحث، إذ إنهم الأكثر قدرة على تقديم معلومات دقيقة تعكس واقع البرامج التدريبية والتطويرية داخل بيئة العمل، إضافة إلى تقييم مستوى الأداء الوظيفي وتأثير التدريب عليه من وجهة نظرهم.

ويشمل مجتمع البحث جميع الفئات الوظيفية داخل المؤسسة دون تمييز، بهدف الحصول على صورة شاملة ومتوازنة حول متغيرات الدراسة، حيث يسهم شمول المجتمع في تعزيز مصداقية النتائج وتقليل احتمالية التحيز في التقديرات الإحصائية. كما يساعد ذلك في فهم الاختلافات المحتملة في استجابات الموظفين تبعًا للمتغيرات الديموغرافية المختلفة مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

ويتمثل الهدف من تحديد مجتمع الدراسة في جمع بيانات تمثل الواقع الفعلي لبرامج التدريب والتطوير داخل المؤسسة محل البحث، وذلك من خلال توجيه الاستبانة الإلكترونية التي تم إعدادها عبر منصة [Google Forms](#) إلى أفراد المجتمع المستهدف، مما يتيح سهولة الوصول إلى المشاركين وتنظيم عملية جمع البيانات بطريقة منظمة وأمنة.

وتكمن أهمية تحديد مجتمع الدراسة بدقة في ضمان تحقيق التمثيل الإحصائي المناسب للظاهرة المدروسة، حيث إن دراسة جميع أفراد المجتمع – في حال كان حجمه كبيرًا – قد تكون صعبة من الناحية العملية، لذلك قد يتم اللجوء إلى اختيار عينة ممثلة إذا لزم الأمر وفقًا لمتطلبات الدراسة وظروفها التطبيقية.

كما أن تحديد مجتمع البحث يسهم في توضيح نطاق الدراسة وحدودها البشرية، مما يساعد القارئ على فهم إطار التطبيق العملي للبحث، ويعزز من إمكانية تعميم النتائج في حال كانت العينة المختارة ممثلة لمجتمع الدراسة تمثيلاً صحيحاً.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم إعداد الاستبانة بشكل منظم بما يتوافق مع أهداف البحث ومتغيراته، ثم تم تصميمها ونشرها باستخدام نموذج [Google Forms](https://www.google.com/forms)، وذلك لكونه من الأدوات التقنية التي تسهل عملية توزيع الاستبانات والوصول إلى عدد كبير من أفراد العينة في وقت قصير وبأقل جهد ممكن.

وقد حرصت الباحثة على توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين قبل البدء في تعبئة الاستبانة، مع التأكيد على سرية المعلومات المقدمة واستخدامها فقط لأغراض البحث العلمي، وذلك بهدف تشجيع المشاركين على الإجابة بصدق وموضوعية دون أي تأثيرات خارجية قد تؤثر على دقة البيانات.

كما تم توزيع رابط الاستبانة الإلكترونية عبر الوسائل المتاحة داخل المؤسسة محل الدراسة، مثل البريد الإلكتروني أو مجموعات التواصل الداخلي، مع متابعة عملية الاستجابة بشكل مستمر لضمان الحصول على العدد المناسب من المشاركين وتحقيق تمثيل جيد لمجتمع الدراسة، بالإضافة إلى استبعاد الاستجابات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها البحثية التي تسعى إلى تحليل أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

تمثل البيانات الأولية المصدر الأساسي للمعلومات التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد العينة المستهدفة، حيث تم جمع هذه البيانات من خلال الاستبانة الإلكترونية التي تم إعدادها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة. وقد اشتملت البيانات الأولية على استجابات المشاركين حول محوري التدريب والتطوير وأداء الموظفين، بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد العينة، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وذلك بهدف تحليل الفروق بين استجابات المشاركين وفقاً لهذه المتغيرات.

وتتميز البيانات الأولية بكونها تعكس الواقع الفعلي لآراء أفراد المجتمع البحثي تجاه الظاهرة المدروسة، حيث تساعد الباحثة على الحصول على معلومات مباشرة وغير متأثرة بتفسيرات أو تحليلات خارجية، مما يساهم في زيادة دقة النتائج وموضوعيتها. كما أن الاعتماد على البيانات الأولية يتيح إمكانية اختبار فرضيات الدراسة بصورة علمية قائمة على القياس المباشر للمتغيرات محل البحث.

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، حيث شملت هذه المصادر الكتب العلمية المتخصصة في مجال الإدارة وتنمية الموارد البشرية، والمقالات العلمية المحكمة المنشورة في المجلات الأكاديمية، إضافة إلى الرسائل العلمية والتقارير البحثية ذات العلاقة بمفهوم التدريب والتطوير وأثره على الأداء الوظيفي.

