

أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة
الوطنية في الأردن

إعداد

مياده فوزات فايز العايد

إشراف

الأستاذ الدكتور عزام أبو مغلي

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

تخصّص إدارة الأعمال في جامعة الشرق الأوسط

كانون الثاني، 2025

**The Impact of Human Resource Training on Job
Performance in the National Aid Fund in Jordan**

Prepared by
Mayadah fozat alayed

Supervised by
Prof. Dr. Azzam Abou- Moghli

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master's Degree Business Administration at Middle East University

December, 2025

قرار لجنة المناقشة

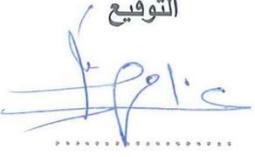
نوقشت هذه الرسالة والموسومة ب: أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق

المعونة الوطنية في الاردن

للباحثة: مياده فوزات فايز العايد

وأجيزت بتاريخ: 16 / 01 / 2025.

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
الأستاذ الدكتور عزام أبو مغلي	مشرقاً	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. علي محمد العضايلة	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. دينا احمد الخضري	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
د. خلدون حمدان الخوالده	عضواً من خارج الجامعة	جامعة عمان العربية	

تفويض

أنا مياده فوزات فايز العايد، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: مياده فوزات فايز العايد

التاريخ: 2025 / 01 / 16.

التوقيع: 

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

وبعد إتمام رسالتي يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى

الأستاذ الدكتور الفاضل عزام أبو مغلي،

الذي أشرف على رسالتي من خلال إرشادي بملاحظاته وتوجيهاته القيمة، كما أتقدم بالشكر والثناء إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقبول مناقشة رسالتي وتحملوا عناء قراءتها، فجزاهم الله خير الجزاء.

كما يسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في جامعة الشرق الأوسط، أدامهم الله ذخراً وسنداً للعلم والعلماء، وجزاهم الله خير الجزاء.

الباحثة

ميادة فوزات العايد

الإهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، ولم يكن الحلم قريباً ولا الطريق كان محفوفاً

بالتسهيلات لكنني فعلتها ونلتها، ماكنت لأفعل لولا فضل الله وكرمه.

إلى من حبهم يعلو فوق كل حب، لمن أناروا لي طريق العلم والنجاح

إلى الحاضرين الغائبين (والدي وجدي) رحمهم الله.

إلى والدي حفظها الله ورعاها.

إلى من ساعدتني طيلة مشواري الدراسي (عمتي الغالية).

إلى رفيق الدرب العون والسند الذي لا يميل زوجي الغالي ومصابيح بيتي (مجد، شهم، مسك).

إلى اخواتي وأخي أدامهم الله.

إلى أصدقاء الروح والقلب.

إلى كل من غمرني بالحب والتوجيه والتشجيع من أقارب وزملاء في رحلتي العلمية

أهدي هذا الجهد المتواضع،،،

الباحثة

ميادة العايد

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
قرار لجنة المناقشة.....	ب.....
تفويض.....	ج.....
الشكر والتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
قائمة المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
قائمة الأشكال.....	ط.....
قائمة الملحقات.....	ي.....
الملخص باللغة العربية.....	ك.....
الملخص باللغة الانجليزية.....	ل.....

الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة.....	1.....
2.1 مشكلة الدراسة.....	3.....
3.1 أهداف الدراسة.....	4.....
4.1 أهمية الدراسة.....	5.....
5.1 أسئلة الدراسة.....	6.....
6.1 فرضيات الدراسة.....	6.....
7.1 أنموذج الدراسة.....	7.....
8.1 حدود الدراسة.....	8.....
9.1 محددات الدراسة.....	8.....
10.1 التعريفات الإجرائية.....	8.....

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

1.2 الأدب النظري.....	12.....
2.2 المتغير المستقل: تدريب الموارد البشرية.....	12.....
3.2 المتغير التابع: الأداء الوظيفي.....	21.....

28..... 4.2 المقاربة النظرية

31..... 5.2 الدراسات السابقة

38..... 6.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

39..... 1.3 منهج البحث المستخدم

39..... 2.3 مجتمع الدراسة

39..... 3.3 عينة الدراسة

43..... 4.3 طرق جمع البيانات

44..... 5.3 أداة الدراسة

44..... 6.3 صدق الأداة

46..... 7.3 ثبات الأداة

49..... 8.3 متغيرات الدراسة

51..... 10.3 أساليب المعالجة الإحصائية

51..... 11.3 معيار الحكم على أداة الدراسة

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

52..... 1.4 النتائج المتعلقة بتحليل الأسئلة الوصفية

62..... 2-4 اختبار فرضيات الدراسة

62..... والفرضيات الفرعية الآتية

الفصل الخامس مناقشة النتائج و التوصيات

75..... 1.5 المقدمة

75..... 2.5 مناقشة النتائج والاستنتاجات

86..... 3.5 التوصيات والمقترحات

88..... قائمة المراجع والمصادر

93..... الملحقات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
40	تكرارات نسب مئوية حسب متغيرات الدراسة	1-3
45	اختبار تحليل العامل الاستكشافي	2-3
46	تحليل معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا	3-3
47	اختبار التوزيع الطبيعي	4-3
48	اختبار معامل التضخم والتباين	5-3
49	اختبار معامل الارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل	6-3
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل تدريب الموارد البشرية	1-4
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم الإحتياجات التدريبية	2-4
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم محتوى البرنامج التدريبي	3-4
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم نوع التدريب	4-4
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم مكان التدريب	5-4
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم كفاءة المدرب	6-4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الأداء الوظيفي	7-4
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم حجم الاداء	8-4
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم كمية الجهد المبذول	9-4
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم جودة الاداء	10-4
64	تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تدريب الموارد البشرية في الأداء الوظيفي	11-4
67	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تدريب الموارد البشرية على حجم الأداء الوظيفي	12-4
70	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تدريب الموارد البشرية على كمية الجهد المبذول	13-4
73	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تدريب الموارد البشرية على جودة الأداء الوظيفي	14-4

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الفصل - رقم الشكل
7	أنموذج الدراسة	1-1
28	هرم ماسلو للاحتياجات	2-2
40	النوع الاجتماعي	1-3
41	العمر	2-3
41	المستوى الوظيفي	3-3
42	المؤهل العلمي	4-3
43	سنوات الخبرة	5-3

قائمة الملحقات

رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
93	قائمة بأسماء المحكمين	1
94	أداة الدراسة بصورتها النهائية	2
100	كتاب تسهيل مهمة	3

أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في

الأردن

إعداد: ميادة فوزات العايد

إشراف: الأستاذ الدكتور عزام أبو مغلي

الملخص

هدفت الدراسة إلى تقصي أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً بـ (الإحتياجات التدريبية ومحتوى البرنامج التدريبي ونوع التدريب ومكان التدريب وكفاءة المدرب)، على تحقيق الأداء الوظيفي بأبعاده (حجم الأداء و كمية الجهد المبذول وجودة الأداء)، في صندوق المعونة الوطنية في الأردن. وتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي صندوق المعونة الوطنية في الأردن بكافة مسمياتهم الوظيفية، البالغ عددهم (445) موظفًا وموظفة، حسب إحصاءات صندوق المعونة 2023، اختير منهم عينة عشوائية بسيطة بلغت (225) موظف، إذ تم توزيع استبانة الكترونية على أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (225) استبانة. وقد وجد منها (225) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة مئوية بلغت (100%) . ولتحقيق أغراض الدراسة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب وطبيعة الدراسة. وأظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى تدريب الموارد البشرية جاء (متوسطاً) أقرب للمرتفع ومستوى الأداء الوظيفي جاء (متوسطاً) أقرب للمنخفض. وبينت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر دال إحصائياً لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة على الأداء الوظيفي بأبعاده. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز ممارسات تدريب الموارد البشرية، وتعزيز الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: تدريب الموارد البشرية، الإحتياجات التدريبية، كفاءة المدرب، الأداء الوظيفي، جودة الأداء، حجم الأداء، صندوق المعونة الوطنية، الأردن.

The Impact of Human Resource Training on Job Performance in the National Aid Fund in Jordan

Prepared by :Mayadah fozat alayed

Supervised by: Prof. Azzam Abou- Moghli

Abstract

This study aimed to investigate the impact of human resources training in its dimensions (training needs, content of the training program, type of training, place of training, and competence of the trainer), on achieving job performance in its dimensions (volume of performance, amount of effort expended, and quality of performance) in National Aid Fund in Jordan.

The study population consisted of all employees of the National Aid Fund in Jordan with all their job titles, numbering (445) male and female employees, according to the statistics of the Aid Fund 2023. A simple random sample was selected from them, it reached (225) employees as an electronic questionnaire was distributed to the study sample members, and the number of returned questionnaires was (225) questionnaires. Of these, (225) questionnaires were found to be valid for statistical analysis, at a percentage of (100%). To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was used, and a number of statistical methods were applied that were appropriate to the nature of the study. The results of the descriptive analysis showed that the level of human resources training was (median) close to high, and the level of job performance was (median) close to low. The results of the multiple regression analysis showed a statistically significant effect of human resources training in all its dimensions on job performance in all its dimensions. In light of these results, the study recommended enhancing human resources training practices and enhancing job performance.

Keywords: Human resources training, training needs, trainer competence, job performance, quality of performance, volume of performance, National Aid Fund, Jordan.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

- 1.1 المقدمة
- 2.1 مشكلة الدراسة
- 3.1 أهداف الدراسة
- 4.1 أهمية الدراسة
- 5.1 أسئلة الدراسة
- 6.1 فرضيات الدراسة
- 7 1 أنموذج الدراسة
- 8.1 حدود الدراسة
- 9.1 محددات الدراسة
- 10.1 التعريفات الإجرائية

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

الموارد البشرية هي أحد أهم الموارد في أي منظمة، معنية بـ (إدارة الموارد البشرية)، ووظيفتها ليست فقط توفير ما تحتاجه المنظمة من القوى العاملة لديها، بل أيضاً من خلال أهم وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية - التدريب - لتمكينهم من مواجهة كل ما هو جديد والتميز، و تحسين وتعزيز أدائهم الوظيفي؛ حتى يتمكنوا من أداء مهامهم بشكل مميز وفعال. حيث تسعى كل المنظمات العامة او الخاصة الكبيرة أو الصغيرة لمواكبة كل التطورات العلمية والتقنية، وأصبح لزاماً على أي منظمة صقل وتنمية مهارات افرادها حتى ينعكس ذلك على جودة أدائهم الوظيفي.

كما أن لتدريب الموارد البشرية مكانة هامة بين الأنشطة الهادفة، وهي من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما انها تحسن طرق العمل وترفع الكفاءة والانتاجية، كما يعد التدريب في الوقت الحاضر أداة فعالة لزيادة القدرة على أداء المهام لموظفي صندوق المعونة الوطنية، وتزويدهم بالمهارات الأساسية التي تساعدهم على الإنجاز الأفضل والعمل على تطوير ادائهم وتعديل اتجاهاتهم وتمكينهم بقصد امتلاك رأس مال معرفي وبشري (السعدي، 2018)؛ لاسيما أن تدريب الموارد البشرية عملية مستمرة تمارسها الإدارة بانتظام في المنظمات المعاصرة والحديثة.

كما أن كل منظمة تسعى لتحقيق أهداف معينة لا تتحقق إلا بوجود الموارد البشرية المناسبة حيث أن الموظفين يعملون من خلال مسؤوليات ومهام، من اجل تحقيق هذه الاهداف كلِّ بناءً على وصفه الوظيفي.

كما أن صندوق المعونة الوطنية أحد أهم الدوائر الرسمية الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية والذي يُعنى بتقديم المساعدات المادية للأسر الفقيرة، ضمن شروط معينة بالإضافة الى تقديم المساعدات المادية لفئات مختلفة مثل: (الايتام، والعاجزين مادياً، وذوي الاحتياجات الخاصة، وغيرها من الفئات)، ولحساسية عمل صندوق المعونة الوطنية واستحداث برنامجاً جديداً منذ عام 2020 وهو "الدعم النقدي الموحد " على مستوى المملكة، فكان لا بد من معرفة ثغرات وأسباب الفجوة الموجودة بالأداء الوظيفي لبعض الموظفين سواء موظفين المكاتب الإدارية او موظفين الميدان، وذلك لأن أن حجم الاداء تضاعف عما كان سابقاً، وبما أن الاداء الوظيفي يخضع للرقابة الداخلية لأي دائرة وللرقابة الخارجية المتمثلة في وقتنا الحالي ب " المتسوق الخفي " وبناءً على نتائجه يتم تقييم مكاتب الميدان والادارة واعطاء ملاحظات بكل الجوانب التي كان يجب تسليط الضوء عليها ونقاط الضعف الموجودة.

ومما سبق نبعت مشكلة هذه الدراسة بوجود فجوة حقيقية واقعية في الاداء الوظيفي لموظفي صندوق المعونة، ومن أهم ما يعالج تلك المشكلة هو التدريب حيث سيتم دراسة كل ابعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، نوع التدريب، مكان التدريب) ودراسة أبعاد الأداء الوظيفي المتمثلة ب: (حجم الاداء، وكمية الجهد المبذول، جودة الاداء).

هنالك العديد من الدراسات منها دراسة(اللساصمه،2021) ودراسة (الخميس،2023)، التي تناولت التدريب والاداء الوظيفي، إلا أن في بحثنا هذا سنتناول قطاع حكومي غير ربحي بأبعاد نادراً ماتم البحث فيها بالدراسات العربية تحديداً؛ حيث أن رغم الابعاد المختلفة والمتعددة في الدراسات تم اختيار ما يتناسب وطبيعة الدراسة ومكانها .

ومن هنا برزت فرصة بحثية تستحق الدراسة لتبيين "أثر تدريب الموارد البشرية على الاداء الوظيفي" في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

2.1 مشكلة الدراسة

تم تشخيص مشكلة الدراسة من منظورين حسب الاتي:

المنظور الاول: المنظور النظري

تواجه المؤسسات اليوم تحديات كبيرة تفرضها بيئة العمل، وتحتاج إلى مواجهة هذه التحديات وإلى جانب ذلك فإن أحد أهم أنشطة الموارد البشرية لتعزيز الأداء الوظيفي، هو تطوير الموظفين وتدريبهم. ومما لاشك فيه بأن الفجوة بين قدرة العامل ومتطلبات العمل تؤثر بشكل مباشر في مستوى الأداء الوظيفي، إذ أن العامل الذي يشعر بأنه لا يمتلك المهارات المطلوبة لإتمام عمله سينعكس ذلك على مستوى أداءه ما لم تدرك ذلك الإدارة العليا، فيجب سد هذه الفجوة من خلال القيام بتوفير التدريب اللازم وتمكين العاملين من أداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية التي تتناسب وقدراتهم ومعارفهم. إذ أن العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة على الأداء الوظيفي، الأمر الذي جعل الاهتمام بالأفراد ورفع مستوى إدارة الموارد البشرية وتوجيهها من أولويات المنظمات. فالموارد البشرية تعتبر اليوم مصدراً للميزة التنافسية واستدامة المنظمات، لاسيما في مجالات إنتاج المعرفة وتقنياتها ووسائل الاتصال الحديثة (الخالدي وآخرون، 2023).

بالاضافة انه لدى مراجعة الأدب ذو الصلة بموضوع الدراسة، تبين ان هناك قلة سواء أكان في دراسات اجنبية أو عربية، تناولت ذات ابعاد المتغير التابع، فمنهم تناول المتغير التابع ككتلة واحدة فقط- حسب علم الباحثة- وخاصة في القطاع الحكومي، حيث تم اختيار تلك الأبعاد بعد الفحص المبدئي لمجتمع الدراسة، كما أوصت الكثير من الدراسات باجراء دراسات متعلقة بذات الموضوع

على عينة دراسات مختلفة وقطاعات مختلفه كدراسة (الخالدي وآخرون، 2023)، ودراسة (الحياصات، 2020)، التي أوصت بإجراء دراسات مستقبلية على أثر التدريب في الأداء الوظيفي بأبعاد وقطاعات مختلفة.

المنظور الثاني: المنظور العملي

إن صندوق المعونة الوطنية منذ أزمة كورونا أجرى تطويراً كبيراً على برامجها واستحدث برنامجاً "الدعم النقدي موحد" على مستوى المملكة، بالإضافة إلى برنامج المعونات المعتمد؛ فأصبح لزاماً على صندوق المعونة منذ ذلك الوقت أن يقوم بتحسين أداء العاملين ورفع كفاءتهم، إذ تبين أثناء البحث الميداني الأولي عن مشكلة الدراسة، والتواصل مع عدة مسؤولين عن التدريب والتطوير، وبعض موظفي الصندوق، أن هناك تبايناً وفجوة في الأداء الوظيفي للموظفين، وذلك بين الأداء الوظيفي الحالي وبين الأداء الوظيفي المطلوب. فمنهم من لا يتقن بالأصل العمل على النظام الجديد حتى الآن علماً أنه تم مرور عدة سنوات على اعتماده برنامجاً رسمياً للصندوق، والبعض منهم يواجه بعض المشكلات في تقديم الخدمة المطلوبة بالشكل المطلوب؛ وذلك يؤثر على نتائج الخدمة المرجو تقديمها من الموظفين وجودة الخدمة وقد أعزت الباحثة ذلك لقلّة البرامج التدريبية التي تغطي تلك الاحتياجات.

3.1 أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية للتعرف على الأهداف التالية:

1. تقديم إطار نظري لمتغيرات الدراسة تدريب الموارد البشرية بأبعاده والأداء الوظيفي بأبعاده.
2. التعرف على مستوى تدريب الموارد البشرية الحالي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.
3. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي الحالي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

4. التعرف على اثر تدريب الموارد البشريه على الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

5. تقديم توصيات على ضوء نتائج الدراسة قد تفيد متخذي القرار في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

4.1 أهمية الدراسة

جاءت أهمية الدراسة من أهمية موضوعها ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة، والتي انعكست أهميتها على الناحيتين النظرية والتطبيقية كما يلي:

الأهمية النظرية

تظهر أهمية هذه الدراسة بأنها ستتناول موضوعاً لطالما شكّل هاجساً في أي منظمة تسعى للتطوير المستمر، والتي ستسلط الضوء على أثر تدريب الموارد البشريه على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن، حيث تعد هذه الدراسة (على حد علم الباحثة) انها الدراسة الأولى التي تناولت هذا الموضوع في صندوق المعونة الوطنية، على وجه الخصوص بذات الأبعاد التي ممكن أن تفتح آفاقاً علمية تؤثر على الأداء الوظيفي.

