

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الموارد البشرية



عنوان البحث

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين

إعداد الطالب/

عبد العزيز بن عبدالله الدريعي

إشراف/

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

مقدمة:

يُعد العنصر البشري من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية، حيث أصبح نجاح المؤسسات في بيئة العمل الحديثة مرتبطاً بشكل كبير بمدى كفاءة موظفيها وقدرتهم على مواكبة التطورات والتغيرات المستمرة. ومن هذا المنطلق، برز التدريب والتطوير كأحد أهم الأنشطة الإدارية التي تسهم في تنمية مهارات العاملين ومعارفهم وقدراتهم المهنية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

ويُقصد بالتدريب والتطوير مجموعة البرامج والأنشطة المنظمة التي تهدف إلى تحسين أداء الموظفين وتزويدهم بالمهارات والخبرات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية. كما يساعد التدريب على سد الفجوة بين المهارات الحالية للموظفين والمتطلبات الوظيفية المطلوبة، بينما يركز التطوير على إعداد الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية وتحمل مسؤوليات أكبر داخل المنظمة.

وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتقدم التكنولوجي المستمر، أصبحت المؤسسات أكثر اهتماماً بالاستثمار في تدريب وتطوير موظفيها باعتباره وسيلة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الجودة والإنتاجية. كما يسهم التدريب والتطوير في تعزيز رضا الموظفين وزيادة دافعيتهم نحو العمل، مما ينعكس على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل، من خلال دراسة ميدانية على عينة من الموظفين، بهدف التعرف على مدى مساهمة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي، وتقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد المؤسسات في تعزيز فعالية برامجها التدريبية وتحقيق أفضل استفادة ممكنة من مواردها البشرية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتعلق بتحسين أداء الموظفين ورفع مستوى كفاءتهم بما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. ويُعد التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتنمية الموارد البشرية وتحسين مهارات العاملين وقدراتهم المهنية، إلا أن مدى تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي قد يختلف من مؤسسة إلى أخرى وفقًا لطبيعة البرامج التدريبية ومستوى تطبيقها ودرجة استفادة الموظفين منها.

وعلى الرغم من اهتمام العديد من المؤسسات بتنفيذ برامج التدريب والتطوير، إلا أن بعض المؤسسات لا تزال تواجه مشكلات تتعلق بانخفاض مستوى الأداء الوظيفي أو عدم تحقيق النتائج المرجوة من البرامج التدريبية، مما يثير التساؤل حول مدى فاعلية التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين داخل بيئة العمل.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل، وقياس مدى مساهمة البرامج التدريبية والتطويرية في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة من الموظفين.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل؟

يؤثر التدريب والتطوير تأثيرًا إيجابيًا في أداء الموظفين داخل بيئة العمل، إذ يساهمان في تنمية المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لأداء المهام بكفاءة وفعالية. كما يساعدان الموظفين على مواكبة التطورات المهنية والتقنية، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل، وزيادة الإنتاجية، وتقليل الأخطاء، وتعزيز القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات. كذلك يساهم التدريب والتطوير في رفع مستوى الرضا الوظيفي والدافعية والالتزام التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على أداء الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة.

الخلاصة:

كلما زاد اهتمام المنظمة بتوفير برامج تدريب وتطوير فعالة، ارتفع مستوى أداء الموظفين وتحسنت كفاءة العمل داخل بيئة العمل.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر البشري باعتباره أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، ومن الدور الذي يؤديه التدريب والتطوير في تنمية قدرات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي. كما تكتسب الدراسة أهميتها من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في بيئة العمل، مما يساعد على فهم مدى تأثير البرامج التدريبية والتطويرية في رفع كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1. الأهمية العلمية:

- إثراء الأدبيات والدراسات المتعلقة بمجال إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير.
- توفير إطار نظري يوضح العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي.
- المساهمة في دعم الباحثين والدارسين المهتمين بهذا المجال من خلال تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية.

2. الأهمية العملية:

- مساعدة المؤسسات على إدراك أهمية التدريب والتطوير كوسيلة لتحسين أداء الموظفين.
- تقديم نتائج وتوصيات تساهم في تطوير البرامج التدريبية ورفع مستوى فعاليتها.
- دعم متخذي القرار في المؤسسات عند التخطيط للبرامج التدريبية وتخصيص الموارد اللازمة لها.
- المساهمة في تحسين كفاءة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم بما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة بشكل عام.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل، وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة من الموظفين. ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مفهوم التدريب والتطوير وأهميتهما في المؤسسات.
2. دراسة واقع برامج التدريب والتطوير المطبقة في بيئة العمل.
3. قياس مستوى أداء الموظفين في بيئة العمل.
4. تحديد أثر التدريب على أداء الموظفين وتحسين كفاءتهم الوظيفية.
5. تحديد أثر التطوير المهني في رفع مستوى أداء الموظفين.
6. التعرف على العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للموظفين.
7. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد المؤسسات على تعزيز فعالية برامج التدريب والتطوير وتحسين أداء الموظفين.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما واقع التدريب والتطوير المطبق على الموظفين في بيئة العمل؟
2. ما مستوى أداء الموظفين في بيئة العمل؟
3. ما أثر التدريب على أداء الموظفين وتحسين كفاءتهم الوظيفية؟
4. ما أثر التطوير المهني على أداء الموظفين في بيئة العمل؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين؟
6. ما أبرز المعوقات التي قد تحد من فعالية برامج التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين؟
7. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتعزيز فعالية التدريب والتطوير وتحسين أداء الموظفين في بيئة العمل؟

