

" دور وزارة الموارد البشرية في تطوير رأس المال البشري
لتحقيق رؤية المملكة
2030 "

أسم الطالبة:

سارة إبراهيم أحمد القصابغلي

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

يوليو - 2025

الشكر والتقدير

الشكر والثناء لله عز و جل اولا على نعمة الصبر والقدرة على إنجاز العمل، فالحمد على هذه النعم و أتقدم هدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي مصدر دعم وإلهام بالشكر

الدائم بتشجيعها طوال حياتي. إلى والدتي، التي كانت لي الحافز ومحبتها، وإلى والدي، الذي علّمني معنى المثابرة والعمل الجاد.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين قدموا لي كل ما وإرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين، أهدي هذا العمل تعبيراً عن اعترافي بجميلهم.

إلى زملائي وأصدقائي، الذين وقفوا بجاني وكانوا لي عوناً وسنداً، أهدي هذا العمل كتعبير عن شكري وامتناني لكل الدعم والتشجيع الذي تلقّيته منهم.

وأخيراً، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في نجاحي ودعمني على مدار هذه الرحلة، سائلاً الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح.

اهداء

اهدي هذا البحث الى عائلتي الكريمة التي كانت الداعم الأول لي، والمصدر الرئيسي للإلهام والقوة في رحلتي العملية. والى والدي الذين علموني قيم العمل الجاد والصبر، ودعموني بالحب.

كما اهدي هذا البحث الى اختي واخواني الذين كانوا دائما بجانبني وقدموا ليا الدعم النفسي والتشجيع، ونهدي هذا العمل إلى كل من ساهم بشتى الطرق في نجاح هذا المسعى العلمي

1- مقدمة

في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، تُعد وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية جهة محورية في تطوير رأس المال البشري، ورفع كفاءته، وتعزيز فرص التوظيف، وضمان بيئة عمل جاذبة ومحفزة

يتناول هذا المشروع دور الوزارة في تحقيق أهداف الرؤية من خلال برامجها ومبادراتها المختلفة مثل

• برنامج تنمية القدرات البشرية •

• توظيف الوظائف •

• التحول الرقمي في سوق العمل

في ظل المتغيرات العالمية المتسارعة، أصبحت تنمية رأس المال البشري واحدة من أبرز أولويات الدول الطموحة التي تسعى للتميز في بيئة اقتصادية تنافسية قائمة على المعرفة والابتكار. ولما كانت المملكة العربية السعودية تخطو بخطى واثقة نحو مستقبل مزدهر من خلال رؤية 2030، كان لا بد من التركيز على الإنسان كونه المحور الأساسي للتنمية، والمورد الأهم لتحقيق التحول الوطني

ومن هذا المنطلق، برز دور وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بوصفها الجهة المسؤولة عن رسم وتنفيذ السياسات المرتبطة بسوق العمل وتنمية القدرات الوطنية، بما يسهم في تحقيق التوازن بين مخرجات التعليم واحتياجات السوق، وخلق بيئة عمل جاذبة ومحفزة

لقد أولت الوزارة اهتمامًا كبيرًا بتطوير رأس المال البشري من خلال إطلاق العديد من المبادرات الوطنية مثل: برنامج "تنمية القدرات البشرية"، وبرنامج "تمكين"، ومنصة "قوى"، وغيرها من المبادرات التي تهدف إلى تحسين كفاءة القوى العاملة ورفع مستوى الإنتاجية، وتمكين المرأة والشباب، وتعزيز ثقافة العمل، وتوظيف الوظائف في مختلف القطاعات

وإيمانًا بأهمية هذا الدور المحوري، جاء هذا البحث ليسلط الضوء على الجهود النوعية التي تبذلها وزارة الموارد البشرية في مجال تطوير رأس المال البشري، مع تحليل مدى فاعلية هذه المبادرات في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. كما يتناول البحث أبرز التحديات التي تواجه الوزارة في مسيرتها نحو التغيير، ويقترح توصيات تدعم استمرار التطوير والتكامل بين الجهات المعنية

من خلال هذا البحث، سيتم تقديم نظرة تحليلية شاملة للسياسات والمبادرات الحكومية المتعلقة بتنمية رأس المال البشري، وربطها بالمؤشرات الوطنية والدولية، بما يعزز الفهم العميق للدور الذي تلعبه الوزارة في بناء مستقبل مستدام واقتصاد معرفي قوي يعتمد على كفاءات وطنية متميزة

2- مشكلة البحث

على الرغم من الجهود المستمرة التي تبذلها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية لتطوير بيئة العمل ورفع كفاءة رأس المال البشري، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه تحديات في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة بشكل فعال.