الأهمية العملية

تقدم هذه الدراسة رؤى قيمة لصندوق المعونة الوطنية، حول كيفية توظيف التدريب في رفع الاداء الوظيفي والارتقاء به، وتسهم بتزويدهم ببعض المعلومات حول عملية التدريب، ومعيقاتها وكيفية تجاوزها، والذي سوف ينعكس على الاداء الوظيفي ايجاباً، كما يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة وتوصياتها متخذي القرار في صندوق المعونة الوطنية بشكل خاص، بالاضافة لاستفادة الموظفين والقائمين على البرامج التدريبية من هذه الدراسة.

5.1 أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية

- 1- ما مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية لدى موظفي صندوق المعونة الوطنية في الاردن؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي الحالي لموظفي صندوق المعونة الوطنية في الاردن؟
- 3- ما اثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي وأبعاده لموظفي صندوق المعونة الوطنية في الاردن؟

6.1 فرضيات الدراسة

من اجل معرفة الأثر لمتغيرات الدراسة تم اقتراح الفرضيات التالية:

- H0 1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- H0 1.1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.
- H0 1.2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

H0 1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha= 0.05$) لتدريب الموارد البشرية

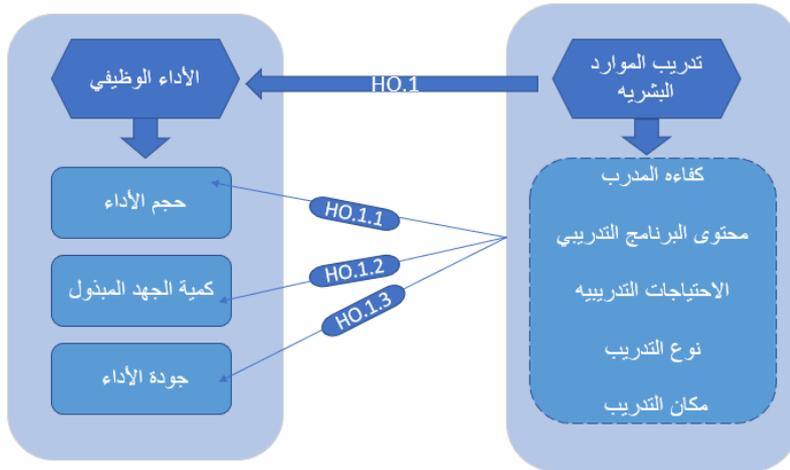
بابعاده مجتمعةً على جودة الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

7.1 أنموذج الدراسة

يمثل مخطط الدراسة الفرضي متغيرات الرئيسية وابعادها، فالمتغير المستقل تدريب الموارد البشرية

بابعاده مجتمعةً بـ: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان

التدريب)، والمتغير التابع الأداء الوظيفي بأبعاده (حجم الأداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء).



الشكل (1) أنموذج الدراسة

الشكل رقم (1-1): أنموذج الدراسة

تم تطوير هذا الأنموذج بالاستناد الى المصادر التالية:

المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) : (Oyekan, 2023)، (العزري، 2023).

المتغير التابع (الأداء الوظيفي) : (Motlokoa,2018) ، (الشليبي وآخرون، 2017).

8.1 حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة "أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن" ، وبالتالي من الصعب تعميم نتائج الدراسة على قطاعات أخرى أو بلدان أخرى.

الحدود المكانية: صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

الحدود البشرية: كافة موظفي صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

الحدود الزمانية: تطبق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الاول، سنة(2025/2024).

9.1 محددات الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة على صندوق المعونة الوطنية في الاردن فقط، وهو قطاع حكومي لذا سيكون من الصعب تعميم النتائج على قطاعات اخرى وبلدان أخرى.

وتم استخدام الاستبانة كأداة جمع بيانات في هذه الدراسة، وسيكون هناك بعض القيود في استخدام أدوات اخرى مثل المقابلات، حيث اقتصر صدق نتائج الدراسة على دقة وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

10.1 التعريفات الإجرائية

تحتوي هذه الدراسة على المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالدراسة وهي كما يلي:

التدريب (Training): عرفه (Olwaseun,2018) بأنه الانشطة الموجهة نحو اكتساب معرفة

أو مهارات محدد لغرض مهنة او مهمة ما، والتي تركز على الوظيفة التي يقوم بها الفرد

وتهدف الى سد الفجوة بين الاداء الحالي والاداء القياسي المطلوب.

كما عُرفت إجرائياً: بأنها عملية يخطط لها ضمن اساليب وطرق، من شأنها صقل ورفع مهارات الموظفين والتي بالتالي ستتعكس على أدائهم الوظيفي ايجاباً.

الموارد البشرية (Human Resource): عرفها(الشيكور وخولة، 2021) على أنها تلك المجموعات من الافراد القادرين على أداء العمل، والراغبين في هذا الاداء بشكل جاد وملتزم حيث ان الموارد البشريه أو ما يطلق عليه(رأس المال البشري)، يحتل المرتبة الاساسية من الاهتمام على مستوى العالم، باعتبارها جزءاً هاماً من البنية التحتية للاقتصاديات الوطنية. وتُعرف إجرائياً: بأنها كل موظفي صندوق المعونة الوطنية على مختلف مستوياتهم ومهامهم، والذي يقوم كل فرد منهم بتأدية مهامه وواجباته ومسؤولياته كما هي موكلة إليه.

الاحتياجات التدريبية: عرفتھا عملية تحليل الفجوات بين المهارات والمعرفة الحالية للأفراد أو الموظفين، وما هو مطلوب منهم لتحقيق الأداء المطلوب أو الوصول إلى أهداف معينة (الحريري،2018).

وتعرف إجرائياً: جهد تعاوني لفحص الفجوة بين الأهداف المحددة والوضع الحالي لموظفي صندوق المعونة بصورة منظمة حتى يتم معرفة الاحتياجات الفعلية الظاهرة منها والخفية المطلوب تطويرها للموظفين وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (1-5).

محتوى البرنامج التدريبي: عرفها بأنها جميع المعلومات المقدمة للمتدربين بهدف تدريس المعرفة أو المهارات، وهذا يعني أن محتوى التدريب يمكن أن يتخذ أشكالاً متنوعة(حسونه،2011).

وعرفت إجرائياً: معرفه وحصر كل المعلومات التي يجب تعلمها وتتوافق مع الحاجات الفعلية لموظفي صندوق المعونة وأن تكون قابلة للتطبيق وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (6-10).

نوع التدريب: أنها الطريقه المستخدمة لتقديم مهارة أو معرفة(الحموري،2013).

وعرفت إجرائياً: النهج المستخدم في صقل و تقديم المهارات لموظفي صندوق المعونة وقد تكون بناءً على مرحلة التوظيف أو نوع الوظيفة وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (11-15).

مكان التدريب: المكان المريح المستقل الذي يمكن فيه تقديم التدريب للمتدربين بشكل أفضل(السالم،2009).

وعرف إجرائياً: الموقع الذي يتم فيه تنفيذ العملية التدريبية إما خارج صندوق المعونة أو داخله، ويتوفر فيه كل المقومات التدريبية وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (16-20).

كفاءة المدرب: عرفه أن يمتلك الشخص الذي يقوم بالعملية التدريبية عدة مهارات ومقومات تعمل على نجاح العملية التدريبية(عامر، 2011).

وعرفت إجرائياً: مدى قدرة وكفاءة المدرب على تقديم التدريب بفاعلية مما يكسب موظفي صندوق المعونة المهارات والمعرفة المطلوبة وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (21-25).

الأداء الوظيفي (Job Performance): بأنه مستوى نجاح الموظفين في أداء واجباتهم ومسؤولياتهم تجاه منظماتهم، كما أن أداء الموظف هو العنصر المؤثر في تحقيق الاهداف التنظيمية، لذلك تبحث المنظمات عن أساليب لتحفيز موظفيها ليقدمو لهم افضل اداء (Tamunomiebi & Oyibo,2020).

كما عُرف إجرائياً: تنفيذ الموظف عمله ضمن مهامه ومسؤولياته الموكل إليه وذلك حسب وصفه الوظيفي، وذلك لتحقيق النتائج المرجوه والاهداف التي يطمح لها صندوق المعونة الوطنية.

حجم الأداء: كمية العمل المنجز خلال فتره زمنية محددة، مع الأخذ بعين الإعتبار تحقيق الأهداف المطلوبة(العزاوي، 2010).

وعرف إجرائياً: كمية المهام أو الأنشطة التي ينفذها موظف صندوق المعونة مقارنة بالأهداف، أو بشكل آخر مستوى الانجاز خلال فتره زمنية محددة، وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (26-30).

كميه الجهد المبذول: مقدار الطاقة الجسمانية التي يبذلها الفرد لأداء عمل معين (المحاسنه، 2013).
وعرفت إجرائياً: مقدار ما يبذل موظف صندوق المعونة من طاقه جسمانية وعقلية لإتمام واستيعاب المهام بالشكل المناسب، وذلك من خلال فقرات الاستبانة من (31-35).
جودة الاداء : مفهوم يرتبط بصورة مباشرة مع عملية التحسين المستمر، وتقييم الأداء في جميع المراحل، وصولاً إلى تقييم المنتج النهائي، وتعديله وتحسينه (مصطفى، 2020).
وعرف إجرائياً: مدى الدقة والكفاءة التي يتوخاها موظف صندوق المعونه في اتمام مهامه ومسؤولياته، مما يؤثر ايجابا على الخدمات المقدمة للمواطن دون اخطاء، وبالتالي تتحقق الأهداف المرجوة وذلك من خلال فقرات الإستبانة من (36-40).

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

1.2 الأدب النظري

2.2 تدريب الموارد البشرية

3.2 الأداء الوظيفي

4.2 المقاربة النظرية

5.2 نبذة عن صندوق المعونة الوطنية

6.2 الدراسات السابقة

7.2 مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة

1.2 الأدب النظري

يتناول هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وقد تم تقسيمه إلى محورين رئيسيين: يتناول المحور الأول تدريب الموارد البشرية، ويتضمن المحور الثاني الأداء الوظيفي. كذلك يتناول هذا الفصل عرضًا للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، متبوعًا بالتعقيب على تلك الدراسات مقارنة بالدراسة الحالية.

2.2 تدريب الموارد البشرية

تمثل الموارد البشرية للمنظمة أحد أكبر استثماراتها وأهم النشاطات التي تحقق المزايا التنافسية، لا سيما في الوقت الحاضر؛ إذ إن الأزمات الاقتصادية، والعولمة، والتطور المعرفي والتقني الهائل، والمنافسة الشرسة أجبرت المنظمات على النظر مرة أخرى لممارسات الموارد البشرية المتبعة، ويشير تدريب الموارد البشرية إلى تعزيز المعرفة والقدرات والمهارات والمواهب للقوى العاملة في المنظمة، وفي البيئة المعقدة الحالية لا يمكن لأي عمل أو منظمة أن تتشأ وتتمو من غير تنمية وتدريب موارد بشرية مناسبة؛ لذا أصبح تدريب الموارد البشرية محور اهتمام كل منظمة تقدمية (بودرجه، 2019). وكما يجب اكساب الافراد العاملين للمهارات النظرية والعملية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية، وبالتالي تصحيح الانحرافات في ادائهم على المدى الطويل (عباس، 2006).

هنالك العديد من التحولات المهمة في توجهات ممارسات إدارة الموارد البشرية، التي تطلبت أن تتخذ تلك الممارسات ما يجعلها تتطابق مع المتغيرات المعاصرة، سواء كانت في الأبعاد المادية لبيئة العمل، أم الأبعاد الثقافية والتنظيمية التي ظهرت على ساحة علم التنظيم الإداري والموارد البشرية.

وعليه سنتطرق لجوانب التدريب كما يلي:

أولاً: تعريف التدريب اصطلاحاً

عرفته (الخميس، 2023) بأنه مجموعة من الجهود المبذولة والتي تهدف لإكساب العامل وصقله بالمزيد من الخبرات والمهارات التي تهدف لرفع مستوى أدائه.

وكما أشار (بصبوص، 2023) بأن عملية التدريب هي عنصر أساسي تنظيمي واحد أسباب النجاح وتوليد المواهب والكفاءات.

وكما أضافت العديد من الدراسات: (Kuruppu, Kavirathne & Karunarathna, 2021,)

(Fan, Krampah, Blessing & Oduro, 2020) بأن التدريب هو استثمار يسهم في زيادة إنتاجية

الموظفين، وبأنه عملية منهجية تقدم التعلم للموظفين، وأداة لتعديل السلوك وإجراء تغيير دائم، في

المهارات والمعرفة، وتحسين الأداء الوظيفي وتحسين جودة الحياة العملية والتنظيمية للموظفين، ورفع

مستوى الرضا الوظيفي، وتقوية القدرة التنافسية للمؤسسات وتعزيز فرص بقائها.

ومن خلال التعريفات السابقة، نستطيع إدراك بأن التدريب هو:

- نشاط إنساني.
- نشاط مخطط له ومقصود.
- يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
- ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية قدرات.

ثانياً: مبادئ التدريب

ترتكز عملية التدريب على عدة مبادئ منها:

- الشرعية: يجب ان يتم التدريب وفق القوانين والانظمة واللوائح المعمول بها داخل الصندوق.
- الإستمرارية: يستمر التدريب مع بدايه الحياه الوظيفية للفرد وتكون عملية استمراريه تساعده على التكيف مع المتغيرات والتطورات الحاليه.
- الشمولية: يجب ان يشمل التدريب كل الاتجاهات والقيم وموجه لجميع الفئات من الموظفين.
- الواقعية: يلبي التدريب الاحتياجات العقلية للمتدربين وتناسب مستوياتهم.
- التدرج: يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات السهله ثم للاصعب.
- مواكبة التطوير: ان يأتي التدريب لاشباع الحاجات التدريبية المستقبلية للعاملين.
- النظام المفتوح: النظام موكب متكامل.

ثالثاً: أهمية التدريب

حيث إن للتدريب أهمية من عدة جوانب وأهمها من جانب المنظمات:

1- زيادة الإنتاجية والاداء التنظيمي.

2- خلق اتجاهات ايجابية.

3- تجديد المعلومات وتحديثها.

ومن جانب موظفي المنظمات:

1- المساعدة في حل المشكلات.

2- تطوير وتنمية الدافعية نحو الأداء.

3- تقليل التوتر الناجم عن نقص المعرفة والتخبط أثناء العمل.

رابعاً: معوقات التدريب

قد يواجه التدريب الكثير من المعوقات التي تحبط العملية التدريبية سواء أكان من المنظمة ذاتها

أو من الموظفين (عمام، 2019) ومن أبرزها:

- غياب التخطيط الاستراتيجي للتدريب.
- عدم احترام اوقات العمل بأن يكون التدريب خارج وقت العمل.
- تهرب الموظفين من التدريب .
- نوعية البرامج المملة.
- فشل المدربين في توصيل المعلومة .
- التمويل الضعيف للبرامج التدريبية .

خامساً: أبعاد التدريب

1- الاحتياجات التدريبية

تحديد الاحتياجات التدريبية أمر أساسي لعملية التدريب، وهي عملية تعاونية، تدرس الفجوة بين

الأهداف المحددة والوضع الحالي في برنامج منظم، يهدف إلى تتبع الإحتياجات الفعلية والمهارات

التي يتعين تطويرها، وتهدف هذه المرحلة إلى التعرف على الاحتياجات الواضحة والخفية للموظفين.

وتتمثل الخطوات الأساسية لتحليل احتياجات التدريب ، في التالي:

أ-تحديد الأهداف: يعد توضيح أهداف التدريب جانباً مهماً من جوانب تحديد عملية التدريب واحتياجاته، حيث إنه يحدد مشكلات الأداء، وأوجه القصور في الأداء. ، وأسبابها الحقيقية وتقرير ما إذا كان التدريب هو الأفضل للحل والمعالجة، وتشمل الأهداف توفير توصيات محددة عن أساليب البرنامج التدريبي، وإمكانية تكراره وتكلفته، ويمكن القول أن الأهداف التدريبية تحدد السلوك المرغوب فيه، و الذي تأمل المؤسسة ظهوره لدى المتدرب نتيجة إكتسابه خبرات التعلم وتغيير الظروف الحاضرة للمتدرب (معمار، 2010).

أما من حيث أنواع اهداف التدريب فتقسم إلى عدة أنواع منها:

- أهداف تدريبية تلبى حاجة المؤسسة.
- أهداف تدريبية خاصة بطبيعة فترة التنفيذ.
- أهداف تدريبية حسب دورها في التدريب.
- أهداف تدريبية تتعلق بالسلوك البشري.
- أهداف عاطفية خاصة بالقيم والميول والعلاقات الانسانية.
- أهداف اجتماعية.

ب- التركيز في الحقائق والأرقام التي لها علاقة بتوقعات الأداء من المتدربين، وتحديد أنواع

البيانات اللازمة لاستخلاص النتائج المطلوبة.

ج- اختيار طريقة جمع البيانات: بحيث تكون أساليب جمع البيانات مناسبة لنوع تلك البيانات،

وأن تكون مقبولة طبقاً لمعايير صندوق المعونة، ولا بد من انتهاج الموضوعية، والدقة،

وتفادي التكرار، والمبالغة.

د- جمع البيانات: ويعتبر جوهر عملية تحليل الاحتياجات التدريبية وينبغي مراعاة إعداد الوقت

الكافي لجمعها؛ لضمان دقتها وصحتها وسلامتها.

