

Received	2025/03 /15	تم استلام الورقة العلمية في
Accepted	2025/04 /14	تم قبول الورقة العلمية في
Published	2025/04 /16	تم نشر الورقة العلمية في

العلاقة بين التدريب والتحفيز في أداء الموظفين دراسة ميدانية على المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس - ليبيا

منير عبد الله عثمان الطائش، ناجي مصطفى محمد الشريك
المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس - ليبيا
Etayesh1415@gmail.com

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التدريب والتحفيز في أداء الموظفين المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة على استخدام الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (86) من الإداريين والأكاديميين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الدراسة الأساليب الإحصائية (spss) في تحليل البيانات. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي، مما يعكس أن البرامج التدريبية المقدمة داخل المعهد تساهم بشكل إيجابي في تنمية مهارات العاملين. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والأداء الوظيفي، وهو ما يدل على أن الإجراءات التحفيزية تمثل عنصراً محفزاً لسلوكيات العمل الإيجابية. أما النتيجة الثالثة، والتي كشفت عن وجود علاقة مشتركة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتحفيز من جهة، والأداء الوظيفي من جهة أخرى، فهي تؤكد أن هذين البُعدين يشكلان منظومة متكاملة تؤثر بعمق في مستوى أداء العاملين. كما انتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أبرزها ضرورة تعزيز جودة برامج التدريب، والدعوة إلى تطوير نظام التحفيز ليكون أكثر عدالة وشفافية، وأخيراً التأكيد على أهمية تبني نهج تكاملي ومرن في إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، التدريب، التحفيز، الأداء الوظيفي.

The Relationship between Training and Motivation in Employee Performance A Field Study at the Higher Institute of Engineering Technologies – Tripoli- Libya

Mounir Abdalla Othman Etayesh, Naji Mostafa M Shrek

Higher Institute of Engineering Technologies – Tripoli- Libya
Etayesh1415@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to analyze the relationship between training and motivation and their impact on employee performance at the Higher Institute of Engineering Technologies in Tripoli. To achieve its objectives, the study employed a structured questionnaire as the primary data collection tool, applied to a sample of 86 administrative and academic staff members. The research adopted a descriptive-analytical methodology, and the data were analyzed using statistical techniques through SPSS. The results demonstrated a statistically significant relationship between training and job performance, indicating that the training programs offered by the institute positively contribute to enhancing employee skills. Furthermore, the findings revealed a statistically significant relationship between motivation and job performance, highlighting that motivational practices play a key role in promoting positive work behaviors. Importantly, the study identified a statistically significant combined relationship between training and motivation on one hand, and job performance on the other, confirming that these two dimensions function as an integrated system with a profound effect on employee performance. The study concluded with several key recommendations, including the need to improve the quality of training programs, to develop a more just and transparent motivation system, and to adopt an integrated and flexible approach to human resource management.

Keywords: Human Resource Management, Training, Motivation, Job Performance.

المقدمة

تُعد إدارة الموارد البشرية من الوظائف الأساسية في أي مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث تمثل العنصر البشري المحرك الأساسي لكافة العمليات الإدارية

والتنظيمية، ومن بين أبرز الجوانب التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية التدريب والتحفيز، حيث يُعدّ التدريب وسيلة فاعلة لتطوير مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم، بينما يساهم التحفيز في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء المؤسسي. وفي إطار سعي المؤسسات التعليمية الليبية نحو التطوير والتحسين المستمر، يبرز المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس كنموذج لمؤسسة تعليمية تقنية تسعى إلى تعزيز كفاءة كوادرها. ومع ذلك تظل العلاقة بين ما يُقدم من برامج تدريبية وتحفيزية وبين الأداء الفعلي للموظفين، غير واضحة المعالم من الناحية البحثية. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لقياس العلاقة بين مستوى التدريب والتحفيز في أداء الموظفين داخل المعهد، باستخدام أدوات علمية تهدف إلى تقديم فهم أعمق لهذه العلاقة في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحديث.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات التعليمية ومنها المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس تحديات متعددة تتعلق بتحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي للموظفين، في ظل تزايد المتغيرات التنظيمية، ويُعد كل من التدريب والتحفيز من أبرز العوامل المؤثرة في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، غير أن واقع الحال يشير إلى وجود تفاوت في جودة البرامج التدريبية المقدمة، وكذلك في فاعلية أنظمة التحفيز المطبقة، مما يثير تساؤلات حول مدى تأثير هذه المتغيرات في تحسين الأداء داخل المؤسسة، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة وينبثق عنها السؤال الرئيس التالي:

ما طبيعة العلاقة بين التدريب والتحفيز في أداء الموظفين بالمعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس؟

وينتزع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى التدريب الذي يتلقاه الموظفون بالمعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس؟
- 2- ما مدى فاعلية أنظمة التحفيز المطبقة بالمعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس؟
- 3- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستوى التدريب.

2- التعرف على مدى فاعلية أنظمة التحفيز في المؤسسات التعليمية.

3- قياس مستوى أداء الموظفين.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الجوانب الآتية:

الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، من خلال التركيز على العلاقة بين متغيرات التدريب والتحفيز والأداء الوظيفي.

الأهمية التطبيقية: توفر نتائج الدراسة تغذية راجعة للمسؤولين وصناع القرار في المؤسسات التعليمية حول مدى فعالية استراتيجيات التدريب والتحفيز المتبعة، واقتراح سبل تحسينها بما يعزز الأداء.

فرضيات الدراسة

تم صياغة الفرضيات التالية لاختبارها إحصائياً:

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين التدريب والتحفيز معاً وأداء الموظفين.

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين التدريب وأداء الموظفين.

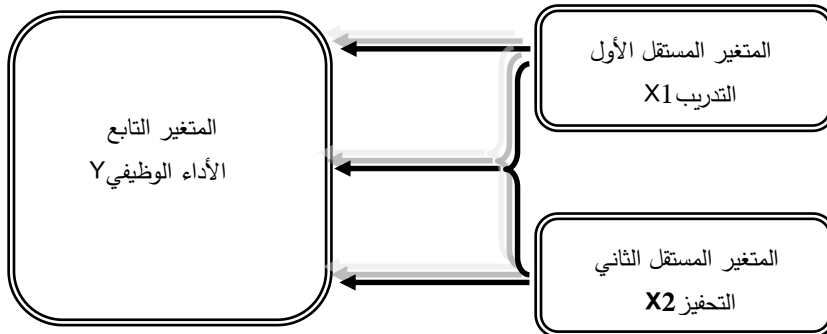
الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين التحفيز وأداء الموظفين.

حدود الدراسة

1- **الحد المؤسسي:** تم تطبيق الدراسة على المعهد العالي للتقنيات الهندسية طرابلس.

2- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والإداريين.

نموذج الدراسة (شكل 1).



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

مصطلحات الدراسة

التدريب (Training)

يُعرف التدريب بأنه "الجهد المخطط له من قبل المؤسسة لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات والخبرات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفعالية" (الفيومي، 2018).

التحفيز (Motivation)

التحفيز هو "مجموعة القوى التي تدفع الفرد إلى السلوك، وتوجهه نحو تحقيق أهداف محددة، وتشمل الحوافز المادية والمعنوية" (الرفاعي، 2019).

الأداء الوظيفي (Job Performance)

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه "مدى كفاءة الفرد في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وفقاً للمعايير الموضوعية من قبل المؤسسة" (الطويل، 2020).

الدراسات السابقة

1- أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية - (دراسة الحربي، 2021)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التدريب على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية.

تمحورت المشكلة الرئيسية في تحديد مدى تأثير البرامج التدريبية على تطوير مهارات الموظفين ورفع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية.

استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية وإيجابية بين فعالية البرامج التدريبية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

أهم توصيات الدراسة: ضرورة تطوير برامج تدريبية مستمرة ومتنوعة تلبي احتياجات الموظفين. يجب أن تكون البرامج التدريبية مصممة بحيث تراعي التغيرات المستمرة في بيئة العمل. تنفيذ آلية لقياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي بشكل دوري.

2- العلاقة بين أنظمة التحفيز والرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة - (دراسة

عبدالله، 2020)

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين أنظمة التحفيز والرضا الوظيفي.

تمثلت المشكلة في تحديد تأثير أنظمة التحفيز على رضا الموظفين في الجامعات الخاصة، وهل يؤثر التحفيز على الروح المعنوية والأداء الوظيفي.

اعتمدت الدراسة على الاستبيانات كأداة جمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين أنظمة التحفيز والرضا الوظيفي. أهم توصيات الدراسة: ضرورة تنوع أنظمة التحفيز بما يشمل الحوافز المالية والمعنوية. تقييم أنظمة التحفيز بشكل دوري لضمان فعاليتها في تحسين الرضا الوظيفي. إشراك الموظفين في تحديد نوعية الحوافز التي يفضلونها لتحقيق أعلى مستوى من التحفيز.

3- العلاقة بين التدريب والتحفيز كمؤثرين مشتركين في أداء الموظفين بقطاع التعليم العالي - (دراسة الزاوي، 2019)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التدريب والتحفيز كمؤثرين مشتركين في تحسين أداء الموظفين في قطاع التعليم العالي. دارت مشكلة الدراسة حول مدى تأثير كل من التدريب والتحفيز بشكل مشترك في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في مؤسسات التعليم العالي. استخدمت الدراسة الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين كل من التدريب والتحفيز مع الأداء الوظيفي.

أهم توصيات الدراسة: تعزيز التكامل بين التدريب والتحفيز داخل مؤسسات التعليم العالي لضمان تحسين الأداء. تصميم برامج تدريبية مصممة خصيصاً لدعم وتحفيز الموظفين. متابعة تأثير برامج التدريب والتحفيز على الأداء بشكل مستمر لتقييم الفعالية.

الإطار النظري

أولاً: إدارة الموارد البشرية

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية الحديثة التي تهتم بتنمية العنصر البشري وتحسين أدائه، وتشمل وظائفها الأساسية: الاستقطاب، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء، وتطوير العاملين (الزهراني، 2018).

أولاً: التدريب (Training)

يُعد التدريب من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يُساهم في تنمية مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ويُعرّف التدريب بأنه "نشاط منظم ومخطط له يهدف إلى تعديل سلوك الأفراد وزيادة معارفهم ومهاراتهم لتلبية احتياجات العمل (الفيومي، 2018) .

أنواع التدريب

يتنوع التدريب بحسب الغرض والمرحلة التي يُقدَّم فيها، ومن أبرز أنواعه ما يلي:

التدريب أثناء الخدمة (In-Service Training) يُنفَّذ أثناء مزاولة العامل لمهامه، ويهدف إلى رفع كفاءته العملية (حسن، 2016).

التدريب قبل الخدمة (Pre-Service Training) يتم تقديمه للمتدربين الجدد بالعمل، بهدف إعدادهم للمهمة المستقبلية.

التدريب التحويلي: يُنفَّذ بهدف تأهيل الموظف للانتقال إلى مجال وظيفي آخر داخل المؤسسة.

التدريب التطويري: يركز على تنمية مهارات الموظف تمهيداً لتولي مهام أكبر في المستقبل (عبيدات وآخرون، 2014).

أهداف التدريب

تطوير الأداء الأكاديمي والإداري للعاملين.

مواكبة التغيرات التكنولوجية والإدارية.

تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل.

إعداد الكوادر لقيادة التغيير والتطوير المؤسسي (السرجماني، 2019).