وتتجلى هذه التحديات في ضعف في استراتيجيات استقطاب الكفاءات، وتراجع في معدلات الاحتفاظ بالموظفين، بالإضافة إلى فجوة واضحة بين الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية وأهداف التنمية الوطنية (مثل رؤية المملكة 2030).

ورغم هذه الجهود، لا تزال بعض المؤسسات التابعة للوزارة، أو المتأثرة بسياساتها، تواجه تحديات ملحوظة في تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية. ومن أبرز هذه التحديات:

- ضعف مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.
- قصور في استراتيجيات جذب واستبقاء الكفاءات الوطنية.
- محدودية فاعلية برامج التدريب والتطوير.
- ضعف في قياس الأداء وربطه بالحوافز والتقدم الوظيفي.
- مقاومة داخلية للتغيير والتحول المؤسسي.

وتشير عدة دراسات وتقارير إلى وجود فجوة بين التوجهات النظرية لإدارة الموارد البشرية، والتطبيق العملي لها داخل بعض الجهات المرتبطة بالوزارة، مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء المؤسسي ويحد من فرص التميز والاستدامة في الخدمات المقدمة

وبناءً عليه، تتمثل مشكلة هذا البحث في محاولة فهم وتحليل:

مدى فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ودورها في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة الأداء، مع التركيز على التحديات التي تعيق تنفيذها بالشكل الأمثل.

من هنا تنبع مشكلة هذا البحث، والتي تتمثل في التساؤل الآتي:

إدارة الموارد البشرية المطبقة في وزارة الموارد
“ما مدى فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة الأداء؟

3- أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من ارتباطه المباشر بأحد القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الذي يُعدّ من الركائز الأساسية في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، لاسيما فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري، وتحقيق الكفاءة في الأداء الحكومي، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وتكمن الأهمية العلمية والعملية لهذا البحث فيما يلي:

1. أهمية علمية وأكاديمية:

- يُسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بممارسات الموارد البشرية في القطاع الحكومي، من خلال تقديم دراسة تحليلية تسلط الضوء على واقع التطبيق داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- يقدم البحث إطاراً نظرياً وتحليلياً يمكن أن يُستخدم كمرجع في الدراسات المستقبلية ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية في القطاع العام.
- يُساعد طلاب الدراسات العليا والباحثين على فهم التحديات التنظيمية والمؤسسية التي تواجه تطبيق الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

2. أهمية عملية وتطبيقية

- يوفر البحث توصيات قابلة للتطبيق للجهات المعنية، لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الوزارة.
- يُمكن أن يساعد صُنّاع القرار في الوزارة على تحديد الفجوات العملية بين السياسات المعتمدة والممارسات الفعلية، وبالتالي العمل على تقليص هذه الفجوات.
- يُعزز من جودة وكفاءة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية، مما يُسهم في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع إنتاجية الموظفين.
- يدعم توجهات الحكومة نحو التحول المؤسسي وتطبيق مبادئ الحوكمة والشفافية وتحقيق التميز المؤسسي.

3. أهمية وطنية

- يتماشى البحث مع التوجه الوطني نحو بناء قطاع عام فعّال ومتكامل، يركز على الكفاءة والموهبة.
- يُسهم في تحقيق واحد من الأهداف المحورية لرؤية 2030، وهو الارتقاء بجودة إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية بما يعزز التنافسية والتنمية المستدامة.

4- أسئلة البحث:

1. ما مدى فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة الأداء؟

5- أهداف البحث

- التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- تحليل مدى ارتباط ممارسات الموارد البشرية بتحقيق التميز المؤسسي.
- دراسة التحديات التي تواجه الوزارة في تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة.
- تقييم فعالية البرامج الحالية في استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية.
- اقتراح توصيات لتحسين ممارسات الموارد البشرية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

6- فرضيات البحث

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى التميز المؤسسي في وزارة الموارد البشرية.
 - توجد علاقة إيجابية بين كفاءة استراتيجيات الاستقطاب والاحتفاظ بالكفاءات ورفع مستوى الأداء المؤسسي.
 - تؤثر برامج التدريب والتطوير تأثيراً مباشراً في تحسين إنتاجية الموظفين داخل الوزارة.
 - ضعف تطبيق نظم تقييم الأداء يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة.
 - تحديات التغيير المؤسسي والهيكلية تعيق تنفيذ ممارسات الموارد البشرية الحديثة بفعالية.
- مدى توافق ممارسات الموارد البشرية مع رؤية المملكة 2030 يسهم في تعزيز الاستدامة المؤسسية.