ه- تحليل البيانات والتحقق منها: وتعتمد على طبيعة المعلومات نفسها وأسلوب جمعها، حيث

ينبغي التأكد من صحة المعلومات عن طريق مقارنتها بتلك المعلومات الواردة من مصادر

أخرى وبأساليب مختلفة.

و- إعداد التقرير النهائي: ينبغي أن يحدد التقرير النهائي ماهية برنامج التدريب الذي يفى

بالاحتياجات، وقد يأتي التقرير على شكل عرض بياني، أو خلاصة مكتوبة للاعتبارات

والحلول، أو للمعلومات والنتائج المستخلصة منه شفوي لما هو مطلوب.

حيث يتم تحليل هذه الاحتياجات من خلال:

- الملاحظات المباشرة.

- مقابلة الموظفين.

- استطلاع الآراء.

2- محتوى البرنامج التدريبي

هي المعلومات المرتبطة بموضوع واحد متسلسل علمياً، وتقدّم للمتدرب إما على مره واحدة أو

فترات ويختلف حجم المحتوى التدريبي بين صغير ومتوسط وكبير (هلال، 2020).

يتناول محتوى البرنامج التدريبي الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها من خلال التغيير أو

التطوير، يجب أن يكون المحتوى منظماً، لتعليم مهارات محددة، أو لإضافة معارف جديدة. ومن

الضروري أن يأخذ المحتوى في الاعتبار مستوى الرغبة، والدافعية، والاستعداد لدى الموظفين. ومن

اهم المبادئ التي يجب اتباعها عند إعداد المحتوى التدريبي ومنها (الزناتي وآخرون، 2022):

- الاهتمام والتحفيز، هل محتوى المادة التدريبية مهم للموظفين، هل سيجعل الموظف اكثر انتاجية، هل سيجعل اداء الموظف اكثر سهولة (العزاوي، 2010).
- التأثير والمصادقية.
- الأهداف.
- السياق والالفة.
- حاله الذهنية ومراعاة الاختلافات الفردية للموظفين.
- التقسيم بحيث يقسم المحتوى لاجزاء وكل جزء يحمل عنوانا يقدم بترتيب منطقي.
- الرسوم التوضيحية حتى تساعد على الفهم وايصال تفاصيل الموضوعات.
- التنظيم الداخلي من تحديد وتقسيم الموضوع وتسليط الضوء عليه تدريجيا من مواضيع رئيسيه لفرعيه.
- امثلة ملائمة ذات صلة بموضوع التدريب.
- التصميم والايخراج الفني من حيث شكل المحتوى والألوان.
- التطبيق الملائم على محتوى البرنامج التدريبي من تمارين واختبارات.
- ارجاع الاثر من حيث اعطاء الاجابات الصحيحة مع الاسباب واستخدام عبارات تحفيزية(عباس،2011).
- المراجعة و ربط كافة المعلومات وذكرها بطرق مختلفة.
- التذكير والتدعيم من خلال اساليب ونماذج تدريبية تساعد على التذكر.

3- أنواع التدريب

تختلف أنواع التدريب باختلاف المعيار التي تصنف على أساسه (ماهر، 2005) :

التدريب حسب مرحلة التوظيف

- تدريب الموظف الجديد: يحتاج موظف صندوق المعونة الجديد للحصول على معلومات قبل مباشرة عمله؛ حيث انها ستساعد الموظف باتجاهاته القادمة وسلوكياته وادائه، حيث أن تدريب الموظف الجديد يهيئه لكيفية اداء عمله.
- التدريب أثناء العمل: قد يرغب صندوق المعونة أحياناً في تقديم التدريب للموظف وهو على رأس عمله، ويعود الإعتماد على هذا النوع ان معظم الاعمال يمكن تعلمها في فترة قصيرة نسبياً، كما أن تكاليفها منخفضة، كما انه هناك الكثير من المعلومات يجب ان تكون في مكان العمل نفسه.
- التدريب بغرض تجديد المهارات والمعرفة: التدريب على تكنولوجيا جديدة أو انظمة عمل جديدة.
- التدريب بغرض الترقية والنقل: الترقية والنقل يعني أن هناك اختلاف بالمهارات والمعارف الحالية للفرد عن التي سينتقل اليها، وهذا الاختلاف هو الفجوة المطلوب سدها.
- التدريب بغرض التهيئة للتقاعد يتم فيه تهيئة كبار السن للخروج للمعاش ويتم تدريبهم على طرق عمل جديدة.

التدريب حسب نوع الوظائف (عامر، 2011)

- تدريب مهني وفني: يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية في الاعمال الفنية والمهنية.
- التدريب التخصصي: يطلق عليه تخصصي حيث ان الموظف يتخصص بنشاط معين او مهنة معينة لاكتساب خبرات ومهارات متخصصة.
- التدريب الاداري: يتضمن هذا النوع معارف ومهارات ادارية لتقلد منصب ما.

4- مكان التدريب

قد يكون التدريب في مقر صندوق المعونة الوطنية وقد يكون خارج مقر الصندوق، حيث يُحدد بناءً على توجيهات ادارية وفقاً لما تتطلبه الدورة التدريبية التي سوف تعطى للموظفين.

كما يشترط صندوق المعونة بأن يتمتع مكان التدريب بعدة مواصفات، منها تجهيزات مكان تنفيذ التدريب، ووجود المرافق اللازمة، وأن يكون المكان مريحاً تتوفر فيه سهولة النقل، ووسائل نقل مريحة.

يحكم اختيار مكان التدريب عدة أمور منها:

مدى توفر امكانية التدريب لدى صندوق المعونة من حيث المدربين، والوسائل التدريبية، واماكن التدريب او عدم توفرها فلما أن يكون (السالم، 2009):

التدريب داخلياً

بحيث يرغب صندوق المعونة بعقد دورات تدريبية في مقر صندوق المعونة الوطنية سواء أكان بمبنى الإدارة او بالمكاتب الميدانية حيث يكون اما:

- عن طريق الرئيس المباشر في العمل: سواء أكان مشرف أو رئيس عمال وبموجب هذا النمط قد يتم تدريب الموظفين في نفس مكان عملهم في ظل ظروف واقعية في اوقات العمل الرسمية.
- عن طريق موظف قديم: يتولى التدريب احد الموظفين القدامى، ممن لهم خبرات طويلة ومعلومات فنية وقادر على ايصال المعرفة الكاملة للمتدربين.

أو التدريب خارجياً

ويتم في هذا النوع التدريب خارج مقر صندوق المعونة كاملاً، والاستعانة باماكن خارجية ملائمة ويكون عن طريق محاضرات ودراسة حالات ومحاكاة .

5- كفاءة المدرب

المدرب يعد العنصر الأساسي في نجاح الخطة التدريبية، حيث يمثل الوسيلة التي يتم من خلالها توصيل رسالة وأهداف التدريب (الحموري، 2013). حيث يجب أن يكون من اصحاب الاختصاص حتى يكون له الأثر الايجابي على العملية التدريبية ويجب ان توافر فيه العديد من الشروط :

- أن يكون المدرب مقتنعا بأهمية التدريب والفرد كعامل اساسي.
- أن يكون متحمس ومهتم بموضوع التدريب عن رغبة شديدة.
- أن يكون مُلم بالمحتوى الذي سوف يطرحه .
- أن يتمتع بالخبرة العملية والفنية.
- أن يتمتع بمهارات تواصل عالية.
- أن يكون قادرا على الاجابة عن جميع التساؤلات ومواجهة المتدربين.
- أن يكون ذو تفكير منظم.

3.2 الأداء الوظيفي

يعكس الأداء بشكل مباشر جهود الموظفين في تحقيق أهداف المنظمات، ويعتمد مستوى الأداء على مهارات وقدرات وخبرات هؤلاء العاملين، التي تقع خلف مجموعة من المتطلبات، والتي تشمل المؤهلات العلمية، والميول، والاهتمامات، وغيرها من العوامل التي تندرج تحت الوصف الوظيفي اللازم لتصميم الوظائف، واشترط توفر المؤهلات اللازمة لإشغالها (المحاسنه، 2013). يعتمد الأداء المتميز على أساس عملي وتأهيل علمي تطبيقي، حيث يحدد مهام العمل، ويسر إجراءاته وخطواته. وبهذا الشكل، يتم استثمار قدرات ومهارات وخبرات الموظفين؛ لتعزيز الابتكار والإبداع.

مفهوم الاداء الوظيفي

هنالك العديد من التعريفات للاداء الوظيفي حيث عرفه (مساعدة، 2015) بأنه الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة؛ وذلك لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء الموظفين أداءً متميزاً. وعرفه كوبمانز وآخرون (Koopmans et al., 2014) بأنه عبارة عن السلوكيات الموجهة مباشرة نحو تحقيق أهداف المنظمة، وتقع تحت سيطرة العاملين أنفسهم، والتي من شأنها تعزيز الأهداف التنظيمية.

وعُرف الاداء الوظيفي أيضاً بأنه الناتج الفردي من حيث الجودة والكمية المتوقعة من كل موظف في وظيفة معينة (Mohammad&Jais,2016).

كما عرفها (Cabarcos et al.,2022) بأنه سلوك فردي يتمثل فيما يقوم به الموظف لتوليد قيمة للمنظمة تساهم في تحقيق اهداف المنظمة.

بمحصلة أغلب التعريفات الأدبية تتلخص تعريفات الأداء الوظيفي بأنه الجهود التي يبذلها الموظف أثناء تأدية عمله، بالشكل الذي يساعده على تحقيق الأهداف المطلوبة، ويقاس إذا ما كان يؤدي وظيفته بشكل جيد أم لا. ويتضمن الأداء في صندوق المعونة جانبيين: الجانب السلوكي وجانب نتيجة الأداء، ويشير الجانب السلوكي إلى ما يفعله الموظف أثناء العمل. ويشمل الأداء على الأفعال المرتبطة مباشرة بالمهمة، فهو يصف السلوك الجيد الموجه نحو تحقيق هدف المؤسسة. وتشير نتيجة الأداء إلى مخرجات العمل المتحققة كنتيجة لسلوك الموظف وبالمقابل لا يمكن النظر إلى العلاقة بين الجانب السلوكي والأداء على أنها كاملة وموجبة، حيث أبرزت دراسات هوثورن وغيرها من الأبحاث، أن الموظفون الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم يكون أداءهم الوظيفي أعلى، مقارنة بأولئك المحبطين، ويشعر الموظف بالرضا عندما يشعر بأنه مؤهل لتأدية وظيفته، والذي يتحقق من خلال التدريب الفعال، Wright

(cropanzano&bonett, 2007)، والمؤسسة التي تعطي قيمة للمعرفة في خلق الميزة التنافسية، هي تلك التي تبني نظاما يقوم على التدريب المستمر، لتمكين الموظف من إكمال المهمة بكفاءة أكبر. وبهذا يعتبر التدريب عنصرا استراتيجيا في إدارة الاداء الوظيفي (Bell,2021).

أهمية الاداء الوظيفي

للاداء الوظيفي اهمية خاصة لدى أي منظمه لا سيما صندوق المعونة باعتباره الناتج النهائي

لجميع أنشطته، ومن هنا نستعرض أهمية الاداء الوظيفي على مستوى الموظفين:

- يعد مقياس لقدرة الموظف على اداء عمله وبالتالي اتخاذ قرارات تخصه وظيفياً.
- ارتباط انظمة الحوافز بأداء الموظفين.
- ارتباط الاداء بالاستقرار الوظيفي.

وتكمن أهميه الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة (الوافي، 2013)

يحتل الاداء الوظيفي المقام الاول في المنظمات؛ حيث يمثل أحد العوامل الهامة في تقييم أي

منظمة ومدرائها ورؤسائها وموظفيها، لذا نجد ان الاهتمام حول الاداء الوظيفي بالمنظمات ينبع من

المسؤولية الجماعية لجميع الموظفين.

العناصر المؤثرة على الاداء الوظيفي

يصعب تحديد كافة العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي، لأنه مجال واسع ومتشعب الأبعاد، ولأن

تلك العوامل متعددة، ويخضع بعضها لسيطرة الموظف وبينما الآخر يخرج عن سيطرته، كما يعزى بعض

الباحثين تلك الصعوبة إلى القصور في فهم طبيعية التفاعل بين محددات الأداء الوظيفي (دعاس، 2019).

وتظهر أهمية ثلاثة عوامل تؤثر في الأداء على وجه الخصوص وهي:

- 1- الموظف: وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات، وقيم، ودوافع، واتجاهات.
- 2- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فروض عمل ممتع فيه تحدٍ ويحتوى على عناصر التغذية العكسية كجزء منه.
- 3- البيئة التنظيمية: وما تتضمنه من مناخ للعمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي حيث تؤدي هذه الوظيفة من خلال وضمن هذه العوامل.

أبعاد الاداء الوظيفي

هنالك العديد من الأبعاد التي يشتمل عليها الأداء الوظيفي إلا أنه تم اختيار هذه الأبعاد بناءً على ما يتناسب مع مجتمع الدراسة ومشكلة الدراسة وهي كالآتي:

1- حجم الاداء

وهو ما يشير إلى حجم العمل المنجز من قبل الموظف داخل المنظمة (الشلبي واخرون، 2017). يُعتبر المورد البشري من العوامل الأساسية التي تؤثر في مستوى حجم الأداء الذي يحققه الموظف. لذا، من الضروري التركيز على تعزيز قدرات ورغبات الموظف وتطوير مهاراته، مما سينعكس إيجاباً على حجم أدائه. لا سيما إذا كان ضعف حجم أداء الموظف نابعا من عدم المقدرة أو قلة المهارة، من هنا يجب تسليط الضوء على التدريب حتى يستطيع الموظف رفع قدراته ومهاراته، وبالتالي تحسين أدائه، حيث يعتبر حجم الأداء مؤشراً واضحاً على كفاءة الموارد البشريه وذلك من خلال استيعاب العمل بالشكل المناسب.

ولا نغفل عن أنّ التطور التكنولوجي ساهم بالكثير في تخفيف حجم الأداء لدى الموظفين خاصة في طور استخدام التقنيات التكنولوجيه التي من شأنها المساعده في اتمام الاعمال.

2- كمية الجهد المبذول

وهي تتلخص بمقدار الطاقة الجسمانية او العقلانية التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة لإتمام مهمة ما (الوافي، 2013).

وهنا يجدر التنويه لما يحدث من ألبس في حجم اداء الموظف والجهد المبذول، فهما مرتبطان لكن ليس بالضرورة ان يكونا متناسبين، حيث ان هناك بعض الاعمال ذات الحجم الكبير تحتاج كمية جهد كبيرة وبعض الاعمال الكبيرة قد تحتاج لكمية جهد أقل؛ نتيجة عوامل معينة مثل الأتمتة او تحسين العمليات أما حجم الأداء، فيتم قياسه بناءً على النتائج التي يحققها الموظف.

و يتكون الجهد المبذول من 3 عناصر (حسن، 2000):

- كمية الجهد المبذول
- نوعية الجهد المبذول وهي تعبر عن الدقه والجودة ومطابقة المواصفات المطلوبة وهي ضرورية لفعالية الاداء.
- طريقة بذل الجهد(نمط الأداء) الأسلوب الذي يقوم به الموظف بالانشطة والحركات سواء بدني أم فكري وهي تحدد كمية الجهد اللازم والكافي لانجاز العمل.

كما أعطى فريدريك تايلور اهتماماً كبيراً لتقليل الجهد الذي يبذله الموظف أثناء العمل، وتحسين أسلوب ونوعية هذا الجهد. وقد اعتمد في ذلك على دراسة الحركة والزمن، من خلال الملاحظة والتجربة والقياس. ومن هنا، أسس مفهوم التنظيم العلمي للعمل والحركة، المعروف أيضًا بـ "حركة الإدارة العلمية".

فعلى سبيل المثال في صندوق المعونة الوطنية يمكن أن يكون حجم الأداء هو عدد المنتفعين من الصندوق في حين يتمثل كمية الجهد المبذول كم يلزم من طاقة بدنيه وقد تتعداها الى الطاقة النفسية لإنتاج هذا الحجم من الأداء.

3- جودة الاداء

قدرة العاملين على أداء مهامهم الوظيفية بأعلى كفاءة وأقل جهد، حيث يسعى صندوق المعونة الوطنية دوماً للتحسين من جودة الخدمات المقدمة من حيث الدقة بالخدمات والسرعة واعداد النخبة من الموظفين الأكفاء، ليقوموا بالمهام باحترافية فإن جودة الاداء تتكامل وترتبط بعملية التدريب حيث تصبح جودة الأداء فلسفة يؤمن بها كل الموظفين.

وهناك الكثير من الأبعاد التي تندرج تحت الأداء الوظيفي غير ما ذكر سابقاً:

1. **تبسيط العمل:** ويمثل درجة سهولة إنجاز العمل وبساطته بدقة وموضوعية، والبُعد عن التعقيد والغلو في الإجراءات غير الضرورية، معالجة قضايا الازدواجية وتكرار العمل، وتشجيع مشاركة الموظفين في صنع القرار، وتحسين تصميم العمل والمهام والواجبات.
2. **سرعة الإنجاز:** ويشير إلى قدرة الإدارة على تقليل وقت إنجاز العمل وتسهيل إجراءاته وتبسيطها بالشكل الذي يحفظ الحقوق، وصنع القرارات واتخاذها بالشكل والوقت المناسبين.
3. **كفاءة الأداء:** والدرجة التي تتمكن من خلالها الإدارة من خفض تكاليف العمل، وزيادة الكفاءة، وتحقيق الوضوح الكامل بشأن السياسة العامة، والأهداف الوظيفية، مع الالتزام بالمبادئ والتوجيهات المعتمدة، والاستفادة من الخبرة والقدرات الفنية لتحقيق ذلك.

بينما يرى كل من كاريزنو وأفشاني وموغادام (Kariznoee, Afshani & Moghadam, 2012) أن الأداء الوظيفي ينطوي على ثلاثة أبعاد، هي: أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي، ويمكن ايجازها كما يلي:

1- أداء المهمة: يرى (Aykan & Sonmez, 2014) بأن أداء المهمة يعبر عن الأنشطة والسلوكيات التي تشير إلى مدى وفاء الفرد بمجموعة محددة من المهام المتصلة مباشرة بوظيفته، يتضمن الأبعاد العلائقية للقدرة، والتي تتمثل في كمية الأداء، والإتقان، والكفاءة، والوقت المحدد لإنجاز المهام. ومع ذلك، في المنظمات الخدمية، لا تعكس هذه الأبعاد أداء الفرد بشكل كامل.