مقومات التدريب الفعال

لكي يحقق التدريب أهدافه، يجب أن يستند إلى أسس علمية وتنظيمية واضحة، مثل:

تحليل الاحتياجات التدريبية: وهو الأساس في تصميم البرامج التدريبية (عبيدات وآخرون، 2014).

تنفيذ البرامج التدريبية: باستخدام أساليب متنوعة كالمحاضرات، ورش العمل، والعروض التفاعلية.

تقييم التدريب: بقياس مدى التحسن في أداء المتدربين بعد انتهاء البرنامج (حسن، 2016).

أهمية التدريب في المؤسسات التعليمية

تُعتبر المؤسسات التعليمية من البيئات الأكثر تأثراً بالتغيرات التكنولوجية والمجتمعية، مما يجعل من التدريب وسيلة لا غنى عنها لمواكبة التطورات، وتحسين جودة التعليم والخدمات الإدارية. ويسهم التدريب في رفع قدرات المعلمين والإداريين، وتطوير مهاراتهم القيادية والتنظيمية، وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية (السرجماني، 2019).

ثالثاً: التحفيز (Motivation)

يُعد التحفيز من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي. ويُعرّف بأنه "العملية التي تُحرّك السلوك الإنساني وتوجّهه نحو تحقيق أهداف محددة، من خلال تلبية الحاجات والرغبات والدوافع الداخلية والخارجية" (عبيدات وآخرون، 2014).

أنواع التحفيز

يقسم التحفيز عادةً إلى نوعين رئيسيين:

التحفيز المادي: ويشمل الحوافز المالية مثل الرواتب، المكافآت، الترقية، والحوافز. التحفيز المعنوي: ويشمل التقدير المعنوي، الإشادة بالجهود، فرص التطور المهني، والاعتراف الرسمي بإنجازات الموظف (حسن، 2016).

نظريات التحفيز

ظهرت عدة نظريات لتفسير كيفية تأثير التحفيز على السلوك البشري، من أبرزها: نظرية ماسلو للحاجات: التي ترى أن الأفراد يسعون لإشباع خمس حاجات متدرجة تبدأ بالحاجات الفسيولوجية وتنتهي بتحقيق الذات. (Maslow, 1943) نظرية هزبرغ ذات العاملين: تفرّق بين عوامل الرضا وعوامل السخط، وتؤكد أن غياب السخط لا يعني بالضرورة وجود الرضا. (Herzberg, 1959) نظرية التوقع لفروم: تفترض أن الأفراد يتحفزون بناءً على توقعهم أن جهودهم ستقود إلى أداء جيد، والذي بدوره سيقود إلى مكافآت مرغوبة. (Vroom, 1964)

أهمية التحفيز في المؤسسات التعليمية

زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الأداء.

تعزيز الانتماء المؤسسي والولاء الوظيفي.

تحفيز العاملين على الإبداع والابتكار في العمل (السرجاني، 2019).

استراتيجيات التحفيز في البيئة التعليمية

توفير بيئة عمل مريحة وعادلة.

إتاحة فرص التطوير والتدريب المهني.

توفير نظام عادل للمكافآت والترقيات (حسن، 2016).

رابعاً: الأداء الوظيفي (Job Performance)

يُعد الأداء الوظيفي من أهم المفاهيم في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، وهو الأساس الذي تُقاس عليه إنتاجية العاملين وكفاءة المؤسسات. ويُعرّف الأداء الوظيفي بأنه "مستوى إنجاز

الفرد للمهام والواجبات المرتبطة بوظيفته، وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً من قبل المؤسسة (الفيومي، 2018).

وقد يكون الأداء إيجابياً وفعالاً عندما تتوافر بيئة عمل مناسبة أو سلبياً في حال وجود عوائق تنظيمية أو ضعف في التحفيز والتدريب (حسن، 2016).