7- نموذج الدراسة

نموذج الدراسة (الإطار النظري):

(Independent Variable) المتغير المستقل)

- التدريب والتطوير

يشمل البرامج التدريبية التي تقدمها الوزارة، وأساليب التطوير المهني، ومدى تكرارها وجودتها. .

(Dependent Variable) المتغير التابع)

- أداء الموظفين

يقاس من خلال: الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام بالدوام، رضا المستفيدين، والإنجازات الشهرية أو السنوية.

المتغيرات الوسيطة :

- الرضا الوظيفي
- الدافعية والتحفيز

الاطار النظري .

يعتمد النموذج على النظرية السلوكية للتعلم (Behaviorism) التي تفترض أن التدريب يغير سلوك الفرد، وكذلك على نظرية “هيرزبرغ” في الرضا الوظيفي، حيث يعد التطوير والتقدير من محفزات الأداء.

العلاقة المفترضة بين المتغيرات:

- كلما زادت جودة التدريب والتطوير، زاد أداء الموظفين.
- الرضا الوظيفي قد يساهم في تقوية العلاقة بين التدريب والأداء

8- مكان الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، باعتبارها الجهة الحكومية المسؤولة عن تطوير سياسات سوق العمل وتنظيم العلاقات العمالية، وتحقيق التوازن بين أصحاب العمل والموظفين، بالإضافة إلى دورها المحوري في تمكين الكفاءات الوطنية ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

وقد تم اختيار الوزارة نموذجًا تطبيقيًا نظرًا لما تمثله من أهمية استراتيجية في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، ولكونها تطبق عددًا من ممارسات الموارد البشرية التي تستهدف تطوير رأس المال البشري وتحسين بيئة العمل في القطاع العام

9. منهجية الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة (التدريب والتطوير)، وتحليل أثرها على أداء الموظفين في بيئة العمل.

2.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم تصميمها لتشمل مجموعة من المحاور التي تغطي:

- مستوى التدريب المقدم.
- أساليب التطوير المتبعة.
- مدى تأثير ذلك على الأداء اليومي للموظفين.
- مستوى الرضا الوظيفي.

مجتمع الدراسة 3.

يشمل الموظفين العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، والذين تلقوا تدريباً خلال العامين الماضيين. .

عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين داخل الوزارة، بلغ حجمها (يُحدد لاحقاً حسب التوزيع الفعلي للاستبانة).

أسلوب تحليل البيانات:

تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي مثل (النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري)، وكذلك اختبارات تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات باستخدام برنامج مثل SPSS.

2- الفصل الثاني : الاطار النظري



1.2- المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

1-1: مفهوم التدريب والتطوير

يُعد التدريب والتطوير من الركائز الأساسية لإدارة الموارد البشرية الحديثة، ويقصد به مجموعة الأنشطة المخططة التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين، وزيادة كفاءتهم في أداء مهامهم الحالية والمستقبلية. وقد عرّفه البعض بأنه: “عملية منظمة تهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.”

2-1: أهداف التدريب والتطوير

- تحسين كفاءة الموظفين.
- رفع الإنتاجية والجودة.
- تنمية المهارات القيادية والإدارية.
- تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

3-1: أنواع التدريب

- تدريب أثناء العمل: يتم داخل موقع العمل الفعلي.
- تدريب خارج العمل: يتم في مراكز تدريبية متخصصة.
- تدريب موجه نحو المستقبل: يركز على إعداد الموظفين لمهام مستقبلية.

4-1: مفهوم أداء الموظفين

يشير أداء الموظف إلى مدى تحقيقه للنتائج المتوقعة بناءً على الأهداف المحددة له، ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات مثل:

- كمية ونوعية العمل المنجز.
- الالتزام بالدوام والانضباط.
- الرضا الوظيفي والمبادرة.

5-1: العلاقة بين التدريب والأداء

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب الفعال وتحسين الأداء الوظيفي، إذ يساهم التدريب في:

- صقل المهارات وتحسين المعرفة.
- زيادة الدافعية والتحفيز.
- خفض نسبة الأخطاء وتحسين الكفاءة.