2- الأداء السياقي: ويشير إلى السلوكيات الفردية التي تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتنظيمية في المنظمة، والتي من خلالها يمكن إتمام الوظيفة الأساسية للمنظمة. وهو يدعى أيضًا بالأداء خارج الدور، ذلك لعدم اتصاله مباشرة بالأداء، يقوم هذا البعد بقياس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام معينة، حيث يشير إلى مدى مساهمة العاملين في بيئة العمل، بشكل غير مباشر في تعزيز وزيادة الفعالية التنظيمية (Koopmans et al., 2014).

3- الأداء التكيفي: ويشير إلى السلوك الذي يعبر عن مدى كفاءة الفرد وقدرته على تغيير سلوكه من أجل مقابلة متطلبات التغيير في البيئة والانتقال المستمر من حال إلى آخر (Schmidt, Shaffer & Oh, 2008).

4.2 المقاربة النظرية

نظرية تدرج الحاجات (لابراهيم ماسلو)

جاءت النظرية عام 1954 وتقوم على عدة فرضيات (سلطان، 2003) من أهمها:

- سعي الانسان الدائم لاشباع حاجاته وبالتالي فإن سلوكه يكون مندفعاً نحو الحاجات غير المشبعة.
- بدء الانسان باشباع الحاجات الاكثر اهمية والحاحاً حيث صنف ماسلو الحاجات كما يلي ضمن فئات ومستويات.
- اشباع الحاجات يكون وفق هرمية الشكل حيث يبدأ الفرد باشباع الحاجات الفسيولوجية ثم تتبع باقي الحاجات.
- ترتيب الحاجات الفردية ترتيب تصاعدي حسب الأولوية.
- الحاجات الغير مشبعة تؤثر بشكل سلبي على سلوك الفرد ودافعيته للعمل.



الشكل رقم (2-2): هرم ماسلو للحاجات المصدر (حسن، 2001)

حيث ابتكر ماسلو، أحد رواد المدرسة السلوكية، فكرة تصنيف الاحتياجات الإنسانية من أجل تقسيم مصادر التحفيز في العمل، وهي تعد رأس النظرية العلمية الاولى والتي اوضحت ان الدافع

الفردى فى العمل لا يكمن فقط فى الدوافع الاقتصادية والاجتماعية، بل هنالك دوافع اخرى اسمى من ذلك لا تقل اهمية فى تاثيرها على سلوك الافراد.

حيث تعتبر نظرية ماسلو من اهم النظريات، التي تمكن المدير او المسؤول بان يستفيد منها فى توجيه سلوك الافراد المرؤوسين، وتحفيزهم نحو المزيد من جودة الأداء، انطلاقا من الاهتمام باحتياجاتهم ومساعدتهم فى تلبيةها.

نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور (1900-1920)

يعتبر تايلور الرائد الأول فى هذه النظرية، واطلق عليها نظرية الادارة العلمية؛ لانه طبق فيها المنهج العلمي (محمد، 2005)، وكان لها التأثير الكبير فى تحسين الإنتاجية.

وتقوم النظرية على بعض المبادئ منها:

- تحليل المهام بحيث ان أعضاء الإدارة يقومون بالبحث عن المعلومات اللازمة لدراسة مختلف المهام وتقنياتها بغرض تنفيذها فيما بعد.
- تقسيم العمل لاجزاء صغيرة؛ وذلك لتسهيل حساب المدة الزمنية لانجازه وضمان فعالية الاداء (علام، 2023)، حيث يجب ان يكون الموظفون مطابقون لمستلزمات الوظيفة او العمل، حيث يكون نشاطهم الذهني والبدني يمكنهم من اداء مهامهم، وفقا لما تتطلبه خطط تحليل العمل المطلوبة.
- التعاون بين الادارة والموظفين وتوزيع المهام.
- التحفيز المالى ربط مكاسب الموظفين بمعايير ادائهم للعمل.

ويرجع له الفضل في توجيه الإهتمام للتدريب لتحسين جودة أداء العامل، وساهمت هذه الافكار في المزيد من الدراسات، وخلق مناخ تدريبي يلائم تحسين جودة أداء الموظفين ورفع ادائهم، عن طريق التدريب والتحفيز وفق نطاق علمي.

نظرية التكوين الإداري (1841-1925) ل هنري فايول

ظهرت على يد فايول، حيث سعى من خلالها تطوير النظرية العامة للإدارة، من خلال تطوير مبادئ تصلح لكل مدير وكل مستوى في كل المنظمات والظروف، وتتركز على أهمية تقسيم العمل في المنظمة. ويعتبر أن الاداء الوظيفي المرتفع هو نتاج الوظائف المحددة والثابتة، بحيث يشغل كل موظف الوظيفة التي تناسب قدراته ومؤهلاته. ووضع فايول 14 مبدأً للإدارة وهي (سعداوي، 2014): السلطة، تقسيم العمل، الإنضباط، وحدة التوجيه، المساواة، الإستقرار، المركزية، وحدة الرئاسة، تدرج السلطة، التعاون، مصلحة المنظمة، العدالة، المبادرة. فعند الالتزام بهذه المبادئ من طرف المدراء والموظفين سيتحسن حتما الأداء الوظيفي وتحقق أهداف المنظمة. كما ركزت النظرية على الجانب الاداري والبناء التنظيمي للمنظمة ، واكساب الموظفين مهارات فنية جديدة عن طريق التدريب وتقسيم العمل والتخصص لرفع الاداء، واهتمت بالجانب المادي والحوافز والمكافآت وأنتقدت النظرية بسبب مبادئها، حيث تجعل المنظمة بحالة روتين ومل وإحباط لأفكار الإبداع وعدم اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.

5.2 نبذة عن صندوق المعونة الوطنية

صندوق المعونة الوطنية هيئة مستقلة، إدارياً ومالياً على حد سواء، كما هو منصوص عليه في القانون رقم 36 لعام 1986 الذي أنشئ بموجبه الصندوق، يشرف على إدارة الصندوق مجلس ادارة مكون من 13 عضو، يمثلون العديد من الجهات الحكومية والتطوعية في المملكة. حيث يرأس هذا المجلس وزير التنمية الاجتماعية، أما فيما يتعلق بالإدارة التنفيذية للصندوق فهناك مدير عام للصندوق، يقوم بالإشراف وإدارة ومتابعة كافة أعمال الصندوق.

تشرف الإدارة العامة للصندوق على تقديم جميع الخدمات التي يقدمها الصندوق من خلال 42 فرع رئيسي منتشرة في مختلف مراكز محافظات وألوية المملكة، بالإضافة الى 16 مكتب فرعي تنتشر في باقي مناطق الريف والبادية الاردنية، كما أن رؤية صندوق المعونة الوطنية أن يكون بيت خبرة إقليمي، يطبق أفضل أنظمة الحماية الاجتماعية الموجهة للفقراء.

أما رسالة صندوق المعونة فهي إدارة برامج الحماية الاجتماعية، الموجهة للأسر الفقيرة والمحتاجة بكفاءة وإبداع وتنفيذ برامج التمكين الاقتصادي، و برامج التحويلات النقدية والطارئة بكافة انواعها وفقاً لأفضل الممارسات.

من أهم أهداف صندوق المعونة الوطنية الحد من مستويات الفقر والبطالة على المستوى الوطني وإنشاء نظام حماية اجتماعية فعال، حكومة كفؤة وفعالة، و الحد من ظاهرة الفقر ومعدلات الفقر على المستويين الوطني والمحلي،و تعزيز الاستفادة من نتائج برامج التشغيل والتدريب والتأهيل المنفذة على المستوى الوطني، وزيادة كفاءة وفعالية نظام العمل في قطاع الحماية الاجتماعية.

ومن أهم البرامج التي يقدمها صندوق المعونة الوطنية ، بأنه يحقق صندوق المعونة الوطنية أهدافه من خلال عدة برامج وأهمها ، برنامج المعونات المالية الشهرية المتكررة والمؤقتة

حيث يهدف هذا البرنامج إلى تقديم معونة مالية متكررة، للأسر الفقيرة المحتاجة لتعزيز إمكانياتها المالية وتحسين مستواها المعيشي.

وبرنامج المعونات المالية الطارئة، حيث يهدف هذا البرنامج إلى تقديم المساعدات النقدية الطارئة؛ لتمكين الأسر المحتاجة من مواجهة المشكلات والأزمات الناتجة عن تعرضها لظرف طارئ كحالات الوفاة، وبرنامج المعونات المالية العاجلة للكوارث الطبيعية، ويهدف هذا البرنامج توفير المساعدات المالية العاجلة للأسر التي تتعرض للكوارث الطبيعية .

بالإضافة إلى برنامج معونات التأهيل الجسماني، حيث يهدف هذا البرنامج توفير المساعدات المالية اللازمة لشراء الأجهزة واللوازم الطبية الضرورية؛ لتحسين وتطوير قدرات ومهارات ذوي الاحتياجات الخاصة والمسنين وآخر برنامج الدعم النقدي الموحد ويهدف لتقديم المساعدة للأسر الفقيرة التي قد يوجد لها دخل للأسرة، لكن لا يكفي إحتياجاتها الأساسية ويحدد ذلك ضمن مؤشرات معينة.

6.2 الدراسات السابقة

تناقش هذه الفقرة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة التي قامت الباحثة بالاطلاع عليها وقد تم تصنيفها من الأقدم إلى الأحدث، ومن ثم مناقشتها على أساس الهدف منها وأهم النتائج التي خرجت فيها، كما يأتي:

دراسة (Aragon, 2013) بعنوان " التدريب والأداء (الدور الوسيط للتعلم التنظيمي)"

Training and Performance the Mediating Role of Organizational Learning

هدفت الدراسة لمعرفة دور التدريب في تحسين أداء الأفراد والمنظمات ككل في إسبانيا، وبينت أن الأبحاث التجريبية لا تقدم أدلة تدعم هذا التأثير، ومن أحد النتائج بان للتدريب تأثير غير مباشر وذلك من خلال عوامل تنظيمية أخرى وأن التعلم التنظيمي هو أحد تلك العوامل الوسيطة لذلك التأثير، وتم الاعتماد

بهذه النتائج على عينة من الشركات الاسبانية وتم الحصول على ادلة تجريبية تدعم ماسبق وكان من أهم نتائج الدراسة أن هنالك تأثير بسيط للتدريب بمساعدة عوامل أخرى على الأداء ومن أهم التوصيات إجراء دراسات أخرى على ذات الموضوع.

دراسة (Hafeez & Akbar, 2015) بعنوان "أثر التدريب على أداء الموظفين (الأدلة من شركات الأدوية في كاراتشي،الباكستان)"

Impact of Training on Employee Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan.

هدفت الدراسة الى معرفة أثر التدريب على اداء الموظفين في الصناعات الدوائية في كاراتشي الباكستان، وقدمت هذه الورقة موجزاً للادبيات حول قيمة التدريب في تحسين الاداء، وتم اختيار 4 شركات ادوية وتم توزيع استبانات ل 356 موظف عبر عينة عشوائية بمدى استجابته 96% واستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS 19)، واطهرت النتائج انه كلما حصل الموظف على تدريب اكثر كلما كان مستوى ادائه اكثر كفاءة وان هناك علاقة ايجابية مهمة بينهما ومن اهم توصيات الدراسة ايجاد انماط تدريبية تحفيزية مختلفة للموظفين من شأنها رفع مهاراتهم .

دراسة الشلبي وآخرون (2017) بعنوان: "العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة (دراسة حالة- المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي)"

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، وبيان الدور المعدل لتكامل المعرفة في تلك العلاقة. وبينت النتائج وجود أثر دال إحصائياً لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التشغيلية، والعلائقية، والتحويلية) في الأداء الوظيفي بأبعاده (نوعية الأداء، وتبسيط العمل، وحجم الأداء)، بينما لم تؤثر في أبعاد (سرعة الإنجاز، وكفاءة الأداء). وأشارت النتائج إلى أن تكامل المعرفة لا يعدل

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وكل من (نوعية الأداء، وتبسيط العمل، وحجم الأداء)، في حين عدل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وكل من (سرعة الإنجاز، وكفاءة الأداء).

دراسة (Thevanes & Dirojan, 2018) بعنوان "أثر التدريب والمشاركة الوظيفية على الأداء الوظيفي"

.Impact of Training and Job Involvement on Job Performance

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين التدريب والمشاركة الوظيفية على الاداء الوظيفي وتم جمع البيانات لذلك عبر استبانة 137 موظف في شركة سيريلانكا للاتصالات، واعتمدت الدراسة على المصادر الأولية لجمع البيانات ، وتم اجراء التحليل الاحصائي المناسب لمعرفة ذلك وخلصت لوجود علاقة ايجابية بين التدريب والمشاركة الوظيفية والاداء الوظيفي وأن التدريب يلعب دور حيوي بالأداء ويعتقد الباحث أن لهذه الدراسة أهمية في جانب الموارد البشرية النظري والعملي وكان من أهم توصياتها التركيز على جانب التدريب التقني والمخصص في مجال العمل.

دراسة (Motlokoa, Sekantsi & Monyolo, 2018) بعنوان "أثر التدريب على أداء الموظفين: دراسة حالة القطاع المصرفي في ليسوتو"

The Impact of Training on Employee's Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho.

هدفت الدراسة لمعرفة أثر التدريب على اداء الموظفين في القطاع البنكي في ليسوتو، وتم اخذ عينة 171 موظف من القطاع المصرفي لمعرفة ذلك الأثر من أصل مجتمع الدراسة (300) موظف، وكشفت النتائج بشكل عام ان التدريب لا يؤدي الى زيادة اداء الموظفين فحسب، بل يؤثر ايضا بشكل ايجابي على تحفيزهم ورضاهم الوظيفي وأن التدريب ليس مجرد إنفاق غير ضروري بل هو حاجة ملحة للارتقاء بالأداء الوظيفي ومن أهم التوصيات رصد مخصصات للتدريب بشكل منتظم، لسد فجوات الأداء والتعامل مع بيئة العمل المتغيرة باستمرار .

دراسة الحياصات (2020) بعنوان: "أثر البرامج التدريبية في الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على البنوك في محافظة البلقاء"

هدفت الدراسة إلى قياس أثر فاعلية البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية في محافظة البلقاء، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية. حيث تم توزيع الاستبانة على (227) موظفا وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية البرامج التدريبية بمجالاتها (تخطيط وتصميم البرامج التدريبية، والمدربون، وتقييم البرامج التدريبية) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة البلقاء. وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية البرامج التدريبية بمجالاتها (تحديد الاحتياجات التدريبية، والمتدربون، ومكان التدريب) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة البلقاء. وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير استراتيجيات اختيار المدربين لأهميتها في التأثير على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين و إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تحاول دراسة العلاقة بتفاعلية البرامج التدريبية وكل من جودة خدمه والميزه التنافسية.

دراسة Mohd, Julan, & Basar (2020) بعنوان : " استراتيجية التدريب والتطوير وأثره على أداء الموظفين "

Strategic Training and Development: The Impact on Employees Performance

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين، حيث تم تطبيقها في شركة ادارة الممتلكات في ماليزيا على 133 موظف، وتم استخدام طرق البحث الكمي والوصفي وتم اعتماد 100 استبيان صالح للتحليل ثم تعبئته من قبل الموظفين في هذه الشركة ومعرفة إذا كان هناك تأثير إيجابي للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، مما يؤثر بدوره على أداء الشركة ككل وجعلها من أفضل الشركات من ناحية الأداء. وأوضحت نتائج هذه الدراسة أن متغيرات الدراسة لها

تأثير على أداء الموظفين، ويجب أن يتم تقييم الإحتياجات للتدريب قبل اتخاذ القرار بالتدريب ويجب إنشاء المزيد من التطور الوظيفي لتعزيز أداء الموظفين في الشركات.

دراسة (للصامه، 2021) بعنوان: "أثر التدريب والتنميه في أداء الموظفين في بلدية عبدالله بن رواحه"

هدفت الدراسة الى قياس اثر التدريب والتنميه في اداء الموظفين في بلدية عبدالله بن رواحه في الاردن، وذلك للتعرف على اثر البرامج التدريبه المناسبه في تحسين اداء الموظفين، وبيان العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين التي تناسب مهامهم الوظيفيه واختصاصاتهم والاساليب التدريبيه والتنمويه التي تزيد من الاداء الفعلي الذي يسعى التدريب الى تحقيقه، وتقييم لمعرفة أثر التدريب ومدى كفاءته وتصميمه وتحقيق أهداف التدريب المتمثلة في رفع مستوى الاداء وزيادة الانتاجية لدى الموظفين ،حيث بلغ حجم العينه (90) موظف وموظفة موزعين على عدة فئات،ادارة عليا ووسطى ودنيا.

دراسة (Kaewkhamnuan & Rotchanakitumnuai, 2022) بعنوان: "أثر نظام ادارة الموارد البشرية الالكتروني في أداء الموظف"

"Impact of E-HRM System on Employee Performance"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في أداء الموظف في تايلاند، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من محورين من 350 عينه تشمل كل الموظفين الذين تزيد اعمارهم عن 20 عام. وبينت النتائج بعد التحليل الاحصائي واستخدام نموذج المعادله المهيكله أن لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أثر إيجابي و جوهري في أداء الموظف الكلي، وجميع أبعاده وقد تساعد هذه النتائج المؤسسات على فهم الوظائف التي يستخدمها مستخدمو إدارة الموارد البشرية الالكترونية ومن أهم توصياتها إجراء دراسات متقدمه تتناول أبعاداً أخرى لمتغيرات الدراسة.

دراسة (Oyekan,2023) بعنوان "أثر التدريب على اداء الموظفين في المقر الرئيسي لوزارة النقل الفيدرالية،أبوجا"

Impact of Staff Training on Employee Performance in the Federal Ministry of Transport Headquarters, Abuja.