أبعاد الأداء الوظيفي

الأداء الفني: ويشمل جودة تنفيذ المهام المطلوبة بدقة وكفاءة.
الانضباط الوظيفي: ويتضمن الالتزام بالحضور والانصراف والانضباط بالتعليمات.
العلاقات المهنية: القدرة على التعاون والتفاعل الإيجابي مع الزملاء والإدارة.
الإبداع والمبادرة: الاستعداد لتقديم الأفكار الجديدة وتحمل المسؤوليات.
الولاء المؤسسي: الالتزام برسالة المؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها (عبيدات وآخرون، 2014).

محددات الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل، يمكن تصنيفها إلى:
عوامل شخصية: مثل مستوى التعليم، الخبرة، والقدرات الفردية.
عوامل تنظيمية: مثل وضوح الأهداف، القيادة، بيئة العمل، التحفيز، والتدريب.
عوامل اجتماعية ونفسية: مثل العدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي (السرجاني، 2019).

قياس الأداء الوظيفي

تُستخدم العديد من الأدوات لقياس الأداء الوظيفي، أهمها:
بطاقات تقييم الأداء: بناءً على معايير محددة تتعلق بالكفاءة والسلوك.
مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تُستخدم لتقييم الإنجاز مقارنة بالأهداف.
التقييم الذاتي والتقييم 360 درجة: والذي يشمل تقييم الفرد لنفسه وتقييم الزملاء والرؤساء (الفيومي، 2018).

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها

مجتمع البحث والعينة

تم اختيار العينة من خلال طريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات بناءً على الفئات الوظيفية (مثل الأكاديميين، الإداريين). ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة لضمان تمثيل كافة الفئات الوظيفية في المعهد. بلغ حجم العينة

(86) موزعًا، وهي تمثل حوالي 40% من إجمالي المجتمع، وهو حجم مناسب إحصائيًا للحصول على نتائج دقيقة وموثوقة.

أسلوب جمع البيانات

اعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وتكونت في صورتها الأولية من جزأين، الجزء الأول: بيانات ديموغرافية لأفراد العينة، والجزء الثاني: عبارة موزعة على ثلاثة محاور وهي التدريب، التحفيز، الأداء الوظيفي.

المعالجة الإحصائية

استخرج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة. استخرج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأغراض معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة.

ولاختبار صحة الفرضيات استخدم الباحث الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

عرض وتحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات

اختبار الثبات

جدول رقم (1) بشأن نتيجة ألفا كرونباخ لثبات الاستبيان

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التدريب	6	0.851
التحفيز	6	0.842
الأداء الوظيفي	6	0.868
الاستبيان ككل	18	0.902

من خلال الجدول (1) أظهرت النتائج أن معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان جاءت مرتفعة، تجاوزت الحد الأدنى المقبول علميًا (0.60) مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ويعزز إمكانية الاعتماد على النتائج المستخلصة منها بدرجة عالية.

توزيع أفراد العينة الدراسة

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس والمؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار (N)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	52	60.5%
	أنثى	34	39.5%

المتغير	الفئة	التكرار (N)	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	دبلوم	18	20.9%
	بكالوريوس	47	54.7%
	ماجستير فأعلى	21	24.4%
الإجمالي		86	100%

يتضح من الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة بلغت (60.5%)، في حين بلغت نسبة الإناث (39.5%)، وهو ما يعكس غالبًا تركيبة القوى العاملة في المؤسسة محل الدراسة. أما من حيث المؤهل العلمي، فقد كانت النسبة الأعلى لحملة درجة البكالوريوس (54.7%)، يليهم حملة الماجستير فأعلى (24.4%)، ثم حملة الدبلوم (20.9%)، مما يدل على أن العينة تتمتع بمستوى تعليمي جيد يمكن أن يثري نتائج الدراسة.