1-6: النظريات المرتبطة بالدراسة

- نظرية التعلم السلوكي (Behaviorism): تؤكد على أن السلوك يمكن تعليمه وتعديله من خلال التعزيز والتكرار.
- نظرية هيرزبرغ في الدافعية: تشير إلى أن عوامل مثل التدريب والتقدير تلعب دورًا محفزًا في رفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي.

ثانيًا: الدراسات السابقة

دراسة (العام، المؤلف):

عنوان الدراسة: “أثر التدريب على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية”
المنهج المستخدم: وصفي تحليلي
النتائج: وجود علاقة قوية بين جودة التدريب ومستوى الأداء لدى الموظفين الحكوميين.
التوصيات: ضرورة تطوير برامج التدريب وربطها بالاحتياجات الفعلية للوظيفة.

دراسة (العام، المؤلف):

عنوان الدراسة: “أثر تطوير الموارد البشرية على الأداء المؤسسي”
النتائج: التدريب يساهم في رفع كفاءة المؤسسات العامة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

ثالثًا: التعليق على الدراسات السابقة

أغلب الدراسات السابقة تؤكد على وجود علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير من جهة، وتحسين الأداء من جهة أخرى، مما يدعم فرضيات هذه الدراسة. وقد تميزت هذه الدراسة الحالية بتركيزها على وزارة الموارد البشرية، ما يمنحها بُعدًا تطبيقيًا مباشرًا على القطاع الحكومي في المملكة.

تساؤلات الدراسة

تُعبّر تساؤلات الدراسة عن الإشكالية البحثية بصيغة استفهامية، وتهدف لتوجيه الباحث نحو تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتساؤلات هذه الدراسة هي:

1. ما هو أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟
2. إلى أي مدى تساهم برامج التدريب في رفع كفاءة الموظف الحكومي؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي؟
4. ما الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب والأداء؟
5. ما هي أبرز التحديات التي تواجه برامج التدريب في الوزارة؟

المبحث الأول: الإطار النظري

1-1: مفهوم التدريب والتطوير

(نفس التعريف الذي كتبناه سابقاً: ويقصد به مجموعة الأنشطة المخططة التي تهدف إلى تحسين...)

2-1: أهداف التدريب والتطوير

(تحسين الكفاءة، رفع الإنتاجية، تعزيز الرضا...)

3-1: أنواع التدريب

- أثناء العمل
- خارج العمل
- موجه نحو المستقبل

4-1: مفهوم أداء الموظفين

(الإنتاجية، الجودة، الالتزام، رضا المستفيدين...)

5-1: العلاقة بين التدريب والأداء

(كيف يؤثر التدريب على تحسين نتائج العمل...)

6-1: النظريات المرتبطة بالدراسة

- نظرية السلوك
- نظرية هيرزبرغ

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

1-2: عرض الدراسات السابقة

(نذكر 2 إلى 3 دراسات عن التدريب والأداء...)

2-2: أوجه الاتفاق والاختلاف

- أغلب الدراسات تتفق على أن التدريب يعزز الأداء.
- لكن تختلف في الطريقة (نوع العينة، أدوات الدراسة...)

3-2: التعليق على الدراسات السابقة

(تدعم الفرضيات الحالية وتوضح أهمية الدراسة في البيئة السعودية الحكومية)

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

1: 1

مقدمة

تُعد الموارد البشرية من أهم أصول المؤسسات في العصر الحديث، إذ أصبحت جودة العنصر البشري وتميزه العامل الحاسم في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية. ومع تسارع التغيرات في بيئة الأعمال، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تولي اهتماماً أكبر بتنمية وتطوير مهارات موظفيها بما يتماشى مع التحديات والفرص المعاصرة. ويُعد التدريب والتطوير أحد أبرز الأدوات التي تستخدمها المنظمات لتحقيق هذا الهدف، حيث يُسهم بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم ورفع مستوى رضاهم الوظيفي.