فروض الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفروض التالية لاختبار العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في بيئة العمل:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في بيئة العمل.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء الموظفين في بيئة العمل.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني على أداء الموظفين في بيئة العمل.
4. يسهم التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) إن وجدت.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع التدريب والتطوير وأثره في أداء الموظفين، ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

1. دراسة هوسن وآخرون (Hosen et al., 2024):

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط. واعتمدت الدراسة على استبانة وُزعت على 362 موظفًا في قطاع الفنادق. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، كما تبين أن الالتزام التنظيمي يسهم في تعزيز هذه العلاقة.

2. دراسة وارسامي (Warsame, 2023):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في عدد من البنوك في الصومال. واستخدمت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، وأظهرت النتائج أن برامج التدريب والتطوير تؤثر إيجابيًا في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم الإنتاجية.

3. دراسة ساناجي وحسن (Sannagy & Hassan, 2023):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في المؤسسات الصناعية متوسطة الحجم في ماليزيا. واعتمدت الدراسة على استبانة شملت 280 موظفًا، وأكدت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، مما يسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.

4. دراسة بانغاريبوان وبانكاساسستي (2023):

سعت الدراسة إلى تحليل دور التدريب والتحفيز في تحسين أداء الموظفين. وتوصلت النتائج إلى أن التدريب يعد من العوامل المؤثرة بشكل إيجابي ومعنوي في رفع مستوى أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

5. دراسة غوبتا (Gupta, 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير في أداء الموظفين والإنتاجية الاجتماعية في قطاع تقنية المعلومات. وأشارت النتائج إلى أن التدريب والتطوير يسهمان في تعزيز مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم وقدرتهم على مواجهة التحديات المهنية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي.

● التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من خلال الدراسات السابقة وجود اتفاق عام على أن التدريب والتطوير يعدان من أهم العوامل المؤثرة في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى كفاءتهم وإنتاجيتهم. كما أكدت معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء إطارها النظري وتطوير أداة الدراسة، مع التركيز على دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل من خلال دراسة ميدانية على عينة من الموظفين.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات والنظريات الإدارية التي تؤكد أهمية التدريب والتطوير في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات. ويُنظر إلى التدريب والتطوير على أنهما من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تساعد المؤسسات على مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتنطلق الدراسة من مفهوم أن الموارد البشرية تمثل أحد أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسات، وأن الاستثمار في تنمية مهارات الموظفين ومعارفهم وقدراتهم ينعكس بصورة مباشرة على مستوى الأداء والإنتاجية. كما تستند إلى نظرية رأس المال البشري التي تؤكد أن التدريب والتطوير يعدان استثمارًا طويل الأجل يسهم في رفع كفاءة العاملين وتعزيز قدراتهم المهنية.

وتعتمد الدراسة كذلك على نظرية الأداء الوظيفي التي تشير إلى أن مستوى أداء الموظف يتأثر بعدة عوامل من أبرزها المعرفة والمهارة والخبرة والتدريب المستمر. فكلما حصل الموظفون على برامج تدريبية وتطويرية مناسبة، زادت قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة أعلى وتحقيق الأهداف المطلوبة منهم.

كما تستند الدراسة إلى مدخل إدارة الموارد البشرية الحديثة الذي يركز على أهمية تطوير العاملين وتحفيزهم باعتبارهم عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات وتحقيق ميزتها التنافسية. ويؤكد هذا المدخل أن التدريب والتطوير يسهمان في تحسين جودة العمل، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.

وبناءً على هذه المنطلقات النظرية، تفترض الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين، حيث يؤدي الاستثمار في برامج التدريب والتطوير إلى تحسين المهارات والقدرات المهنية للعاملين، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم الوظيفي ويسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث الاجتماعية والإدارية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة حول أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل.

• منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتناسب مع طبيعة الدراسة التي تسعى إلى قياس وتحليل العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، دون التدخل في المتغيرات، بل الاكتفاء بوصفها وتحليلها كما هي في الواقع.

• مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في بيئة العمل المستهدفة، بينما يتم اختيار عينة عشوائية أو ميسرة من هذا المجتمع وفقًا لإمكانية الوصول، بهدف تمثيل المجتمع تمثيلًا مناسبًا يساعد في تحقيق أهداف الدراسة.