وقد تم استخدام البيانات الثانوية بهدف دعم الإطار النظري للدراسة، وتوفير خلفية علمية تساعد في تفسير النتائج الميدانية ومناقشتها في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة، مما يعزز القيمة العلمية للبحث ويرفع من مستوى موثوقية الاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من أفراد العينة، تم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي [SPSS](#)، حيث تم مراجعة الاستبانة المكتملة والتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة قبل البدء في عملية التحليل الإحصائي، وذلك بهدف ضمان جودة البيانات المستخدمة في الدراسة ورفع مستوى دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها.

وقد تم ترميز الإجابات وتحويلها إلى قيم رقمية مناسبة وفقاً لطبيعة مقياس ليكرت الثلاثي المستخدم في الاستبانة، حيث تم تحويل الاستجابات إلى أرقام تسهل عملية الحسابات الإحصائية وإجراء الاختبارات المطلوبة، مما يساعد في تحليل البيانات بشكل علمي ومنظم.

وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية بهدف وصف الخصائص العامة لأفراد العينة وتحديد توزيعهم وفق المتغيرات الديموغرافية المختلفة مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الاستبانة، وذلك بهدف تحديد مستوى التدريب والتطوير ومستوى أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى تفسير درجة الموافقة على فقرات الاستبانة وتحليل الاتجاه العام لإجابات المشاركين.

ولقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بهدف تحديد قوة واتجاه العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين، حيث يساعد هذا الاختبار في تحديد ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية أو عكسية، إضافة إلى تحديد مدى دلالتها الإحصائية.

كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بهدف قياس أثر التدريب والتطوير على مستوى أداء الموظفين، وذلك لمعرفة مقدار التغير الذي يحدث في المتغير التابع نتيجة التغير في المتغير المستقل، مما يساعد في اختبار الفرضيات البحثية المتعلقة بأثر التدريب على الأداء الوظيفي.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية المتبعة في دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين، حيث تم عرض الإطار المنهجي للبحث بشكل مفصل من خلال توضيح المنهج المستخدم في الدراسة، بالإضافة إلى التعريف الإجرائي لمتغيرات البحث المتمثلة في التدريب والتطوير كمتغير مستقل وأداء الموظفين كمتغير تابع، بما يساعد في تحديد المفاهيم الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة في تحليل الظاهرة محل البحث.

كما تم في هذا الفصل تحديد مجتمع الدراسة الذي تمثله فئة الموظفين داخل المؤسسة محل التطبيق، وشرح الأسلوب المتبع في جمع البيانات من خلال الاستبانة الإلكترونية التي تم إعدادها وتوزيعها باستخدام [Google Forms](#)، مع توضيح أنواع البيانات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة، والتي شملت البيانات الأولية التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد العينة، بالإضافة إلى البيانات الثانوية المستمدة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

وقد تضمن الفصل أيضاً عرض الإجراءات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات بعد إدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي [SPSS](#)، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تعكس واقع العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

ويمثل هذا الفصل القاعدة الأساسية التي تستند إليها الدراسة في اختبار الفرضيات البحثية وتحليل النتائج الميدانية، حيث يهيئ الأرضية العلمية للفصل التالي الذي سيتم فيه عرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك بهدف تفسير النتائج وتحليلها بصورة علمية موضوعية

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

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

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. غانم، ع. (2011). أثر التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص: دراسة حالة في مدينة نابلس. مجلة العلوم الإدارية، 45(3)، 123-145.
2. حسن، م. (2011). قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة العامة، 36(2)، 78-92.
3. Khan, R. A., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of training and development on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), 62–68.
4. Altarawneh, I. (2012). Training and development and its impact on employee performance. *Journal of Business Studies*, 4(1), 55-70.
5. Ibrahim, H. (2013). The effect of training programs on organizational performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(2), 45-58.
6. Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London, England: Kogan Page.
7. الحمصي، د. ت. (2014). أثر التدريب في تنمية المسار الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على معهد الإدارة العامة الأردني. مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، 63(5)، 746-760.
8. Noe, R. A. (2016). *Employee training and development*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
9. الزهراني، م. (2017). أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات التجارية: دراسة حالة. مجلة الإدارة والتنمية، 31(3).
10. المطيري، أ. (2018). أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات التجارية: دراسة حالة. مجلة البحوث الإدارية، 29(4)، 56-70.
11. عبدالغفور، ه. م. (2019). قياس أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة ميدانية على القطاع الإداري في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 33(1)، 1-38.
12. أمين، م. (2019). أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات التجارية. مجلة العلوم الإدارية، 45(3)، 14.