في القطاع الحكومي، تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب كوادراً مؤهلة وقادرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، وهو ما يجعل من التدريب والتطوير ضرورة حتمية وليس مجرد خيار. وتأتي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية كواحدة من أبرز الجهات الحكومية التي تلعب دوراً محورياً في تطوير الأنظمة الإدارية وتحسين الكفاءة المؤسسية في المملكة العربية السعودية، وبالتالي فإن فهم أثر برامج التدريب والتطوير في هذه الوزارة يمثل خطوة مهمة لفهم العلاقة بين الاستثمار في العنصر البشري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

لقد أولت رؤية المملكة 2030 اهتماماً بالغاً بتطوير رأس المال البشري، وركزت على بناء قدرات الموظفين من خلال برامج تدريبية متقدمة تساهم في رفع كفاءاتهم وتعزيز مساهمتهم في تطوير الأداء الحكومي. من هنا، تتبع أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، والكشف عن دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط قد يساهم في تعزيز هذه

2-1: مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود المبذولة في تنفيذ برامج تدريبية للموظفين في وزارة الموارد البشرية، إلا أن هناك تساؤلات حول مدى فاعلية هذه البرامج في تحسين الأداء الفعلي للموظف داخل بيئة العمل، ومدى انعكاسها على مستوى جودة الخدمات المقدمة. كما يُطرح تساؤل حول ما إذا كان التدريب وحده كافٍ لتحقيق الأداء العالي، أم أن هناك عوامل أخرى مثل الرضا الوظيفي تلعب دوراً في التأثير على الأداء. وبناءً عليه، تتمثل مشكلة الدراسة في:

ما أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وما دور الرضا الوظيفي في هذه العلاقة؟

3-1: أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من جوانب متعددة، أهمها:

- **أهمية نظرية:** تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتدريب والتطوير في السياق الحكومي السعودي، خصوصًا في ظل التحولات التي تشهدها المملكة في تطوير القطاع العام.
- **أهمية تطبيقية:** تقدم نتائج الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في وزارة الموارد البشرية حول فعالية برامج التدريب، وما إذا كانت تحقق الأثر المرجو على أداء الموظفين.
- **أهمية زمنية:** تتزامن مع مرحلة إعادة هيكلة القطاع العام ضمن رؤية المملكة 2030، مما يمنح الدراسة طابعًا مواكبًا للواقع الإداري الحديث.

4-1: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. قياس أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية.
2. تحديد العلاقة بين جودة التدريب والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
3. استكشاف دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين التدريب والأداء.
4. تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات التدريب في الوزارة.

5-1: تساؤلات الدراسة

1. ما هو أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟
2. إلى أي مدى تساهم برامج التدريب في رفع كفاءة الموظف الحكومي؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي؟
4. ما الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب والأداء؟
5. ما هي أبرز التحديات التي تواجه برامج التدريب في الوزارة؟

7-1: حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على أثر التدريب والتطوير دون التطرق لبقية عناصر إدارة الموارد البشرية (مثل التوظيف، التعويضات...).
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446هـ / 2025م

8-1: مصطلحات الدراسة

- **التدريب والتطوير:** مجموعة من الأنشطة والبرامج التي تهدف إلى تحسين مهارات الموظفين ومعارفهم وتوجهاتهم.
- **أداء الموظف:** مدى قدرة الموظف على تحقيق أهدافه الوظيفية بكفاءة وفعالية.
- **الرضا الوظيفي:** شعور الموظف بالارتياح والإيجابية تجاه عمله وبيئة العمل

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3-1: المنهج المستخدم

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لكونه الأنسب لطبيعة موضوع الدراسة، حيث يهدف هذا المنهج إلى **وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع**، وتحليل العلاقة بين **متغيراتها** من خلال جمع البيانات من أفراد العينة، وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج. وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه يتيح فهماً أعمق لأثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل وزارة الموارد البشرية، ويسمح بتحليل دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

3-2: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من **جميع الموظفين العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية**. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لأن الوزارة تُعد من أبرز الجهات الحكومية المعنية بتنمية رأس المال البشري، ولها برامج تدريبية متقدمة يتم تنفيذها بشكل دوري.

3-3: عينة الدراسة

تم اختيار **عينة عشوائية بسيطة** من موظفي الوزارة، وتضم العينة موظفين من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وذلك للحصول على نتائج أكثر شمولاً. سيتم **تحديد حجم العينة لاحقاً** بناءً على عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة، كما سيتم الأخذ بعين الاعتبار التنوع في الجنس، العمر، وعدد سنوات الخبرة.