التحليل الوصفي لعناصر الدراسة

التحليل الوصفي لعناصر المتغير المستقل الأول التدريب

جدول رقم (3) تحليل فقرات المتغير المستقل الأول التدريب

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	التقدير
1	تتوفر برامج تدريبية بشكل منتظم في المؤسسة	0.65	3.92	78.4%	مرتفع
2	التدريب مرتبط بطبيعة العمل والمهام الوظيفية	0.59	4.01	80.2%	مرتفع
3	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة	0.71	3.75	75.0%	مرتفع
4	برامج التدريب تساهم في تطوير المهارات الفنية	0.64	3.89	77.8%	مرتفع
5	يوجد تقييم فعال لنتائج التدريب	0.77	3.62	72.4%	متوسط مرتفع
6	يتم إشراك الموظفين في اختيار برامج التدريب	0.66	3.85	77.0%	مرتفع
	المتوسط العام للمحور	0.67	3.84	76.8%	مرتفع

من خلال الجدول (3) تشير نتائج تحليل فقرات التدريب إلى وجود رضا عام مرتفع من قبل الموظفين حول واقع البرامج التدريبية. وبرزت الفقرة (2) كأعلى متوسط، مما يدل على أن ربط التدريب بالمهام العملية يعزز فاعليته، بينما كانت الفقرة (5) هي الأقل، ما يشير إلى الحاجة لتعزيز آليات تقييم نتائج التدريب.

التحليل الوصفي لعناصر المتغير المستقل الأول التحفيز

جدول رقم (4) تحليل فقرات المتغير المستقل الثاني التحفيز

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	التقدير
1	أحصل على مكافآت عند تحقيق إنجازات متميزة	0.74	3.68	73.6%	مرتفع
2	توجد حوافز غير مادية مثل الشكر والتقدير	0.60	3.94	78.8%	مرتفع
3	أشجع على الابتكار والإبداع في العمل	0.66	3.82	76.4%	مرتفع
4	سياسة التحفيز في المؤسسة واضحة ومنصفة	0.79	3.55	71.0%	متوسط مرتفع
5	يتم ربط الأداء بالحوافز بشكل فعلي	0.72	3.65	73.0%	مرتفع
6	تتوفر فرص للترقية بناءً على الجهد المبذول	0.77	3.62	72.4%	متوسط مرتفع
	المتوسط العام للمحور	0.71	3.71	74.2%	مرتفع

من خلال الجدول (4) أظهرت النتائج أن محور التحفيز جاء بمتوسط عام (3.71)، وهو مستوى مرتفع ولكن أقل من التدريب والأداء، مما يشير إلى وجود تباين نسبي في فعالية نظام الحوافز. إذ عبّر الموظفون عن رضاهم بالحوافز المعنوية (مثل التقدير والشكر)، لكنهم أبدوا تحفظاً نسبياً تجاه عدالة وشفافية نظام التحفيز المالي والترقيات، كما بيّنته فقرتا "العدالة" و"الترقيات"، مما يتطلب إعادة النظر في سياسة الحوافز المطبقة، بما يحقق التكافؤ والعدالة.

التحليل الوصفي لعناصر المتغير التابع الأداء الوظيفي

جدول رقم (5) تحليل فقرات المتغير التابع الأداء الوظيفي

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	التقدير
1	أتمكن من إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة	0.52	4.05	81.0%	مرتفع
2	ألتزم بالمواعيد واللوائح التنظيمية	0.50	4.12	82.4%	مرتفع
3	أتمتع بروح المبادرة والمسؤولية	0.61	3.88	77.6%	مرتفع
4	أساهم في تحسين بيئة العمل	0.66	3.79	75.8%	مرتفع

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	التقدير
5	أتعاون مع الزملاء لتحقيق أهداف المؤسسة	0.58	3.93	78.6%	مرتفع
6	أعمل على تطوير مهاراتي باستمرار	0.63	3.92	78.4%	مرتفع
المتوسط العام للمحور					
		0.58	3.95	79.0%	مرتفع

من خلال الجدول (5) حقق محور الأداء الوظيفي أعلى متوسط (3.95)، وهو مؤشر إيجابي يعكس مستوى عالٍ من الالتزام والكفاءة بين الموظفين. وبرزت الفقرة المتعلقة بالالتزام بالمواعيد واللوائح كأعلى قيمة، وهو ما يعكس ثقافة تنظيمية قوية قائمة على احترام الأنظمة والمهام.