هدفت الدراسة الى تقييم تأثير تدريب الموظفين على اداء الموظفين في المقر الرئيسي لوزارة النقل الفيدرالية، أبوجا. وذلك لمعرفة مستوى استدامة التدريب وتحسينه على الاداء وما اذا كان هناك تحديات تواجه ذلك، تم جمع البيانات من المصادر الاساسية ومن خلال الاستبيان والمصادر الثانوية من مجلات وكتب وكشفت الدراسة بان تمارين تدريب الموظفين ادت الى زياده اداء الموظف واوصت الدراسة بزياده فرص التدريب لتطوير الموظفين وانفتاح أفكارهم وتشجيعهم وأن التدريب هو الأداة الرئيسية لتعزيز الأداء وكان من أهم التوصيات والنتائج بأنه يجب تشجيع الموظفين على تلقي التدريب لزيادة مهاراتهم.

دراسة (الخميس، 2023) بعنوان: " اثر التدريب على تنمية الابداع الاداري والاداء الوظيفي للعاملين في جمعية النجاة الخيرية"

هدفت الدراسة للتعرف على اثر التدريب على الابداع الاداري والاداء الوظيفي للعاملين في جمعية النجاة، وكان مجتمع الدراسة جميع العاملين في الجمعية واشتملت 94 عاملا وتم توزيع استبانات وكشفت الدراسة مستوى التدريب لدى العاملين في الجمعية بالدرجة العالية، بالاضافة الى مستوى الابداع والاداء الوظيفي، كما اظهرت وجود اثر ايجابي للتدريب على الابداع الاداري والاداء الوظيفي، واوصت بضرورة تبني افكارا ابداعية والعمل على تطبيقها.

دراسة (العزري، 2023) بعنوان: "اثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الاداء الوظيفي دراسة حالة (جامعة الشرقية - عمان)"

هدفت الدراسة للتعرف على مدى تأثير استراتيجيات اداره الموارد البشرية على الاداء الوظيفي واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على مجتمع الدراسة (جامعة الشرقية)، وكشفت الدراسة على

اهم المعوقات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات التدريب والتطوير على الاداء الوظيفي، واوصت الدراسة بضرورة الاستمرارية بتعزيز استراتيجيات التدريب، والتركيز على سياسة ربط الحوافز مع الاداء الوظيفي، واجراء دراسات أخرى على اثر استراتيجيات اداره الموارد البشرية على الاداء الوظيفي بشكل عام.

دراسه الخالدي وآخرون(2023) بعنوان: "دور اداره الموارد البشرية في التأثير على اداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمة(دراسة ميدانية: شركه الفهد)"

هدفت الدراسة لمعرفة دور الموارد البشرية في التأثير على اداء العاملين ورضاهم داخل المنظمة، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة دراسة، وتم اختيار عينة عشوائية لتمثيل مجتمع الدراسة، تكونت العينة من 90 موظف من اصل 100 موظف في الشركه. وتوصلت الدراسة لوجود اثر ايجابي لممارسات اداره الموارد البشرية على اداء العاملين ورضاهم، كما اوصت الدراسة بان تعمل الادارة العليا في الشركة على تحسين جودة ابعاد ادارة الموارد البشرية، من اجل تحسين الاداء واجراء دراسات أخرى على ذات الموضوع بابعاد مختلفة.

6.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت الدراسة الحالية بأنها الدراسة الوحيدة حسب علم الباحثة التي طُبقت على صندوق المعونة الوطنية في الاردن وعلى قطاع حكومي خدماتي يقدم خدماته على مستوى المملكة، بمتغيرات لم يسبق لأي باحث أن تطرق لها كما هي في الدراسة الحالية، وفي الاغلب تم التطرق لها بأبعاد مختلفة، آملة هذه الدراسة أن تساهم في تطوير مجالات التدريب وتقنياته في صندوق المعونة الوطنية، وبالتالي تجويد الأداء الوظيفي بكافة أبعاده. ومما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استقادت من الدراسات السابقة في عدة أمور، من أبرزها: تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها، واختيار المنهجية، وإعداد أداة الدراسة، إضافة إلى توظيف الدراسات السابقة في مناقشة النتائج وتفسيرها.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

1.3 منهج البحث المستخدم

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 طرق جمع البيانات

5.3 أداة الدراسة

6.3 صدق الأداة

7.3 ثبات الأداة

8.3 متغيرات الدراسة

9.3 إجراءات الدراسة

10.3 المعالجة الإحصائية

11.3 معيار الحكم على أداة الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

يتضمن هذا الفصل توضيحاً لمنهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها، بالإضافة إلى استعراض أداة الدراسة التي تم استخدامها وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة، والإجراءات المتبعة عند إعداد الدراسة، على النحو الآتي:

1.3 منهج البحث المستخدم

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات، والإجابة عنها حيث تم استخدام استبانة مخصصة لجمع بيانات الدراسة من عينة البحث بالإضافة لإستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS 2020) لمعالجة البيانات .

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من كافة موظفين صندوق المعونة الوطنية في الأردن والبالغ عددهم 445 موظف وموظفة، موزعين ما بين الادارة والمكاتب الميدانية والتي يبلغ عددها (42) مكتب رئيسي وفرعي وعلى مختلف المستويات الوظيفية، مصنفة كما يلي (مدير، رئيس قسم، موظف) في صندوق المعونة الوطنية.

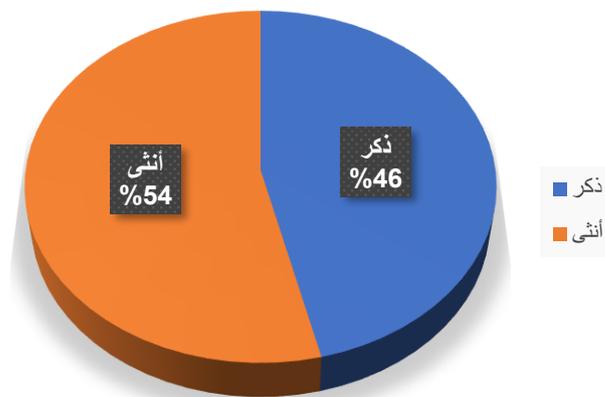
3.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة ممثلة عددها (225) موظفاً من مجتمع الدراسة وهي عينة ممثلة إحصائياً لمثل هذا المجتمع كما ذكرتها (Sekaran,2016)، وقد اعتمدت الباحثة التوزيع باستخدام العينة العشوائية

البسيطة، وتم توزيع الإستبانة إلكترونياً لجمع البيانات، وتم استرداد جميع الإستبانات بشكل صالح للتحليل وبنسبة استرداد 100%.

الجدول رقم (3-1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

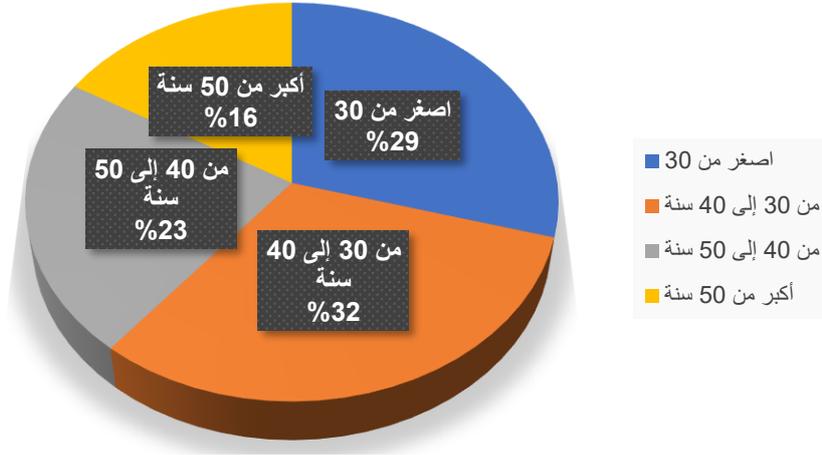
النسبة	التكرار	الفئات	
46%	104	ذكر	النوع الاجتماعي
54%	121	أنثى	
29%	66	اصغر من 30	الفئة العمرية
32%	71	من 30 إلى 40 سنة	
23%	51	من 40 إلى 50 سنة	
16%	37	أكبر من 50 سنة	
51%	114	موظف	المستوى الوظيفي
34%	77	رئيس قسم	
15%	34	مدير	
33%	74	دبلوم متوسط فأقل	المؤهل العلمي
46%	103	بكالوريوس	
21%	48	دراسات عليا	
32%	71	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
24%	54	من 5 إلى 10 سنوات	
20%	44	من 10 إلى 15 سنة	
25%	56	أكثر من 15 سنة	



الشكل رقم (3-1): النوع الاجتماعي

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن نسبة الذكور (46 %) من الحجم الإجمالي للعينة، في

حين بلغت نسبة الإناث (54 %) من الحجم الإجمالي للعينة.



الشكل رقم (3-2): العمر

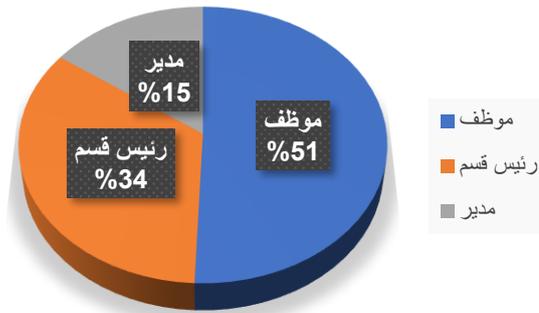
من جهة أخرى، ووفقاً لتوزيع أفراد العينة حسب العمر، يتضح أن نسبة 29 % من الحجم

الإجمالي للعينة تقل أعمارهم عن 30 سنة، في حين بلغت نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم

بين 30 و39 سنة نحو 32 % من الحجم الإجمالي للعينة، بينما وصلت نسبة عدد أفراد العينة الذين

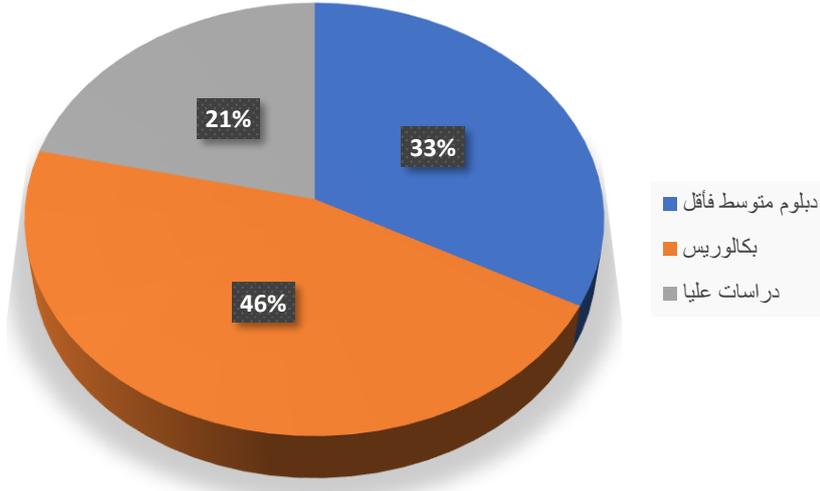
تتراوح أعمارهم بين 40-49 سنة 23 % من الحجم الإجمالي للعينة، بينما كانت نسبة أفراد العينة

الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة 16 %.



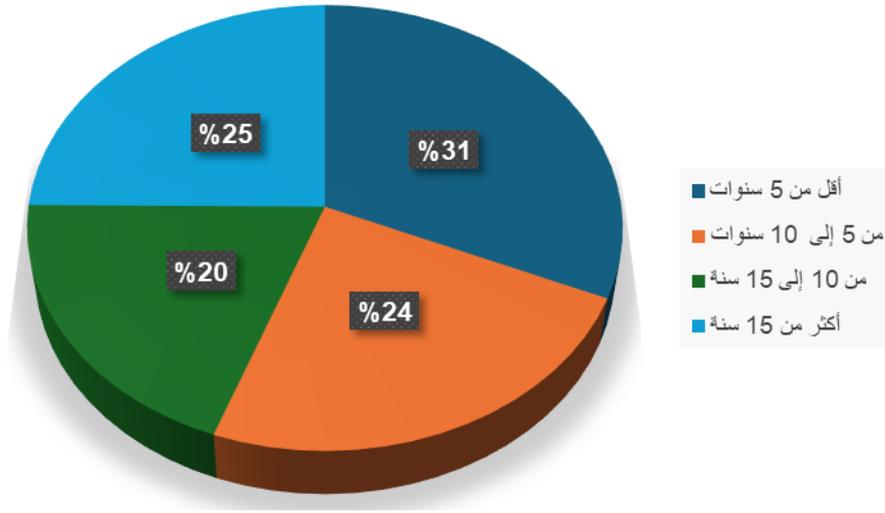
الشكل رقم (3-3): المستوى الوظيفي

يتضح من خلال توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستواهم التعليمي أن غالبية أفراد العينة من فئة الموظفين بنسبة بلغت 51 % من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة رؤساء الأقسام نحو 34 %، بينما وصلت نسبة المدراء من أفراد العينة 15 % من الحجم الإجمالي للعينة.



الشكل رقم (3-4): المؤهل العلمي

يتضح من خلال توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستواهم التعليمي أن 46 % من أفراد العينة مستواهم حاصلون على بكالوريوس، في حين بلغت نسبة أفراد العينة الذين يملكون مستوى دبلوم أو مستوى تعليمي أقل 33 %، وأخيرا بلغت نسبة أفراد العينة الذين يملكون مستوى تعليمي عالي ما بعد التدرج 21 %.



الشكل رقم (3-5): سنوات الخبرة

يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات خدمتهم أن 31 % من أفراد العينة الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات من الحجم الإجمالي للعينة، بينما بلغت نسبة أفراد العينة الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة، 25 % من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يملكون خبرة ما بين 5 و 10 سنوات 24 % من الحجم الإجمالي للعينة، وأخيرا نجد نسبة من تتراوح خبرتهم بين 10 و 15 سنة 20% من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

4.3 طرق جمع البيانات

تم التوصل الى البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة بالاعتماد على مصدرين لجمع البيانات هما: المصادر الثانوية والمصادر الأولية.

المصادر الثانوية

قامت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة، من خلال مراجعة الأدبيات التي تشمل الأبحاث والمقالات والكتب، المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى محركات البحث العالمية.

المصادر الأولية

الاستبانة: قامت الباحثة بتطوير استبانة، لجمع البيانات من عينة الدراسة بمتغيرات الدراسة.

5.3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة ومن ثم الإجابة عن أسئلتها، تم تطوير استبانة

تتكون من جزئين:

أولاً: لقياس مستوى "تدريب الموارد البشرية" بأبعاده التي تشمل كفاءة المدرب، محتوى البرنامج

التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب.

ثانياً: لمعرفة مستوى "الأداء الوظيفي" بأبعاده، والتي تشمل كل من: حجم الأداء، كمية الجهد

المبذول، جودة الأداء.

6.3 صدق الأداة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين كما يلي:

1. **صدق المحتوى:** تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين ذوي

الاختصاص والخبرة الأكاديمية في عدد من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، حيث

بلغ عددهم (7) محكمين، والذين ثبتت أرقامهم في الملحق (1) لغايات إبداء الرأي فيها

والتأكد من مدى ملائمتها، من حيث عدد الفقرات والوضوح والدقة والترابط والتماسك، وأي

ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، بالحذف أو التغيير أو الإضافة، واعتبار عملية المراجعة

هذه وما يتبعها من تصحيح وتعديل لمعظمها بمثابة اختبار الصدق الظاهر للأداة.

2. **صدق البناء:** تم تصنيف 40 عنصراً في الاستبيان، تم تصنيف أول 25 عنصراً على أنها

تدريب الموارد البشرية، وتم تصنيف 15 عناصر المتبقية على أنها لأداء الوظيفي.

الجدول رقم (3-2): اختبار التحليل العاملي الاستكشافي

KMO	Eigenvalue	عامل6	عامل5	عامل4	عامل3	عامل2	عامل1	رقم الفقرة
0.971 P P value= 0.000	78,831						.887	1
							.881	2
							.881	3
							.879	4
							.879	5
							.876	6
							.870	7
							.864	8
							.861	9
							.859	10
							.858	11
							.856	12
							.856	13
							.853	14
							.852	15
							.849	16
							.849	17
							.849	18
							.848	19
							.840	20
							.838	21
							.837	22
							.834	23
							.834	24
							.828	25
							.826	26
					.303		.818	27
					.816	28		
					.816	29		
					.814	30		
					.814	31		
					.813	32		
					.806	33		
					.793	34		
					.793	35		
					.394	.792	36	
					.790	37		
					.319	.784	38	
					.728	39		
					.724	40		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 5 components extracted.

يشير الجدول أعلاه الى اختبار تحليل العامل الاستكشافي لمتغيرات الدراسة المسنقة والتابعة، حيث

أن جميع قيم الفقرات جاءت متشعبة والتي حصلت على نسب اكبر لكل منها قيم الجذر الكامن (Eigen

(أعلى من واحد، وهو ما يفسر 78.831%، وكان $KMO = 0.971$ يشير إلى أن حجم العينة مناسب وملائم للاختبار، بالتالي يمكن الاعتماد على نتائج الاختبار، حيث تكون أدنى قيمة له هي 0.60، وكان اختبار (Barletta) للكروية كبيراً نو دلالة احصائية والبيانات مناسبة ($p = 0.000$).

7.3 ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (3-3).

الجدول رقم (3-3) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الأبعاد	عدد العبارات	الاتساق الداخلي
الاحتياجات التدريبية	5	0.780
محتوى البرنامج التدريبي	5	0.789
نوع التدريب	5	0.798
مكان التدريب	5	0.772
كفاءة المدرب	5	0.791
تدريب الموارد البشرية	25	0.935
حجم الأداء	5	0.727
كمية الجهد المبذول	5	0.749
جودة الأداء	5	0.783
الأداء الوظيفي	15	0.900
المجموع	40	0.951

يوضح الجدول السابق أن معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث تراوحت القيم بين (0.727- 798) حيث يعد الثبات ضعيفا اذا كان أقل من (0.60) ، وبلغ معامل الاتساق الداخلي (0.951)، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، الأمر الذي يشمل جميع أبعاد المحور التابع والمتغير المستقل، إذ أنها في مجملها تتعدى 0.7.