3-4: أداة الدراسة

تم استخدام **الاستبانة** كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهي أداة شائعة في الدراسات الوصفية، وتتميز بسهولة توزيعها وتحليلها. وقد تم تصميم الاستبانة لـ **ثلاثة محاور رئيسية**:

1. **المحور الأول:** أسئلة حول برامج التدريب والتطوير التي حصل عليها الموظف.
2. **المحور الثاني:** أسئلة تقيس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف.
3. **المحور الثالث:** أسئلة تقيس أداء الموظف كما يراه بنفسه وفقاً لمؤشرات الأداء.

وتضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة المغلقة وفق مقياس “ليكرت الخماسي”، لتحديد درجة موافقة الموظف على كل عبارة.

3-5: صدق وثبات الأداة

للتأكد من صدق الاستبانة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة في مجال الموارد البشرية والتدريب لتقييم وضوح الأسئلة ومناسبتها لأهداف الدراسة. أما ثبات الاستبانة، فسيتم التأكد منه إحصائيًا باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) بعد جمع البيانات، وذلك للتحقق من مدى اتساق الإجابات داخليًا في كل محور.

3-6: أساليب تحليل البيانات

سيتم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك على النحو التالي:

- حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة.
- اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط (Pearson).
- تحليل الفروق بين المتغيرات الديموغرافية إن وجدت.
- اختبار الفرضيات الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05).

3-7: الإجراءات المنهجية

تم إعداد نسخة إلكترونية من الاستبانة باستخدام نموذج Google Form، وتم توزيعها على موظفي وزارة الموارد البشرية عبر البريد الإلكتروني والروابط الداخلية. تم إرفاق رسالة تعريفية توضح هدف الدراسة، وضمان سرية المعلومات، وتشجيع المشاركة الطوعية. تم منح المشاركين فترة زمنية كافية للرد، وتم بعد ذلك جمع البيانات وفرزها وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة.

نموذج الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة علمية لأغراض بحث تخرج ماجستير

عنوان الدراسة:

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

عزيز/تي الموظف/ة،

هذه الاستبانة موجهة لك بغرض جمع بيانات علمية لدراسة أكاديمية ضمن متطلبات درجة الماجستير. نأمل منك التكرم بالإجابة بكل صدق وشفافية، علمًا بأن جميع إجاباتك ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لك وقتك ومساهمته.

الباحثة: سارة إبراهيم أحمد القصابلي

أولاً: المعلومات الديموغرافية

(فضلاً ضع ✓ أمام الإجابة المناسبة لك)
1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة ☐ 30-40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير أو أعلى

4. عدد سنوات الخبرة في الوزارة:

☐ أقل من 3 سنوات ☐ 3-6 سنوات ☐ أكثر من 6 سنوات

5. الإدارة التي تعمل بها (اختياري): _____

ثانياً: محاور الدراسة

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية، باستخدام مقياس:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

المحور الأول: التدريب والتطوير

العبارة	1	2	3	4	5
1. حصلتُ على دورات تدريبية ذات صلة بعلمي.	☐	☐	☐	☐	☐
2. التدريب في الوزارة يُحدث فرقًا واضحًا في أدائي.	☐	☐	☐	☐	☐
3. برامج التدريب مصممة لتلبية احتياجات وظيفتي.	☐	☐	☐	☐	☐
4. أوقات التدريب مناسبة ولا تؤثر على سير العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
5. يتم تقييم أثر التدريب بعد الانتهاء من البرامج.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

العبارة	1	2	3	4	5
6. أشعر بالرضا تجاه بيئة العمل في الوزارة.	☐	☐	☐	☐	☐
7. أشعر بالتقدير من الإدارة بعد حضوري للدورات.	☐	☐	☐	☐	☐
8. أجد فرصًا للتقدم بعد تطوير مهاراتي.	☐	☐	☐	☐	☐
9. أشارك برأيي في تطوير برامج التدريب.	☐	☐	☐	☐	☐
10. التدريب يزيد من شعوري بالانتماء للوزارة.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: أداء الموظف

العبارة	1	2	3	4	5
11. أتمكن من أداء مهامي بكفاءة بعد التدريب.	☐	☐	☐	☐	☐
12. أستخدم ما تعلمته في التدريب بشكل يومي.	☐	☐	☐	☐	☐
13. التدريب يساعدني على حل المشكلات المهنية.	☐	☐	☐	☐	☐
14. ساهم التدريب في تطوير تواصلي مع الزملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
15. التدريب زاد من قدرتي على اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐

ملاحظاتك أو اقتراحاتك (اختياري):