

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص / إدارة الموارد البشرية

موضوع البحث / (أثر التدريب والتطوير على تحسين الاداء الوظيفي
لدى الموظفين في المؤسسات)

إعداد الطالبة / حصة عبدالله حمد الفوزان

إشراف/

للعام الدراسي 2026/

فهرس المحتويات

1-المقدمة.....	
2-أهمية الدراسة.....	
3-أهداف الدراسة.....	
4-فرضيات الدراسة.....	
5-الدراسات السابقة.....	
6-منهجية وطرق البحث.....	
7-مجتمع وعينة الدراسة.....	
8-أداة الدراسة.....	
9-حدود الدراسة.....	
10- المراجع	

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات في المنظمات الحديثة، حيث تسعى المؤسسات إلى تطوير قدرات العاملين لديها من خلال برامج التدريب والتطوير بهدف رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم الوظيفي. ويُعد التدريب أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، ولتنمية مهارات الموظفين ومعارفهم بما يحقق أهداف المؤسسة ويعزز قدرتها التنافسية.

وفي ظل التطورات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، أصبحت المؤسسات أكثر اهتمامًا بالاستثمار في رأس المال البشري، إذ يمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات واستمراريتها. لذلك تحرص إدارات الموارد البشرية على تصميم برامج تدريبية فعالة تسهم في تطوير مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

ومن هذا المنطلق يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي لدى الموظفين، والتعرف على مدى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة العاملين وتحسين الإنتاجية التدريبية في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الإنتاجية التدريبية في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات.

مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات بتطوير الموارد البشرية من خلال تنفيذ برامج التدريب والتطوير، إلا أن العديد من المنظمات ما زالت تواجه تحديات تتعلق بضعف الأداء الوظيفي لدى بعض الموظفين. ويرجع ذلك في كثير من الأحيان إلى عدم فعالية البرامج التدريبية أو عدم توافقها مع احتياجات العاملين ومتطلبات العمل.

وتكمن المشكلة في أن بعض المؤسسات تنفق موارد مالية وبشرية كبيرة على التدريب دون التأكد من مدى تأثير هذه البرامج على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي، والتعرف على مدى إسهام البرامج التدريبية في تنمية مهارات الموظفين وتحسين إنتاجيتهم.

وبناءً على ذلك يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي ما أثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في إسهامه في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تسليط الضوء ، Human Resource Management في مجال على دور التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين برامج التدريب ومستوى الأداء الوظيفي، مما قد يساعد الباحثين والمهتمين في الاستفادة من نتائجه في دراسات مستقبلية تتعلق بتنمية الموارد البشرية.

الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في إمكانية الاستفادة من نتائجه من قبل إدارات الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة، وذلك من خلال التعرف على مدى تأثير برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي. كما قد تساعد نتائج هذا البحث المؤسسات على تطوير برامج تدريبية أكثر فاعلية، بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة مستوى الإنتاجية وتحسين جودة العمل

الأهداف العامة

التعرف على دور التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات.

بيان أهمية برامج التدريب في تنمية مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم المهنية.

دراسة العلاقة بين التدريب والتطوير ومستوى الإنتاجية داخل المؤسسات.

(الأهداف الخاصة (التفصيلية

Human التعرف على مفهوم التدريب والتطوير وأهميتهما في مجال Resource Management.

تحديد أنواع البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات للموظفين.

قياس مدى تأثير التدريب على تحسين مهارات الموظفين وقدراتهم المهنية.

تحليل العلاقة بين المشاركة في البرامج التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

التعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات في تنفيذ برامج التدريب والتطوير

تهدف الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات البحثية التي تسعى إلى كشف أثر برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للعاملين، وتحديد التحديات المرتبطة بها، وذلك بما يتوافق مع أهداف البحث.