اختبار التوزيع الطبيعي

تم اجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء، لاختبار فيما اذا كانت البيانات المستخدمة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (3-4)

الجدول رقم (3-4) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
0.738	225	0.963	0.785	225	0.112	الاحتياجات التدريبية
0.981	225	0.963	0.785	225	0.137	محتوى البرنامج التدريب
0.933	225	0.958	0.746	225	0.116	نوع التدريب
0.763	225	0.961	0.61	225	0.119	مكان التدريب
0.911	225	0.945	0.729	225	0.146	كفاءه المدرب
0.820	225	0.963	0.656	225	0.112	تدريب الموارد البشرية
0.838	225	0.96	0.67	225	0.146	حجم الأداء
0.820	225	0.97	0.656	225	0.138	كمية الجهد المبدول
0.310	225	0.953	0.248	225	0.156	جودة الاداء
0.981	225	0.961	0.785	225	0.151	الاداء الوظيفي

يتضح من خلال التوزيع الطبيعي للبيانات لكل من Shapiro- و Kolmogorov-Smirnov Wil تحقق التوزيع الطبيعي لها وذلك باعتبار قيمة Sig لكل منهما أكبر من 0.05، حيث تقضي بقبول فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات.

اختبار ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي، بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص على مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب المعاملات لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-5) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

Collinearity Statistics		المتغيرات المستقلة
VIF	Tolerance	
1.85	0.54	الاحتياجات التدريبية
4.83	0.21	محتوى البرنامج التدريبي
2.45	0.41	نوع التدريب
3.79	0.26	مكان التدريب
3.56	0.28	كفاءة المدرب

يبين الجدول (3-5) إلى أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما أن قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج، ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود

ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات الفرعية في المتغير المستقل، وقد كانت النتائج كما هو مبين في

الجدول (3-6)

الجدول رقم (3-6): مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل

كفاءة المدرب	مكان التدريب	نوع التدريب	محتوى البرنامج التدريبي	الاحتياجات التدريبية	
				1	الاحتياجات التدريبية
			1	.833**	محتوى البرنامج التدريبي
		1	.656**	.606**	نوع التدريب
	1	.410**	.665**	.543**	مكان التدريب
1	.746**	.590**	.785**	.729**	كفاءة المدرب

يبين الجدول (3-6) أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة كانت بين

بعد (كفاءة المدرب والاحتياجات التدريبية) و(محتوى البرنامج التدريبي والاحتياجات التدريبية) بمعامل

ارتباط بلغت قيمته 0.833 و 0.729، في حين تبقى المعاملات الأخرى أقل منه بقيم أقل من 0.8،

الأمر الذي يشير إلى عدم وجود مشكل الارتباط الخطي العالي بين المتغيرات، وهو ما سنعمل على

اختباره من خلال معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح به لمتغيرات الدراسة المستقلة.

8.3 متغيرات الدراسة

المتغير المستقل

"تدريب الموارد البشرية" بأبعاده مجتمعةً و التي تشمل (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج

التدريبي، نوع التدريب، مكان التدريب، كفاءة المدرب).

2. المتغير التابع

"الأداء الوظيفي" بأبعاده، والتي تشمل كل من حجم الأداء، كمية الجهد المبذول، جودة الأداء.

3-9 إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة؛ تم اتباع الإجراءات الآتية:

1. الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، ذات الصلة لمتغيرات الدراسة، بغرض الاستفادة منها في كتابة الإطار النظري للبحث، وكذلك تطوير أداة الدراسة (الإستبانة) لتصبح في صورتها الأولية.
2. كتابة أدبيات الدراسة، من خلال الاستعانة بالأدبيات النظرية ذات الصلة بموضوع الدراسة.
3. بناء الإستبانة في صورتها الأولية، من خلال الاستعانة بالدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
4. التحقق من صدق المحتوى للأداة، بعرضها في صورتها الأولية على عدد من المتخصصين كالمشرف و أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم إجراء التعديلات اللازمة لتصبح الأداة في صورتها النهائية.
5. التحقق من صدق الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة.
6. الحصول على خطابات التطبيق الرسمية، لتسهيل مهمة الباحثة في تطبيق الدراسة الميدانية، ملحق رقم (3)، وتوزيع أداة الدراسة على العينة المستهدفة.
7. توزيع أداة البحث على أفراد العينة، وتم جمع الاستبانات المكتملة والصالحة للتحليل الإحصائي، وترميز بياناتها، وإدخالها على ذاكرة الحاسوب.
8. تحليل البيانات المتحصّل عليها إحصائياً، بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي المعروف ببرنامج

الرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والذي يُرمز له اختصاراً بـ (SPSS)، ومن ثمّ تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة، ومن ثمّ تم الحصول على النتائج، وتفسيرها؛ وصولاً إلى تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة.

10.3 أساليب المعالجة الإحصائية

تم الإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة.
2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، لمعرفة مستوى "تدريب الموارد البشرية" و"الأداء الوظيفي".
4. استخدام الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

11.3 معيار الحكم على أداة الدراسة

المعيار الإحصائي

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

- من 1.00 - 2.33 قليلة
- من 2.34 - 3.67 متوسطة
- من 3.68 - 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{3}{(1-5)} = (3) \text{ // عدد الفئات المطلوبة}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بتحليل الأسئلة الوصفية

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بتحليل الأسئلة الوصفية

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج في ضوء الأسئلة المطروحة، والتي هدفت للتعرف إلى مستوى

تدريب الموارد البشرية وأدائها الوظيفي الحالي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، على النحو الآتي:

نتائج متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: محور تدريب الموارد البشرية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن محور تدريب

الموارد البشرية وأبعاده (المتغير المستقل)، وكانت على النحو الآتي بالشكل الاجمالي لكل بعد:

الجدول رقم (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتدريب الموارد البشرية في صندوق

المعونة الوطنية في الاردن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاهمية النسبية
1	كفاءة المدرب	3.68	1.11	1	مرتفع
2	نوع التدريب	3.68	0.84	3	مرتفع
3	مكان التدريب	3.51	0.79	2	متوسط
4	محتوى البرنامج التدريبي	3.40	0.84	4	متوسط
5	الاحتياجات التدريبية	3.37	1.16	5	متوسط
تدريب الموارد البشرية (ككل)		3.52		متوسط	

يتضح من الجدول (4-1) أن مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية في صندوق المعونة الوطنية

في الاردن (ككل) جاء (متوسطاً)، بمتوسط حسابي بلغ (3.52) وهو أقرب للمرتفع. حيث جاء بُعد

كفاءة المدرب في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.68)، وانحراف معياري (1.11)، وبمستوى

(مرتفع)، تلاه بُعد نوع التدريب بمتوسط حسابي (3.68)، وانحراف معياري (0.84)، وبمستوى

(مرتفع)، ثم بُد مكان التدريب بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري (0.79)، وبمستوى (متوسط). في حين جاء بُد محتوى البرنامج التدريبي في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.40)، وانحراف معياري (0.84)، وبمستوى (متوسط) أما بُد الاحتياجات التدريبية بالمرتبة الخامسة والاخيره بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.16) مستوى(متوسط).

ثم تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن محور

تدريب الموارد البشرية وأبعاده، وكانت على النحو الآتي بالشكل التفصيلي لكل بعد كما يلي :

1. بعد الاحتياجات التدريبية

الجدول رقم (4-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد الاحتياجات التدريبية

مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهميه النسبيه
2	يتيح صندوق المعونة المشاركة بتحديد الاحتياجات التدريبية.	3.88	1.14	4	مرتفعه
1	يهتم صندوق المعونة بالتحقق الدقيق من احتياجات الموظفين التدريبية.	3.47	1.37	1	متوسطه
3	يلبي صندوق المعونة الاحتياجات الفعلية للتدريب للموظفين.	3.35	1.09	2	متوسطه
5	يقدم صندوق المعونة احتياجات تدريبية حسب التغيير في طبيعة العمل.	3.08	1.11	5	متوسطه
4	يحدد الصندوق الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم دوري للأداء	3.07	1.10	3	متوسطه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		3.37		متوسطة	

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لاحتياجات التدريبية للموظفين أهمية متوسطة ، حيث

بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.37 ، حيث جاءت فقرة " يتيح صندوق المعونة المشاركة بتحديد الاحتياجات

التدريبية." بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.88) وبأهمية نسبية مرتفعة. أما فقرة "

يحدد الصندوق الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم دوري للأداء " جاءت بالمرتبة الاخيرة من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.10) وبأهمية نسبية متوسطة.

2. بعد محتوى البرنامج التدريبي

الجدول رقم (4-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد محتوى البرنامج التدريبي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهمية النسبيه
6	يختار صندوق المعونة المحتوى التدريبي بدقة.	01.4	1.21	1	مرتفعه
7	يقدم صندوق المعونة محتوى برنامج تدريبي يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للعمل.	46.3	0.95	2	مرتفعه
8	يعطي صندوق المعونة مدة كافية لتغطية المحتوى التدريبي.	32.3	1.03	3	متوسطه
10	يتميز صندوق المعونة بمحتوى برنامج تدريبي يتصف بالمرونة.	3.15	1.35	4	متوسطه
9	يطبق صندوق المعونة محتوى البرنامج التدريبي بشكل عملي.	3.08	1.11	5	متوسطه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		3.40	متوسطة		

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لمحتوى البرنامج التدريبي للموظفين أهمية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.40، حيث جاءت فقرة " يختار صندوق المعونة المحتوى التدريبي بدقة." بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (1.21) وبأهمية نسبية مرتفعة. أما فقرة " يطبق صندوق المعونة محتوى البرنامج التدريبي بشكل عملي " جاءت بالمرتبة الاخيره من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.84) وبأهمية نسبية متوسطة.

3. بعد نوع التدريب

الجدول رقم (4-4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد نوع التدريب مرتبة

تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهميه النسبيه
11	يقدم صندوق المعونه الوطنية دوره تدريبيه عند التعيين مباشره	3.96	1.08	1	مرتفعه
14	يحدد صندوق المعونه نوع التدريب الملائم للموظف.	3.88	1.16	5	مرتفعه
12	يوفر صندوق المعونه دوارت تدريبيه ميدانيه.	3.57	1.05	2	متوسطه
13	يتيح صندوق المعونه لموظفيه دوره تدريبيه بهدف الترقية	3.56	1.00	3	متوسطه
15	يسمح صندوق المعونه لموظفيه باختيار نوع التدريب الذي يحتاجونه.	3.40	1.31	4	متوسطه
	المتوسط والانحراف المعياري للبعد	3.68			مرتفعه

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعء نوع التدريب أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط

الحسابي الكلي 3.68، حيث جاءت فقرة " يقدم صندوق المعونه الوطنية دوره تدريبيه عند التعيين

مباشره" بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.08) وبأهمية

نسبية مرتفعة، أما فقرة " يسمح صندوق المعونه لموظفيه باختيار نوع التدريب الذي يحتاجونه" جاءت

بالمرتبة الاخيرة من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.31) وبأهمية نسبية

متوسطة.

4. بعد مكان التدريب

الجدول رقم (4-5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد مكان التدريب مرتب تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهميه النسبيه
16	يهتم صندوق المعونة بمكان تنفيذ التدريب .	3.95	1.09	1	مرتفعه
17	يعتبر صندوق المعونة التدريب خارج مقره افضل .	3.48	1.00	3	متوسطه
18	يوفر صندوق المعونة بمكان التدريب وسائل نقل سهله.	3.52	1.01	2	متوسطه
20	يمتاز صندوق المعونة بتوفير اماكن تدريب فيها كل المرافق اللازمه.	3.33	1.26	4	متوسطه
19	يوفر صندوق المعونة مكانا مريحا للتدريب .	3.27	1.11	5	متوسطه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		3.51	متوسطة		

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعده مكان التدريب أهمية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.51، حيث جاءت فقرة " يهتم صندوق المعونة بمكان تنفيذ التدريب." بالمرتبة الاولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي (3.95)، وانحراف معياري (1.09) وبأهمية نسبية مرتفعة، أما فقرة " يوفر صندوق المعونة مكانا مريحا للتدريب " جاءت بالمرتبة الاخيرة من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.27)، وانحراف معياري (1.11) وبأهمية نسبية متوسطة.

5. بعد كفاءة المدرب

الجدول رقم (4-6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد كفاءة المدرب مرتبة

تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاهمية النسبية
21	يهتم صندوق المعونة باختيار المدربين الاكفاء .	4.01	1.21	1	مرتفعه
22	يعزز صندوق المعونة مهارات موظفيه من خلال المدربين .	3.88	0.95	2	مرتفعه
24	يزيد صندوق المعونة من فاعلية التدريب بتوفير مدرب من الخارج.	3.88	1.11	4	مرتفعه
23	يوفر صندوق المعونه مدربين قادرين على حل المشاكل الميدانيه التي تواجه الموظف.	3.46	0.95	3	مرتفعه
25	يقدم صندوق المعونة تغذيه راجعه بناءه تساعده في تحسين الاداء الوظيفي.	3.20	1.35	5	متوسطه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		3.68		مرتفعه	

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعد كفاءة المدرب أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط

الحسابي الكلي 3.68، حيث جاءت فقرة " يهتم صندوق المعونة باختيار المدربين الاكفاء." بالمرتبة

الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري (1.21)، وبأهمية نسبية

مرتفعة. أما فقرة " يقدم صندوق المعونة تغذيه راجعه بناءه تساعده في تحسين الاداء الوظيفي " جاءت

بالمرتبة الاخيرة من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.20)، وانحراف معياري (1.35) وبأهمية

نسبية متوسطة.

المتغير التابع : محور الاداء الوظيفي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن محور الأداء

الوظيفي وأبعاده (المتغير التابع)، وكانت على النحو الآتي بالشكل الاجمالي لكل بعد:

الجدول رقم (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاهمية النسبية
1	حجم الأداء	2.77	0.77	1	متوسط
2	جودة الأداء	2.49	0.85	3	متوسط
3	كمية الجهد المبذول	2.24	0.82	2	منخفض
الأداء الوظيفي (ككل)		2.5		متوسط	

يتضح من الجدول (4-7) أن مستوى تطبيق الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في

الاردن(ككل) جاء (متوسطا)، بمتوسط حسابي بلغ (2.5). حيث جاء بُعد حجم الاداء في الرتبة

الأولى، بمتوسط حسابي (2.77)، وبمستوى (متوسط)، تلاه بُعد جودة الأداء بمتوسط حسابي

(2.49)، وبانحراف معياري (0.85)، وبمستوى (متوسط)، ثم بُعد كمية الجهد المبذول بمتوسط

حسابي (2.24)، وبانحراف معياري (0.82)، وبمستوى (منخفض).

ثم تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن محور

الأداء الوظيفي وأبعاده، وكانت على النحو الآتي بالشكل التفصيلي لكل بعد كما يلي :

1. حجم الأداء

الجدول رقم (4-8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد حجم الأداء مرتب تنازليا

حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهميه النسبيه
27	يُكيف صندوق المعونة موظفيه مع متغيرات العمل .	3.45	0.98	2	متوسطة
28	يبحث صندوق المعونة عن حلول لتخفيف ضغط العمل من قبل موظفيه	3.45	1.00	3	متوسطه
29	يؤدي صندوق المعونة اعمالا اضافية من خلال موظفيه.	2.33	1.15	5	منخفضة
26	يمتلك صندوق المعونة موظفين لديهم القدره على اداء مهامهم	2.31	1.11	1	منخفضة
30	يُحقق صندوق المعونة مستوى اداء مرتفع عندما يشارك موظفيه بوضع اهداف العمل.	2.29	1.31	4	منخفضة
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		2.77	متوسطة		

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعده حجم الأداء أهمية متوسطة، حيث بلغ المتوسط

الحسابي الكلي 2.77، حيث جاءت فقرة " يُكيف صندوق المعونة موظفيه مع متغيرات العمل."

بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري (0.98) وبأهمية

نسبية متوسطة. أما فقرة " يُحقق صندوق المعونة مستوى اداء مرتفع عندما يشارك موظفيه بوضع

اهداف العمل " جاءت بالمرتبة الاخير من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (2.29)، وانحراف معياري

(0.77) وبأهمية نسبية منخفضة.

2. كمية الجهد المبذول

الجدول رقم (4-9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد كمية الجهد المبذول

مرتب تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهمية النسبية
34	يقل صندوق المعونة حجم العمل لموظفيه.	2.33	1.15	5	متوسطه
32	يسهل صندوق المعونة اجراءات المعاملات لموظفيه.	2.30	1.06	2	متوسطة
31	يبذل صندوق المعونة جهدا اضافيا لانجاز العمل من قبل موظفيه.	2.28	1.18	1	منخفضه
33	يُخفف صندوق المعونة الجهد البدني لاتمام عمل موظفيه.	2.17	1.04	3	منخفضه
35	يساهم صندوق المعونة بموازنة الحياة الشخصية والعملية لموظفيه.	2.15	1.35	4	منخفضه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		2.24	منخفضه		

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعده كمية الجهد المبذول أهمية منخفضة، حيث بلغ

المتوسط الحسابي الكلي 2.24، حيث جاءت فقرة " يقلل صندوق المعونة حجم العمل لموظفيه"

بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري (1.15) وبأهمية نسبية

متوسطة أما فقرة " يساهم صندوق المعونة بموازنة الحياة الشخصية والعملية لموظفيه " جاءت بالمرتبة

الاخيرة من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (2.15)، وانحراف معياري (1.35) وبأهمية نسبية

منخفضة.