13. علي، د. أ. ح. (2020). أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع البترول المصري. مجلة الشروق للعلوم التجارية، 12(12)، 67-122.
14. الدوسري، م. (2020). أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة. مجلة الإدارة العامة، 36(2)، 78-92.
15. أحمد، م. ع. (2021). أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت. مجلة العلوم الإدارية، 40(4)، 98-112.
16. عبدالله، م. أ. (2021). أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية، 40(4)، 112-98.
17. Khan, R. A., et al. (2022). Impact of training and development on employee performance. Global Journal of Management and Business Research, 22(3), 33-44.
18. الراشد، ف. (2023). أثر برامج التدريب على رأس المال البشري والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 28(1)، 145-159.
19. المبروك، ع. م. (2025). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة الواحة للنفط. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 15(2)، 112-126.
20. Dessler, G. (2016). Human resource management (15th ed.). Boston, MA: Pearson

الملاحق

مقدمة الاستبيان:

عزيزتي المشاركة/عزيزي المشارك،

نشكركم على تخصيص جزء من وقتكم للمشاركة في هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين. تأتي هذه الاستبانة ضمن إطار البحث العلمي، وتسعى إلى جمع معلومات دقيقة تعكس واقع التدريب والتطوير داخل المؤسسة محل الدراسة، وذلك بهدف تحليل العلاقة بين البرامج التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بكل صدق وموضوعية، حيث ستستخدم البيانات المقدمة لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على سرية المعلومات وعدم الإفصاح عنها لأي جهة أخرى. لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما تعتمد الدراسة على آرائكم الشخصية وتقديراتكم حول فقرات الاستبانة.

شاكرين ومقدرين تعاونكم، ونأمل منكم الإجابة على جميع الفقرات لضمان اكتمال البيانات وتحقيق أهداف الدراسة.

البيانات الشخصية :

الجنس :

• ذكر

• انثى

المستوى التعليمي :

• تعليم ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

العمر :

• اقل من ٢٠ سنة

• من ٢٠ الى ٣٠ سنة

• من ٣٠ الى ٤٠ سنة

• من ٤٠ الى ٥٠ سنة

• ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

• من سنتين الى ٥ سنوات

• من ٥ سنوات الى ١٠

• من ١٠ الى ١٥

• اكثر من ١٥ سنة

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	توفر المؤسسة برامج تدريبية تساعد على تطوير مهارات الموظفين			
2	تتناسب البرامج التدريبية مع طبيعة العمل الذي أقوم به			
3	تتمتع الإدارة بالقدرة على اتخاذ قرارات سريعة لمواجهة الظروف الطارئة.			
4	تسمح أنظمة العمل في الشركة بتغيير أساليب العمل بما يتناسب مع متطلبات الأداء.			

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	تعتمد الشركة على سياسات تنظيمية مرنة تساعد على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.			
2	يتم تعديل الإجراءات الإدارية داخل الشركة بسهولة عند الحاجة.			
3	تتمتع الإدارة بالقدرة على اتخاذ قرارات سريعة لمواجهة الظروف الطارئة.			
4	تسمح أنظمة العمل في الشركة بتغيير أساليب العمل بما يتناسب مع متطلبات الأداء.			

يمكنكم المشاركة في هذه الدراسة من خلال تعبئة الاستبانة الإلكترونية عبر الرابط الموضح أدناه، حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة. وتأتي هذه الاستبانة ضمن إطار البحث العلمي الذي يسعى إلى جمع معلومات دقيقة تعكس الواقع الفعلي لبرامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بعناية وموضوعية، حيث إن دقة النتائج تعتمد بشكل كبير على مدى صدق ووضوح الإجابات المقدمة من قبلكم. ونؤكد أن جميع البيانات التي سيتم جمعها من خلال هذه الاستبانة ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، مع الالتزام التام بسرية المعلومات وعدم استخدامها لأي غرض آخر خارج نطاق الدراسة.

نقدر تعاونكم ومشاركتكم القيمة في هذه الدراسة، حيث تسهم إجاباتكم في دعم البحث العلمي والمساعدة في الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير برامج التدريب وتحسين مستوى أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

شاكرين ومقدرين وقتكم وجهودكم، ونتمنى منكم تعبئة الاستبانة كاملة دون ترك أي فقرة لضمان اكتمال البيانات وتحقيق أهداف الدراسة.

[رابط الاستبانة: أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين – ملء النموذج](#)