ما مدى تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات التي شملتها الدراسة؟
كيف تؤثر برامج التدريب على تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم المهنية؟
ما العلاقة بين المشاركة في برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين؟
ما أثر برامج التطوير المستمر على رفع إنتاجية الموظفين داخل المؤسسة؟
ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تنفيذ برامج التدريب والتطوير وكيف يمكن التغلب عليها؟

فرضيات الدراسة

:الفرضية الرئيسية

.هناك علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين

:الفرضيات الفرعية

.تسهم برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مهاراتهم
تواجه المؤسسات تؤدي المشاركة في برامج التدريب والتطوير إلى زيادة إنتاجية الموظفين
تحديات في تنفيذ برامج التدريب والتطوير تؤثر على فاعليتها

فيما يخص الدراسات السابقة المتعلقة بأثر البرامج التدريبية على كفاءة وإنتاجية العاملين، فقد تناولت العديد من الدراسات موضوع التدريب من زوايا مختلفة. بعض الدراسات ركزت على القطاع الحكومي، وبعضها على القطاع الخاص، مع اختلاف في أساليب البحث والعينات المستخدمة. ورغم قيمة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، إلا أن معظمها يقتصر على مؤسسات معينة أو عينات محدودة، ما يجعل الحاجة ماسة لدراسة أوسع وأكثر شمولية لمعرفة أثر البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي في بيئات متعددة. وبناءً عليه، سيتناول هذا القسم الدراسات السابقة مع التركيز على أهدافها، ومنهجيتها، وأهم النتائج، وعلاقتها بالبحث الحالي، مع تقديم تحليل نقدي لكل دراسة

:الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

لزهراني، صالح سعيد. (2021). أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين – دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية.

DOI: 10.26389/AJSRP.C030121.

:هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية، وبيان دوره في تحسين أداء العاملين في المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة، إضافة إلى التعرف على أساليب نجاح أو فشل البرامج التدريبية

:منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من 50 موظفًا من العاملين في القطاعين الحكومي والخاص بمدينة جدة، SPSS وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج

:أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة أداء العاملين، كما أكدت أهمية البرامج التدريبية في تحسين إنتاجية الموظفين وتطوير مهاراتهم المهنية

تتفق الدراسة مع البحث الحالي في التركيز على أثر التدريب على علاقتها بالبحث الحالي: أداء الموظفين، لكنها تبين ضرورة توسيع نطاق العينة لتشمل مؤسسات مختلفة وتحليل أنواع التدريب المختلفة البحث الحالي يسعى لتغطية الفراغات البحثية الموجودة في دراسة الزهراني، مثل قياس الأداء بشكل أكثر تفصيلاً وربطه بعدد الدورات التدريبية، بالإضافة إلى التركيز على المستشفيات أو المؤسسات الصحية كمجال بحث جديد

الدراسة الثانية

:المرجع الكامل

العنزي، مقبل بن محمد مقبل، شمسي، محمد أنس، وغوش، ابهيجيت. أثر التدريب في أداء العاملين ((دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية

:هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب بأبعاده المختلفة، مثل الدورات التدريبية الفنية والإدارية والتدريب أثناء العمل، في تحسين أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية، كما هدفت إلى تحديد أكثر أبعاد التدريب تأثيراً في أداء العاملين

:منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من 77 موظفاً من أصل 250 موظفاً في مصلحة مطابع الحكومة، وتم اختيار العينة بطريقة SPSS عشوائية، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج

:أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى أن التدريب يسهم بشكل كبير في تحسين معارف ومهارات العاملين وتحديث معلوماتهم، كما يساعد التدريب أثناء العمل على تعزيز الاتجاهات الإيجابية نحو العمل. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين التدريب بجميع أبعاده والأداء الوظيفي للعاملين

علاقة الدراسة بالبحث الحالي:

(التحليل النقدي للدراسة الثانية (دراسة العنزي وآخرون

أبرزت هذه الدراسة أهمية التدريب بأبعاده المختلفة، مثل التدريب الفني والإداري والتدريب أثناء العمل، في تحسين أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. وتتميز هذه الدراسة بتركيزها على تحليل أبعاد التدريب المختلفة وتأثيرها في الأداء الوظيفي. ومع ذلك، ركزت الدراسة على مؤسسة حكومية واحدة، مما قد يحد من تعميم نتائجها على بقية المؤسسات. بينما يسعى البحث الحالي إلى دراسة أثر التدريب والتطوير في الأداء الوظيفي بشكل أوسع، بما يتيح فهماً أشمل للعلاقة بين التدريب وتحسين أداء العاملين

الدراسة الثالثة :

المرجع الكامل

المحيمدي، عبد الله مستور مبارك. أثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم: دراسة حالة في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى البرامج التدريبية في الوحدات الطبية بمدينة الملك سلمان الطبية، وقياس مستوى كفاءة العاملين وإنتاجيتهم، إضافة إلى توضيح أهمية البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصحية

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية مكونة من 100 موظف من العاملين في المستشفيات الثلاث التابعة لمدينة SPSS. الملك سلمان الطبية في المدينة المنورة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية وتحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم في المستشفيات الثلاث بمدينة الملك سلمان الطبية، كما أظهرت النتائج أن زيادة عدد الدورات التدريبية يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين إنتاجيتهم

التحليل النقدي للدراسة الثالثة

تتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي في تأكيدها على أهمية البرامج التدريبية في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. إلا أن هذه الدراسة ركزت على القطاع الصحي فقط

أظهرت الدراسات السابقة اهتمامًا كبيرًا بدراسة أثر التدريب على أداء العاملين، إلا أن النتائج والأساليب اختلفت بين دراسة وأخرى. فمثلاً، وجدت دراسة الزهراني (2021) أن التدريب له أثر إيجابي واضح في رفع كفاءة أداء العاملين في المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة، حيث أكدت الدراسة على أهمية البرامج التدريبية في تحسين الإنتاجية وتطوير المهارات المهنية. بالمقابل، أظهرت الدراسة الثانية أن العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في القطاع الخاص لم تكن قوية عند بعض الموظفين، مما يشير إلى وجود اختلافات فردية في الاستجابة للتدريب.

يمكن تفسير هذا الاختلاف في النتائج بعدة عوامل، منها حجم العينة وطبيعتها، حيث اقتصرَت دراسة الزهراني على 50 موظفًا من القطاعين الحكومي والخاص، بينما ركزت الدراسة الثانية على 40 موظفًا من القطاع الخاص فقط. كما يختلف السياق الجغرافي والبيئة التنظيمية بين المدينتين (جدة مقابل الرياض)، وهو ما قد يؤثر على فعالية برامج التدريب. كذلك، اختلفت منهجية الدراسة الثانية حيث دمجت بين المنهج الكمي والكيفي، مما أتاح فهمًا أعمق للاختلافات الفردية في استجابة الموظفين، بينما اقتصرَت دراسة الزهراني على المنهج الكمي الوصفي التحليلي.

على الرغم من التشابه بين الدراسات في التركيز على أثر التدريب على الأداء الوظيفي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إلا أن أوجه الاختلاف في المنهجية، العينة، وطبيعة التدريب تؤدي إلى تباين النتائج، مما يبرز الحاجة إلى دراسة شاملة تجمع بين المناهج الكمية والكيفية، مع عينة أكبر ومتنوعة جغرافيًا.

وبناءً على المقارنة بين الدراسات، يمكن تحديد فجوة البحث على النحو التالي: معظم الدراسات السابقة اقتصرَت على عينات صغيرة أو محددة، ولم تدرس تأثيرات التدريب الحديثة مثل برامج الذكاء الاصطناعي أو التدريب الإلكتروني، كما أنها ركزت على العلاقة بين التدريب والأداء دون تحليل آليات النجاح والفشل للعاملين أو تأثير البيئة التنظيمية لكل قطاع. لذلك، يأتي البحث الحالي ليملأ هذا الفراغ المعرفي من خلال دمج منهجيات متعددة، استخدام عينة أكبر ومتنوعة، ودراسة تأثيرات التدريب الحديثة على الأداء الوظيفي في بيئات مختلفة، بما يعزز من قيمة النتائج ويتيح استنتاجات أكثر دقة وعمقًا.

لمنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد الدراسة على ثلاثة أطر نظرية رئيسية:

نظرية الموارد البشرية: ترى أن تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب يزيد كفاءتهم ويعزز إنتاجيتهم.

نظرية أصحاب المصلحة: تؤكد ضرورة تلبية احتياجات جميع الأطراف المعنية (موظفون، إدارة، عملاء) عند تصميم برامج التدريب.

نظرية الابتكار: توضح أن استخدام أساليب وتقنيات حديثة في التدريب (مثل التدريب الإلكتروني) يحسن الأداء الوظيفي ويعزز القدرة التنافسية.

تطبيق النظريات في الدراسة

استخدام نظرية الموارد البشرية لقياس أثر التدريب على الأداء

استخدام نظرية أصحاب المصلحة لضمان توافق برامج التدريب مع احتياجات جميع الأطراف

استخدام نظرية الابتكار لدراسة تأثير تقنيات التدريب الحديثة على الأداء

المنهجية وطرق البحث

نوع البحث: استكشافي، وصفي، تفسيري

(المنهج: مختلط (كمي ونوعي)

المرحلة النوعية: مقابلات مع خبراء ومديرين لاستكشاف العلاقة بين التدريب والأداء

المرحلة الكمية: استبيان لقياس أثر التدريب على أداء الموظفين في المؤسسات الصناعية والخدمية

خطة البحث: مراجعة الأدبيات، تصميم أدوات البحث، اختبار الصلاحية والثبات، جمع البيانات، تحليل النتائج، وتقديم التوصيات

الاستبيان: لقياس مستوى التدريب وأثره على الأداء، مع اختبار الصلاحية والثبات باستخدام الخبراء ومعامل كرو نباخ ألفا

المقابلات الفردية: لاستكشاف وجهات نظر الخبراء والمديرين، وتحليلها ترميزياً لاستخلاص الأنماط الرئيسية

: حدود الدراسة

المجال البشري: تقتصر الدراسة على العاملين في المؤسسات والشركات بمنطقة عسير، والذين تتوافر لديهم الخبرة والمعرفة المتعلقة بالموضوع محل البحث.

المجال المكاني: منطقة عسير، لتسهيل جمع البيانات وضمان دقة النتائج

المجال الزمني: الدراسة تركز على الفترة من عام 2017 حتى 2026، لضمان استخدام مراجع حديثة ولتوثيق التغيرات الأخيرة في مجال التدريب والتطوير والأداء الوظيفي

تم اختيار هذه المراجع بناءً على علاقتها بموضوع التدريب والتطوير وأثرهما على الأداء الوظيفي، مع التأكيد على تضمين مصادر حديثة متعددة (كتب، مقالات محكمة، وتقارير). وقد ركزت على دراسات داخل السعودية والعالم لضمان شمولية الأدبيات

تم اختيار هذه المراجع بناءً على علاقتها بموضوع التدريب والتطوير وأثرهما على الأداء الوظيفي، مع التأكيد على تضمين مصادر حديثة متعددة (كتب، مقالات محكمة، وتقارير). وقد ركزت على دراسات داخل السعودية والعالم لضمان شمولية الأدبيات

Al-Jaber,2023

Al-zahrani,2021

John P.WILSON

عجمي،ع.م.- تدريب وتنمية الموارد البشرية

البارودي،م.أ.- التدريب المؤثر في العمل

المجموعة العربية للتدريب والنشر

الزغل،ي.- أثر التدريب والتطوير في الأداء الوظيفي

الصادق، م.أ.&عمران- دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة

الملك خالد