3. جودة الأداء

الجدول رقم (4-10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات بعد جودة الأداء مرتب

تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبه	الاهميه النسبيه
38	يتعلم صندوق المعونة من اخطاء موظفيه السابقه في العمل.	3.32	1.08	3	متوسطه
40	يحقق صندوق المعونة اهدافه الوظيفيه من خلال موظفيه.	2.50	1.39	4	منخفضه
36	يحرص صندوق المعونة على تجنب الاخطاء من قبل موظفيه.	2.31	1.17	1	منخفضه
37	يحث صندوق المعونة موظفيه لاداء مهامهم الموكلة اليهم بدقه.	2.17	1.01	2	منخفضه
39	يُحمل صندوق المعونة موظفيه مسؤوليه اخطائهم قانونيا.	2.15	1.21	5	منخفضه
المتوسط والانحراف المعياري للبعد		2.49		متوسطة	

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن لبعد جودة الأداء أهمية متوسطة، حيث بلغ المتوسط

الحسابي الكلي 2.49، حيث جاءت فقرة " يتعلم صندوق المعونة من اخطاء موظفيه السابقه في العمل"

بالمرتبة الاولى من بين الفقرات، بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.08) وبأهمية نسبية

متوسطة. أما فقرة " يُحمل صندوق المعونة موظفيه مسؤوليه اخطائهم قانونيا " جاءت بالمرتبة الاخير من

بين الفقرات، بمتوسط حسابي (2.15)، وانحراف معياري (1.21) وبأهمية نسبية منخفضة.

4-2 اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان،

يأتي هذا العنصر لاختبار فرضيات الدراسة المتمثلة في:

الفرضية الرئيسية:

H0 1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده

مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب،

مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء)

في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

والفرضيات الفرعية الآتية

1.1 H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية

بأبعاده مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

1.2 H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية

بأبعاده مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية

في الاردن.

1.3 H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية

بأبعادها مجتمعةً على جودة الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

1- اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

اختبار الأثر الكلي للتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة على الاداء الوظيفي

لاختبار الفرضية الرئيسية سنعمل على اختبار المعنوية الكلية لمعادلة انحدار أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وذلك من خلال الاعتماد على نتائج جدول تحليل التباين للمعنوية الكلية للنموذج الرياضي التالي:

$$Y = a + b_1 * X_1 + b_2 * X_2 + b_3 * X_3 + b_4 * X_4 + b_5 * X_5 + e$$

حيث أن:

Y : الاداء الوظيفي بأبعاده مجتمعة.

X_i : تدريب الموارد البشرية بأبعاده (i) (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب).

e : الأخطاء العشوائية.

a, b_i : معاملات النموذج.

وعليه يركز جدول تحليل التباين لاختبار المعنوية الكلية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة على الفرضيتين الاحصائيتين:

$H_0 =$ ليس لتدريب الموارد البشرية بأبعاده **مجتمعةً** (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على الاداء

الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة

الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

$H_1 =$ لتدريب الموارد البشرية بأبعاده **مجتمعةً بـ:** (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على الاداء

الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة

الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

الجدول رقم (4-11) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده **مجتمعةً** على

الاداء الوظيفي وابعاده في صندوق المعونة الوطنية في الاردن

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig. T الدلالة الاحصائية	T المحسوبه	Standard dized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients		Sig. F الدلالة الاحصائية	درجة الحر ر DF	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
			خطأ المعياري	B						
0.014	2.48		0.134	0.332						الاداء الوظيفي بأبعاده مجتمعة
0.022	2.305	0.157	0.06	0.138						
0.041	0.476	0.038	0.071	0.034						
0.000	5.784	0.284	0.042	0.241	0.0	5	109.7	0.715	0.845	
0.000	6.118	0.345	0.05	0.305						
0.007	2.722	0.191	0.065	0.178						

يبين الجدول (4-11) أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعةً في الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية. حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين تدريب الموارد البشرية والأداء الوظيفي بلغت (0.845)، وهي علاقة موجبة قوية ، مما يؤكد أن زيادة أو نقصان في مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية بأبعاده يؤدي إلى زيادة أو نقصان مستوى الأداء الوظيفي. بينما بلغ معامل التحديد (R²) (0.715) وهو معامل تحديد عالي، والذي يشير إلى أن (71.5%) من قيمة التباين في الأداء الوظيفي يعزى إلى تدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب)، بينما يعزى بقية التباين فيها إلى عوامل أخرى.

كذلك يبين الجدول (4-11) أن قيمة (F) المحسوبة للتأثير الكلي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (109.7)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha=0.05$). وتشير قيم بيتا (B) إلى أن مقدار تأثير أبعاد تدريب الموارد البشرية بلغت (0.241) للاحتياجات التدريبية، و(0.034) لمحتوى البرنامج التدريبي، و(0.305) لنوع التدريب، و(0.178) لمكان التدريب و (0.138) لكفاءة المدرب، وجميعها دالة إحصائيًا عند ($\alpha=0.05$). أما بالنسبة لقيم (t)، فقد بلغت قيمتها للاحتياجات التدريبية (5.784)، ولمحتوى البرنامج التدريبي (0.476)، ولنوع التدريب (6.118)، ولمكان التدريب (2.722) وكفاءة المدرب (2.305) ، وجميعها دالة إحصائيًا عند ($\alpha=0.05$).

وتأسيسًا عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعةً في تحقيق الأداء الوظيفي بأبعاده (حجم الأداء، كمية الجهد المبذول، جودة الأداء) في صندوق المعونة الوطنية.

اختبار الفرضيات الفرعية

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده

مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن.

لاختبار هذه الفرضية سنعمل على اختبار المعنوية الكلية لمعادلة انحدار أثر تدريب الموارد البشرية

بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب،

مكان التدريب) على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وذلك من خلال

الاعتماد على نتائج جدول تحليل التباين للمعنوية الكلية والجزئية للنموذج الرياضي التالي:

$$Y_1 = a + b_1 * X_1 + b_2 * X_2 + b_3 * X_3 + b_4 * X_4 + b_5 * X_5 + e$$

حيث أن:

Y_1 : حجم الاداء الوظيفي.

X_i : تدريب الموارد البشرية بأبعاده (i) (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات

التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) .

e : الأخطاء العشوائية.

a, b_i : معاملات النموذج.

يرتكز جدول تحليل التباين لاختبار المعنوية الكلية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة

على الفرضيتين الاحصائيتين:

H_0 = ليس لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على حجم الاداء

الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

H_1 = لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على حجم الاداء

الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (4-12) نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تدريب الموارد البشرية على حجم الاداء

الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
Sig. T الدلالة الاحصائية	T المحسوبه	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients		Sig. F الدلالة الاحصائية	درجة الحرية DF	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R		
			الخطأ المعياري	B							
0.038	2.086		0.148	0.309	0.00	5	93.41	0.681	0.825	حجم الأداء الوظيفي	
				الحد الثابت							
0.014	2.49	0.179	0.066	0.165							كفاءة المدرب
0.040	1.357	0.114	0.079	0.107							محتوى البرنامج التدريبي
				الاحتياجات التدريبية							
0.000	5.092	0.265	0.046	0.235							نوع التدريب
0.000	7.382	0.441	0.055	0.407							مكان التدريب
0.004	2.895	0.215	0.072	0.209							

يبين الجدول (4-12) أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج

التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعةً على حجم الأداء الوظيفي في صندوق

المعونة الوطنية. حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين تدريب الموارد البشرية

وحجم الأداء الوظيفي بلغت (0.825)، وهي علاقة موجبة قوية، مما يؤكد أن زيادة أو نقصان في مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية بأبعاده يؤدي إلى زيادة أو نقصان في مستوى حجم الأداء الوظيفي. بينما بلغ معامل التحديد (R2) (0.681)، والذي يشير إلى أن (68.10%) من قيمة التباين في حجم الأداء الوظيفي يعزى إلى تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب)، بينما يعزى بقية التباين فيها إلى عوامل أخرى لم تذكر في النموذج.

وتأسيساً عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعةً في حجم الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده

مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن

لاختبار هذه الفرضية سنعمل على اختبار المعنوية الكلية لمعادلة انحدار أثر تدريب الموارد

البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع

التدريب، مكان التدريب) على كمية الجهد المبذول في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وذلك

من خلال الاعتماد على نتائج جدول تحليل التباين للمعنوية الكلية للنموذج الرياضي التالي:

$$Y_2 = a + b_1 * X_1 + b_2 * X_2 + b_3 * X_3 + b_4 * X_4 + b_5 * X_5 + e$$

حيث أن:

Y_2 : كمية الجهد المبذول.

X_i : تدريب الموارد البشرية بأبعادها (i) (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات

التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) .

e : الأخطاء العشوائية.

a, b_i : معلمات النموذج.

يرتكز جدول تحليل التباين لاختبار المعنوية الكلية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة المتغيرات

التابعة على الفرضيتين الاحصائيتين:

H_0 = ليس لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على كمية الجهد

المبذول في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)،

H_1 = لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على كمية الجهد

المبذول في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (4-13) نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تدريب الموارد البشرية على كمية الجهد المبذول في صندوق المعونة الوطنية في الاردن

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
Sig. T	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Sig. F	درجة الحرية DF	F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R		
الدلالة الاحصائية	المحسوبه	Beta	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة	الدلالة الاحصائية					
0.032	2.162		0.184	0.397	الحد الثابت					كمية الجهد المبذول	
0.03	2.188	0.184	0.082	0.18	كفاءة المدرّب						
0.042	0.705	0.069	0.098	0.069	محتوى البرنامج التدريبى						
0.000	6.143	0.373	0.057	0.352	الاحتياجات التدريبية	0.00	5	56.533	0.563		0.751
0.041	1.838	0.128	0.068	0.126	نوع التدريب						
0.124	1.545	0.134	0.09	0.138	مكان التدريب						

يبين الجدول (4-13) أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرّب) مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في صندوق المعونة الوطنية. حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين تدريب الموارد البشرية وحجم الأداء الوظيفي بلغت (0.751)، وهي علاقة موجبة قوية، مما يؤكد أن زيادة أو نقصان في مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية بأبعاده يؤدي إلى زيادة أو نقصان في مستوى كمية الجهد المبذول. بينما بلغ معامل التحديد (R²) (0.563)، والذي يشير إلى أن (56.3%) من قيمة التباين في كمية الجهد المبذول يعزى إلى تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً بـ (الاحتياجات التدريبية،

محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب، بينما يعزى بقية التباين فيها إلى عوامل أخرى لم تذكر في النموذج.

وتأسيساً عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعةً في كمية الجهد المبذول في صندوق المعونة الوطنية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha= 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده

مجتمعه على جودة الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن .

لاختبار هذه الفرضية سنعمل على اختبار المعنوية الكلية لمعادلة انحدار أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وذلك من خلال الاعتماد على نتائج جدول تحليل التباين للمعنوية الكلية للنموذج الرياضي التالي:

$$Y_3 = a + b_1 * X_1 + b_2 * X_2 + b_3 * X_3 + b_4 * X_4 + b_5 * X_5 + e$$

حيث أن:

Y_3 : جودة الاداء.

X_i : تدريب الموارد البشرية بأبعاده (i) (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) .

e : الأخطاء العشوائية.

a, b_i : معلمات النموذج.

وعليه يركز جدول تحليل التباين لاختبار المعنوية الكلية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة و

المتغيرات التابعة على الفرضيتين الاحصائيتين:

H_0 = ليس لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على جودة الاداء

في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

H_1 = لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي،

الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) أثر ذو دلالة إحصائية على جودة الاداء

في صندوق المعونة الوطنية في الأردن عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

الجدول رقم (4-14) نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تدريب الموارد البشرية على جودة الأداء في صندوق المعونة الوطنية في الاردن

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
Sig. T الدلالة الاحصائية	T المحسوبه	Standardi zed Coefficie nts	Unstandardi zed Coefficients		Sig. F الدلالة الاحصائية	درجة الحرية DF	F المحسو بة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R		
		Beta	الخطأ المعيار ي	B						المتغيرات المستقلة	
0.119	1.563		0.185	0.289	0.00	5	62.67	0.589	0.767	جودة الاداء	
0.039	0.864	0.071	0.083	0.071							الحد الثابت
											كفاءة المدرّب
0.040	1.407	0.134	0.098	0.138							محتوى البرنامج التدريبي
0.018	2.384	0.141	0.058	0.137							الاحتياجات التدريبية
0.000	5.569	0.377	0.069	0.383							نوع التدريب
0.041	2.056	0.173	0.09	0.185							مكان التدريب

يبين الجدول (4-14) أثر تدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج

التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرّب) مجتمعاً على جودة الاداء الوظيفي في صندوق

المعونة الوطنية. حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين تدريب الموارد البشرية

وجودة الأداء الوظيفي بلغت (0.767)، وهي علاقة موجبة قوية، مما يؤكد أن زيادة أو نقصان في

مستوى تطبيق تدريب الموارد البشرية بأبعاده يؤدي إلى زيادة أو نقصان في جودة الاداء الوظيفي.

بينما بلغ معامل التحديد (R²) (0.589)، والذي يشير إلى أن (58.9%) من قيمة التباين في جودة

الأداء الوظيفي يعزى إلى تدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعاً ب: (الاحتياجات التدريبية، محتوى

البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب)، بينما يعزى بقية التباين فيها إلى عوامل أخرى لم تذكر في النموذج.

وتأسيمًا عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، محتوى البرنامج التدريبي، مكان التدريب، نوع التدريب، كفاءة المدرب) مجتمعًا في جودة الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج و التوصيات

1.5 المقدمة

2.5 مناقشة النتائج والإستنتاجات

3.5 التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج و التوصيات

1.5 المقدمة

"يشملُ هذا الفصلِ على مناقشة النَّاتجِ التي خرجت بها الدراسة في الفصل الرابع، التي توصلت إليها الباحثة، بعد استخدام البرنامج الاحصائي "SPSS"، في معالجة بيانات الدراسة الناتجة عن اختبار فرضيات و أدوات الدراسة، وهي مقياس تدريب الموارد البشريه، ومقياس الأداء الوظيفي، المعدة لأغراض الدراسة، بناءً على النتائج التي خرجت بها الدراسة، يُقترح ما يلي في إطار التوصيات.

2.5 مناقشة النتائج والاستنتاجات

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل وأبعاده: "تدريب الموارد البشريه".

أشارت النتائج إلى أنّ بعد "تدريب الموارد البشريه" جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.53) وهذا المتوسط أقرب ما يكون الى الدرجة المرتفعة، حيث جاء بُعد "نوع التدريب" وبعد "كفاءة المدرب" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.68) لكليهما وبدرجة مرتفعة، تلاه في المرتبة الثانية بعد "مكان التدريب"، بمتوسط حسابي بلغ (3.51)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثالثة بعد "محتوى البرنامج التدريبي" بمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "الاحتياجات التدريبية"، بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وبدرجة متوسطة، وعلى الرغم من أن المتوسطات الحسابية لبعض المجالات جاءت متوسطة، إلا أنها اقرب ما تكون إلى المستوى المرتفع، والذي يُعد مؤشراً إيجابياً على وجود مستوى جيد جداً من تدريب الموارد البشريه، وقد يعزى ذلك إلى أنه قد يكون الصندوق قد نجح في تقديم برامج تدريبية متنوعة تلبي احتياجات الموظفين المختلفة، كما يمكن أنه تم اختيار مدربين مؤهلين ونوي خبرة عالية، مما ساهم في رفع جودة البرامج، كما قد يكون هناك اهتمام بتطوير البرامج التدريبية

بشكل مستمر بناءً على التقييمات والآراء المقدمة من الموظفين، كما أظهرت النتائج أن محتوى البرامج التدريبية كان مناسباً لاحتياجات الموظفين وركز على المهارات العملية، بالإضافة إلى ذلك، تم توفير بيئة تعليمية مناسبة في مكان التدريب، مما سهل على الموظفين المشاركة في البرامج، ومع ذلك، كشفت الدراسة عن بعض التحديات في تقييم الاحتياجات التدريبية، حيث قد يكون من الصعب تحديد هذه الاحتياجات بدقة، ويعزى ارتفاع مستوى التدريب بشكل عام في صندوق المعونة الوطنية إلى عدة عوامل، قد يكون هناك اهتمام كبير من إدارة الصندوق بتطوير الموارد البشرية واعتبار التدريب استثماراً وليس تكلفة، كما يمكن أن يكون للصندوق سياسة تدريب واضحة تحدد أهداف التدريب، والمستهدفين والآليات المتبعة، وقد يكون هناك ربط واضح بين برامج التدريب وأهداف المؤسسة الاستراتيجية، كما يمكن أنه يتم جمع التغذية الراجعة من الموظفين بشكل مستمر، واستخدامها في تحسين برامج التدريب، ورغم النتائج الإيجابية، هناك دائماً مجالاً للتحسين، حيث يمكن لصندوق المعونة الوطنية تطوير آليات أكثر دقة لتقييم الاحتياجات التدريبية، وزيادة التركيز على التدريب العملي والتطبيقي، كما يمكن ربط برامج التدريب بفرص التطوير الوظيفي، وتقييم الأثر الفعلي لبرامج التدريب على أداء الموظفين.