اختبار الفرضية الدراسية

الفرضية الأولى

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة _ الفرضية الأولى

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	معامل الانحدار (B)	Beta	Std. Error	t	مستوى الدلالة
التدريب	0.624	0.389	0.532	0.624	0.085	6.258	0.000
الثابت (Constant)			1.584	—	0.297	5.334	0.000
F = 39.17							
Sig. = 0.000							

من خلال الجدول رقم (6) تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي. حيث: قيمة $R^2 = 0.389$ تعني أن التدريب يفسر 38.9% من التغير في الأداء الوظيفي. قيمة $\text{sig}, = 0.000$ تشير إلى أن النموذج دال إحصائيًا عند مستوى (0.05). تدعم نتائج التحليل قبول الفرضية الأولى، مما يشير إلى أن التدريب يعد من العوامل المؤثرة بشكل مباشر وذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضية الثانية

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة _
الفرضية الثانية

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	معامل الانحدار (B)	Beta	Std. Error	t	مستوى الدلالة
التحفيز	0.598	0.358	0.487	0.598	0.079	6.165	0.000
الثابت (Constant)			1.732	—	0.284	6.099	0.000
F = 38.00							
Sig. = 0.000							

من خلال الجدول رقم (7) تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي إلى أن التحفيز يعد من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي: قيمة $R^2=0.358$ تدل على أن التحفيز يفسر 35.8% من التباين في الأداء الوظيفي. قيمة $\text{sig.}=0.000$ تؤكد أن النموذج دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). تدعم هذه النتائج قبول الفرضية الثانية، وتؤكد أن زيادة مستوى التحفيز تساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل معنوي وفعال داخل المؤسسة.

الفرضية الرئيسية:

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة _
الفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	قيمة R	قيمة R ²	معامل الانحدار (B)	Beta	Std. Error	t	مستوى الدلالة
التدريب			0.347	0.402	0.079	4.392	0.000
التحفيز	0.723	0.523	0.309	0.380	0.075	4.120	0.000
الثابت (Constant)			1.129	—	0.264	4.276	0.000
F = 45.76							
Sig. = 0.000							

من خلال الجدول رقم (8) تشير نتائج التحليل إلى وجود تأثير مشترك ومعنوي لكل من التدريب والتحفيز على الأداء الوظيفي: قيمة $R^2=0.523$ تعني أن المتغيرين المستقلين

يفسران 52.3% من التغير في الأداء الوظيفي. معاملات الانحدار (B) لكل من التدريب (0.347) والتحفيز (0.309) موجبة ودالة إحصائياً ($\text{sig}=0.000$)، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي لكلا المتغيرين. قيمة $F=45.76$ و $\text{sig}=0.000$ تدل على أن النموذج ككل دال إحصائياً. تؤكد النتائج وجود علاقة تأثير إيجابي ومعنوي لكل من التدريب والتحفيز على الأداء الوظيفي، مما يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين أنشطة التدريب والتحفيز المؤسسي لرفع كفاءة العاملين.