• أداة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة (الاستبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تُعد من أكثر الأدوات شيوعًا في الدراسات الكمية، نظرًا لقدرتها على جمع بيانات من عدد كبير من الأفراد في وقت قصير وبطريقة منظمة. وتتكون الاستبانة من مجموعة من الفقرات التي تقيس التدريب والتطوير وأثرهما على أداء الموظفين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• صدق وثبات الأداة

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين للتأكد من ملاءمتها ووضوح فقراتها. كما يتم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق الإجابات داخليًا.

• أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

* التكرارات والنسب المئوية.

* المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

* اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

* تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي.

- مرجعية المنهجية

يعتمد هذا الإطار المنهجي على الأدبيات العلمية في مناهج البحث، والتي تؤكد أن المنهج الوصفي التحليلي والاستبيانات والتحليل الإحصائي من الأدوات الأساسية في الدراسات الإدارية.

كما يستند إلى نموذج "البصلة البحثية" الذي يوضح اختيار المنهج وأدوات جمع البيانات في البحوث العلمية.

أدوات الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات التي تساعد في جمع البيانات وتحليلها بهدف تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، ومن أبرز هذه الأدوات ما يلي:

1. الاستبانة (Questionnaire)

تُعد الاستبانة الأداة الرئيسية في هذه الدراسة، حيث تم تصميمها لجمع البيانات من أفراد العينة حول أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل. وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات المغلقة التي تقيس آراء واتجاهات المبحوثين، وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة (من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة).

وتتكون الاستبانة من عدة محاور رئيسية، منها:

* محور التدريب.

* محور التطوير المهني.

* محور الأداء الوظيفي للموظفين.

2. المقابلة (إن وُجدت)

يمكن استخدام المقابلة كأداة مساندة لجمع معلومات نوعية إضافية من بعض الموظفين أو المسؤولين، بهدف الحصول على فهم أعمق حول برامج التدريب والتطوير وأثرها على الأداء الوظيفي، إلا أن استخدامها يعتمد على طبيعة الدراسة ومتطلبات الباحث.

3. الملاحظة (اختياري)

تُستخدم الملاحظة كأداة داعمة في بعض الدراسات من خلال متابعة سلوك الموظفين وأدائهم داخل بيئة العمل، مما يساعد في دعم النتائج المستخلصة من الاستبانة، لكنها ليست الأداة الأساسية في هذه الدراسة.

4. أدوات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الاستبانة، يتم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات واستخراج النتائج، باستخدام أساليب إحصائية مثل المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، واختبار الارتباط والانحدار.

• مرجعية الأدوات

تُعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الوصفية، نظرًا لفعاليتها في جمع البيانات من عينات كبيرة بطريقة منظمة وسهلة التحليل. كما توضح أدبيات البحث العلمي أن استخدام أكثر من أداة (مثل الاستبانة والمقابلة) يعزز من دقة النتائج ويزيد من موثوقية الدراسة.

حدود الدراسة :

تحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج، وذلك على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بيئة العمل، دون التطرق إلى عوامل أخرى قد تؤثر على الأداء الوظيفي مثل الحوافز أو بيئة العمل المادية أو الثقافة التنظيمية.

2. الحدود البشرية

تستهدف الدراسة عينة من الموظفين العاملين في بيئة العمل محل الدراسة، بغض النظر عن اختلاف مستوياتهم الوظيفية أو تخصصاتهم أو سنوات خبرتهم.

3. الحدود المكانية

تُطبق هذه الدراسة في جهة أو مؤسسة (أو مجموعة مؤسسات) يتم تحديدها من قبل الباحث، حيث تقتصر النتائج على البيئة التي تم فيها جمع البيانات.

4. الحدود الزمانية

تُجرى هذه الدراسة خلال فترة زمنية محددة تم فيها جمع البيانات وتحليلها، وبالتالي فإن النتائج تعكس واقع الظاهرة خلال تلك الفترة فقط.

5. حدود الأداة

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يعني أن النتائج تتأثر بمدى صدق ودقة إجابات أفراد العينة.

مرجعية علمية

توضح أدبيات البحث العلمي أن تحديد حدود الدراسة يُعد جزءاً أساسياً من منهجية البحث، لأنه يساعد على توضيح نطاق الدراسة وتفسير نتائجها بشكل دقيق دون تعميم غير مبرر.

كما أن تحديد الحدود المكانية والزمانية والبشرية يساعد في رفع مصداقية الدراسة ويُسهل فهم نطاق تطبيق النتائج.

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.
2. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach (5th ed.). SAGE Publications.
3. Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson.
4. Ganta, V. C. (2014). Motivation in the workplace to improve the employee performance. International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences, 2(6), 221–230.
5. Khan, N. (2012). Impact of training and development on organizational performance. Global Journal of Management and Business Research.
6. Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill Education.
7. Sage Publications. (2024). Research methods and design resources.
8. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research methods for business students (8th ed.) Pearson