تحليل نتائج الدراسة والتوصيات

تحليل النتائج

1. ارتفاع مستوى التدريب: أظهرت النتائج أن التدريب يُمارَس بشكل منتظم، ومرتبطة بطبيعة العمل، ويسهم في تطوير المهارات، لكن هناك ضعف نسبي في عملية تقييم نتائج التدريب. تفسير ذلك قد يكون التدريب موجهاً بشكل عام دون ربط واضح بنتائج أداء الموظفين أو دون أدوات لقياس الأثر المباشر له.
2. التحفيز مرتفع لكن غير متوازن: أظهرت النتائج وجود رضا عن الحوافز المعنوية، كالتقدير والتشجيع، بينما عثر المبحوثون عن مستوى أقل من الرضا تجاه الحوافز المادية، وعدالة نظام الترقية. تفسير ذلك يشير إلى وجود فجوة بين الحوافز الممنوحة وتوقعات الموظفين، خصوصاً في المؤسسات التي تعتمد على المكافآت المعنوية بشكل أكبر.
3. ارتفاع الأداء الوظيفي: سجل الأداء الوظيفي أعلى متوسط، وهو ما يدل على وجود التزام وكفاءة عالية بين الموظفين، ما يمكن أن يُفسر بتأثير البيئة المؤسسية، والانضباط المهني، أو ربما الرغبة في تحقيق الذات.
4. العلاقات الإحصائية بين المتغيرات: العلاقة بين التدريب والتحفيز من جهة، والأداء الوظيفي من جهة أخرى، كانت إيجابية ودالة إحصائياً، ما يؤكد أن تحسين هذين المتغيرين ينعكس بشكل مباشر على أداء العاملين.

التوصيات

- 1- تعزيز جودة التدريب: تطوير برامج تدريبية مبنية على تحليل دقيق للاحتياجات.
- 2- تحسين نظام التحفيز: مراجعة سياسات التحفيز لتكون عادلة ومرتبطة مباشرة بالأداء.

3- تعزيز الأداء الوظيفي: تفعيل نظم التغذية الراجعة لتقديم ملاحظات بناءة تساعد في تحسين الأداء.

5- اعتماد نهج تكاملي في إدارة الموارد البشرية: تبني ممارسات مرنة ومبتكرة في إدارة الموارد البشرية تستند إلى بيانات الأداء الفعلية.

المراجع:

- أبو شيخة، محمد، والربابعة، هاني. (2019). أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 7(2)، 45-67.
- الحربي، ناصر. (2015). أثر الحوافز على أداء الموظفين في القطاع العام السعودي. مجلة الإدارة العامة، 55(1)، 88-102.
- الخالدي، علي. (2022). التحفيز وأثره على الأداء الإداري. بغداد: دار الفكر الجامعي.
- الخليفة، عبد العزيز. (2016). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان: دار المسيرة.
- الرفاعي، عماد. (2018). قياس الأداء الوظيفي. بيروت: دار الراية.
- الرفاعي، منى. (2019). السلوك التنظيمي وتحفيز العاملين. عمان: دار صفاء للنشر.
- الزهراني، فهد. (2018). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. الرياض: دار المريخ.
- السرجاني، عبد الله. (2019). الاتجاهات الحديثة في تحفيز العاملين في المؤسسات التربوية. جدة: دار الكتاب الجامعي.
- السرجاني، عبد الله. (2019). قياس الأداء في المؤسسات التعليمية. جدة: دار الكتاب الجامعي.
- السالمي، فهد. (2017). مدخل إلى إدارة المؤسسات التعليمية. الرياض: دار الزهراء.
- العتوم، رائد. (2020). تدريب وتنمية الموارد البشرية. عمان: دار الحامد.
- الطراونة، سامي. (2017). أثر التدريب والتحفيز على تحسين الأداء في المؤسسات التعليمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 11(3)، 120-144.
- الطويل، حسن. (2020). الأداء الوظيفي وأساليبه تقيمه في المؤسسات. بيروت: دار اليازوري العلمية.
- عبيدات، ذوقان، وآخرون. (2014). البحث العلمي: مفاهيمه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر.
- قنديل، أحمد. (2016). أساليب التدريب الفعالة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

الفيومي، أحمد. (2018). إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي. القاهرة: دار الفكر العربي.

حسن، رامي. (2016). تنمية الموارد البشرية – مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار المناهج.

Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work. New York: John Wiley & Sons.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50(4), 370–396.

Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. New York: Wiley.