فيما يتعلق ببعد "نوع التدريب" وبعد "كفاءة المدرب" واللذان جاءا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.68) لكليهما وبدرجة مرتفعة، فيما يتعلق ببعد "نوع التدريب"، فقد حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى وتتص على " يقدم صندوق المعونة الوطنية دوره تدريبيه عند التعيين مباشرة "، وبدرجة مرتفعة، وفيما يتعلق ببعد "كفاءة المدرب" جاءت الفقرة رقم (1) وتتص على "يهتم صندوق المعونة باختيار المدربين الكفاء" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن صندوق المعونة الوطنية يولي اهتماماً كبيراً بجودة التدريب الذي يقدمه لموظفيه، وعند تحليل الفقرات التي حصلت على أعلى تقييم في هذين البعدين، نجد أن هناك عوامل عدة تساهم في هذه النتيجة الإيجابية، حيث أنه فيما يتعلق ببعد "نوع التدريب" حصول

الفقرة التي تنص على "يقدم صندوق المعونة الوطنية دوره تدريبيه عند التعيين مباشرة" على أعلى تقييم يشير إلى أن البدء في التدريب فور التعيين يعتبر قراراً حكيماً، حيث يساعد الموظف الجديد على الاندماج بسرعة في بيئة العمل، وفهم متطلبات وظيفته بشكل أفضل، كما يمكن أن يساهم في التأثير الإيجابي على الأداء؛ حيث أن التدريب المبكر يساهم في رفع مستوى أداء الموظف الجديد منذ البداية، مما يقلل من الوقت والجهد اللازمين لتدريبه وتأهيله، حيث يؤكد هذا الإجراء على أن صندوق المعونة الوطنية يستثمر في موظفيه الجدد، مما يعزز من شعورهم بالانتماء إلى الصندوق، أما فيما يتعلق ببعد "كفاءة المدرب" حصول الفقرة التي تنص على "يهتم صندوق المعونة باختيار المدربين الأكفاء" على أعلى تقييم يؤكد على أهمية دور المدرب في نجاح أي برنامج تدريبي، ويشير إلى أن الصندوق يولي اهتماماً كبيراً باختيار مدربين يتمتعون بالكفاءة والخبرة اللازمتين، لنقل المعرفة والمهارات للموظفين، كما يمكن أن تعود النتيجة بشكل عام إلى الاهتمام بتطوير الموارد البشرية، حيث يعكس هذا الاهتمام الرؤية الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية في الاستثمار في موظفيه وتطوير قدراتهم، كما يمكن أن يكون ذلك بسبب وجود سياسة تدريب واضحة، حيث أن وجود سياسة تدريب شاملة تحدد أهداف التدريب وأنواع البرامج التدريبية والمستهدفين يساهم في ضمان جودة التدريب، كما أن الربط بين التدريب واحتياجات العمل، من خلال تصميم البرامج التدريبية بحيث تلبى الاحتياجات الفعلية للوظائف المختلفة يزيد من فاعلية التدريب، كما أن تقييم البرامج التدريبية من خلال إجراء تقييم مستمر للبرامج التدريبية، يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها، وتوفير بيئة تدريبية محفزة ومشجعة، يساهم في زيادة استفادة الموظفين من البرامج التدريبية، كما يؤدي التدريب الجيد إلى تحسين أداء الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة صندوق المعونة، وزيادة الرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون الذين يتلقون تدريباً جيداً بمزيد من الرضا الوظيفي، مما يزيد من ولائهم للمؤسسة، حيث يساهم تطوير الكفاءات والمهارات لدى الموظفين في تعزيز تنافسية

المؤسسة، كما يسهم في الاستدامة المؤسسية، من خلال الاستثمار في التدريب والتطوير يضمن استدامة المؤسسة ونموها على المدى الطويل.

أما فيما يتعلق بـ "نوع التدريب" حصلت الفقرة (2) والتي تنص على "يحدد صندوق المعونة نوع التدريب الملائم للموظف" على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الصندوق يسعى لتحديد نوع التدريب الملائم لكل موظف، تعكس اعترافاً واضحاً بأهمية تخصيص برامج التدريب لتلبية الاحتياجات الفردية، كما يمكن أن يؤدي ذلك إلى الاهتمام بتطوير الموظفين، حيث أن هذا الجهد يعكس رغبة الصندوق في تطوير موظفيه وتزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بشكل أفضل. وفيما يتعلق بـ "كفاءة المدرب" حصلت الفقرة (2) والتي تنص على "يقدم صندوق المعونة تغذية راجعه بناءه تساعده في تحسين الاداء الوظيفي" على المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وهي أقرب للدرجة المرتفعة؛ أن الصندوق يقدم تغذية راجعة، وإن كانت بدرجة متوسطة، تشير إلى اعترافه بأهمية هذه العملية في تطوير أداء الموظفين، كما يمكن أن يعود إلى وجود بنية أساسية للتغذية الراجعة، حيث أن وجود نظام لتقديم التغذية الراجعة، وإن كان بحاجة إلى تحسين، يعتبر أساساً قوياً لبناء نظام أكثر فعالية، كما يشير إلى وجود رغبة لدى الصندوق في تطوير نظام التغذية الراجعة وتحسينه.

أما فيما يتعلق بـ "الاحتياجات التدريبية" الذي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.37) وبدرجة متوسطة، فقد حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى وتنص على "يتيح صندوق المعونة المشاركة بتحديد الاحتياجات التدريبية"، وبدرجة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى إدراك الصندوق لأهمية مشاركة الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية، وهذا الأمر له عدة مزايا؛ حيث يشعر الموظفون بأنهم شركاء في عملية التدريب، مما يزيد من التزامهم بتحقيق أهداف البرامج، كما أنه من خلال

مشاركة الموظفين، يمكن تحديد الاحتياجات الفعلية والملحة بشكل أكثر دقة، وتساعد المعلومات التي يتم جمعها من الموظفين على تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل، وفيما يتعلق بالفقرة (5) والتي تنص على "يحدد الصندوق الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم دوري للأداء" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أنه قد لا تكون أدوات التقييم المستخدمة دقيقة أو شاملة بما يكفي لتحديد الاحتياجات، وعدم وجود آلية واضحة لتحويل نتائج التقييم إلى احتياجات تدريبية، فقد يكون هناك صعوبة في تحويل نتائج التقييم إلى احتياجات تدريبية محددة.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير التابع وأبعاده: الأداء الوظيفي

أشارت النتائج إلى أن الأداء الوظيفي جاء بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي بلغ (2.50)، حيث جاء بُعد "حجم الأداء" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.77) وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال "جودة الأداء" بمتوسط حسابي بلغ (2.49)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثالثة والأخيرة مجال "كمية الجهد المبذول" بمتوسط حسابي بلغ (2.24) وبدرجة منخفضة، وقد يعود ذلك إلى أنه قد يعاني الصندوق من نقص في الموارد المالية والبشرية، مما يحد من قدرته على تحقيق الأهداف، حيث تعتبر الأهداف غير الواضحة أو المتغيرة باستمرار من العوائق التي تواجه الموظفين، حيث تجعلهم في حالة من عدم التركيز على الأولويات. من المهم أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس، مما يسهل على الجميع العمل نحو تحقيقها، كما يعتبر نقص التدريب والتطوير من العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين، إذا لم يتلق الموظفون التدريب الكافي في الوقت المناسب، فإنهم قد يفتقرون إلى المهارات اللازمة لأداء مهامهم بشكل فعال، مما يقلل من إنتاجيتهم، ويمكن أن نظام تقييم الأداء يعاني من ضعف فعاليته، حيث لا يرتبط بشكل مباشر بالأهداف المؤسسية، حيث يجب أن يكون نظام التقييم قائماً على معايير واضحة وموضوعية، مما يساهم في تحسين الأداء العام لصندوق المعونة، كما يمكن أن تعد الحوافز المقدمة

للموظفين غير كافية، لتحفيزهم على بذل أقصى جهد، ويمكن أن تؤدي الحوافز المناسبة إلى زيادة الدافع والإنتاجية بين الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام، ويمكن أن بيئة العمل تقتصر إلى التحفيز للإبداع والابتكار، مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء، ومن المهم تحسين بيئة العمل لجعلها أكثر جاذبية وإنتاجية، مما يعزز من روح الفريق ويحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم، ولتحقيق الأهداف المرجوة، يجب تحديد الأهداف بوضوح وربطها بأهداف صندوق المعونة، مما يسهل على الموظفين التركيز على ما هو مهم، كما ينبغي تطوير نظام تقييم أداء فعال، يعتمد على معايير موضوعية ويربط بين الأداء والأهداف. يتطلب الأمر أيضاً توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين، مما يساعدهم على تحسين مهاراتهم وقدراتهم، علاوة على ذلك، يجب تحسين بيئة العمل لتكون أكثر تحفيزاً وإنتاجية، وتوفير الحوافز المناسبة للموظفين لتشجيعهم على بذل أقصى جهد. وأخيراً، ينبغي إشراك الموظفين في صنع القرار، مما يزيد من شعورهم بالملكية والمسؤولية، ويعزز من التزامهم تجاه الصندوق.

فيما يتعلق ببعد "حجم الأداء" والذي جاء في المرتبة الأولى (2.77) وبدرجة متوسطة، فقد حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى وتنص على "يُكيف صندوق المعونة موظفيه مع متغيرات العمل"، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الصندوق يبذل جهوداً للتأكد من أن الموظفين قادرين على التعامل مع التغيرات في بيئة العمل. هذا الأمر مهم لزيادة المرونة وفعالية الأداء. أما فيما يتعلق بالفقرة (5) والتي تنص على " يُحقق صندوق المعونة مستوى اداء مرتفع عندما يشارك موظفيه بوضع اهداف العمل " فقد حصلت على المرتبة الاخيرة وبدرجة منخفضة، وقد تعزى هذه النتيجة الى أن مشاركة الموظفين في وضع الأهداف ليست فعالة بما فيه الكفاية. قد يكون ذلك بسبب عدم وجود آليات واضحة للمشاركة، أو عدم ارتباط الأهداف بوضوح بأهداف المؤسسة، أو عدم وجود نظام تقييم للأداء مرتبط بالأهداف.

وفيما يتعلق ببعء "كمية الجهد المبذول" والذي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.24) وبدرجة منخفضة، فقد حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى وتنص على "يقل صندوق المعونة حجم العمل لموظفيه"، وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن صندوق المعونة لا يساهم في تقليل حجم وعبء العمل بالتالي سيستهلك جهداً أكبر، والتي يستطيع صندوق المعونة القيام بها من خلال عدة أمور، كتقسيم العمل، أو استخدام تقنيات من شأنها المساعدة في تخفيف حجم العمل الكبير. أما فيما يتعلق بالفقرة (5) والتي تنص على "يساهم صندوق المعونة بموازنة الحياة الشخصية والعملية لموظفيه" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة منخفضة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين لا يرون أن صندوق المعونة يساهم بشكل كبير في تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والعملية، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن صندوق المعونة قد لا يوفر خدمات كافية لمساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والعملية، مثل برامج الرعاية الصحية أو برامج الإجازات، كما يمكن أن يكون الموظفون غير مدركين للخدمات التي يوفرها صندوق المعونة لمساعدتهم على تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والعملية، كما يمكن أن يكون هناك عوامل أخرى في بيئة العمل تؤدي إلى صعوبة تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، بغض النظر عن الخدمات التي يوفرها صندوق المعونة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية، والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الاردن".

بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، عمان، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً ب: (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج التدريبي، الاحتياجات التدريبية، نوع التدريب، مكان التدريب) على الاداء الوظيفي بأبعاده (حجم الاداء، كمية الجهد المبذول، جودة الاداء) في صندوق المعونة الوطنية في الأردن. وهذه النتيجة تشير إلى أن برامج التدريب التي نفذها الصندوق قد حققت أهدافها في تطوير مهارات وقدرات الموظفين، مما أدى إلى تحسين أدائهم. كما تؤكد هذه النتائج على أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير كأحد أهم أدوات تحسين الأداء المؤسسي، وتدل النتائج على وجود علاقة إيجابية بين مختلف أبعاد التدريب (كفاءة المدرب، محتوى البرنامج، الخ) وبين أبعاد الأداء (الحجم، الجودة، الكمية)، وهذا يعني أن كل عنصر من عناصر التدريب يلعب دوراً هاماً في تحسين الأداء. وقد تكون البرامج التدريبية مصممة بشكل جيد لتلبية احتياجات الموظفين، مما أدى إلى تحسين معرفتهم ومهاراتهم، وقد يكون المدربون مؤهلون ويمتلكون الخبرة اللازمة لنقل المعرفة والمهارات للموظفين، كما قد تكون البرامج التدريبية مصممة لتلبية الاحتياجات الفعلية للموظفين والمؤسسة، ويمكن أيضاً أن تكون الإدارة العليا توفر الدعم الكافي لبرامج التدريب، مما يشجع الموظفين على المشاركة فيها والاستفادة منها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Thevanes & Dirojan, 2018) والتي بينت وجود علاقة ايجابية بين التدريب والاداء الوظيفي.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحياصات، 2020) والتي بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (Mohd, Julan, & Basar, 2020) والتي بينت أن هناك تأثير إيجابي للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، مما يؤثر بدوره على أداء الشركة ككل وجعلها من أفضل الشركات من ناحية الأداء.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخميس، 2023) والتي بينت وجود اثر ايجابي للتدريب على الابداع الاداري والاداء الوظيفي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن".

بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على حجم الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن. ويعزى ذلك إلى أن برامج التدريب التي نفذها صندوق المعونة الوطنية قد أثرت بشكل إيجابي وملاموس على حجم الأداء الوظيفي للموظفين. بمعنى آخر، فإن الموظفين الذين تلقوا التدريب أصبحوا قادرين على إنجاز كمية أكبر من العمل مقارنة بمن لم يتلقوا

التدريب. قد يكون التدريب قد أدى إلى زيادة كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، مما سمح لهم بإنجاز المزيد من العمل في نفس الفترة الزمنية، كما قد يكون التدريب قد ساعد الموظفين على إدارة وقتهم بشكل أفضل، مما سمح لهم بإنجاز مهام متعددة في وقت أقل، كما يمكن أن يكون التدريب قد زاد من معرفة الموظفين ومهاراتهم، مما مكنهم من التعامل مع مهام أكثر تعقيداً، وقد يكون التدريب قد زاد من ثقة الموظفين بأنفسهم وقدراتهم، مما شجعهم على بذل المزيد من الجهد، كما يمكن أن يكون التدريب مصحوباً بتوفير الأدوات والموارد اللازمة للموظفين لأداء مهامهم بشكل أفضل. وتؤكد هذه النتيجة على أهمية التدريب في زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف صندوق المعونة، كما تشير إلى أن الاستثمار في التدريب هو استثمار في زيادة الإنتاجية، كما يؤثر التدريب ليس فقط على أداء الفرد، بل يساهم أيضاً في تحسين أداء صندوق المعونة ككل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Motlokoa, Sekantsi & Monyolo, 2018)، والتي بينت ان التدريب لا يؤدي الى زياده اداء الموظفين فحسب؛ بل يؤثر ايضا بشكل ايجابي على تحفيزهم ورضاهم الوظيفي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن.

بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على كمية الجهد المبذول في الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن. وهذه النتيجة تشير إلى أن برامج

التدريب التي يمكن ان ينفذها صندوق المعونة الوطنية ستساهم في تقليل كمية الجهد الذي يبذله الموظفون في أداء مهامهم، بمعنى آخر، إن التدريب يزود الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة لأداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة، مما يقلل من الوقت والجهد المبذولين لتحقيق النتائج المرجوة، وعندما يشعر الموظفون بأنهم مستثمرون فيهم من خلال توفير فرص التدريب تساعدهم بأداء أعمالهم بسلاسة دون أية ضغوطات خاصة بالضغوطات التي تظهر من قلة المعرفة، فإن ذلك يعزز من دافعهم للعمل بجد وإنتاجية أكبر، كما أن التدريب يساهم في زيادة ثقة الموظفين بأنفسهم وقدراتهم، مما يدفعهم لتحقيق التميز دون بذل الكثير من الجهد وتعرضهم للضغوط، كما غالبًا ما تتضمن برامج التدريب توضيحًا لأهداف المنظمة وأهداف الوظيفة، مما يساعد الموظفين على فهم كيفية مساهمتهم في تحقيق هذه الأهداف وبالتالي يزيد من تركيزهم وصب جهودهم بالطريقة الكافية والمناسبة وتقاربت النتائج مع دراسة (الحسناوي وآخرون، 2021).

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على جودة الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن".

بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على جودة الاداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لتدريب الموارد البشرية بأبعاده مجتمعةً على جودة الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الأردن".

ويعزى ذلك إلى أن برامج التدريب التي نفذها صندوق المعونة الوطنية قد أدت إلى تحسين جودة الأداء الوظيفي للموظفين نوعاً ما. بمعنى آخر، فإن الموظفين الذين تلقوا التدريب أصبحوا قادرين

على إنتاج عمل أكثر دقة وجودة. قد يكون التدريب قد زود الموظفين بالمعرفة والمهارات الفنية اللازمة لأداء مهامهم بشكل أفضل، مما أدى إلى تحسين جودة العمل المنتج. كما قد يكون التدريب قد ساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم الشخصية، مثل التواصل والتفكير النقدي وحل المشكلات، مما ساهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات وحل المشكلات في العمل. كما يمكن أن يكون التدريب قد زاد من وعي الموظفين بمعايير الجودة المتوقعة، مما شجعهم على السعي لتحقيقها. وقد يكون التدريب مصحوبًا بتوفير الأدوات والموارد اللازمة لتحسين جودة العمل. وتؤكد هذه النتيجة على أهمية التدريب في تحسين جودة العمل والمنتجات والخدمات المقدمة. كما تدل النتائج على وجود علاقة إيجابية بين التدريب وجودة الأداء، مما يشير إلى أن الاستثمار في التدريب هو استثمار في تحسين جودة العمل. كما يؤثر تحسين جودة الأداء على سمعة صندوق المعونة.

3.5 التوصيات والمقترحات

- في ضوء ما توصلت إليه الباحثة من نتائج فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات الآتية:
1. أن يواصل صندوق المعونة الوطنية الاستثمار بشكل عملي في برامج التدريب والتطوير وذلك من خلال تحليل الاحتياجات التدريبية لموظفي صندوق المعونة الوطنية بشكل دوري.
 2. تقييم دوري لفعالية البرامج التدريبية ، وذلك من خلال سلوك الموظفين وطريقة أداء اعمالهم لضمان تحسن العمل وإجراء التصحيحات اللازمة وتعزيز ثقافة التعلم المستمر من خلال توفير بيئة عمل تشجع على ذلك.
 3. تصميم برامج تدريبية تطبيقية مرنة مخصصة، تلبي إحتياجات الموظفين من خلال إشراك الموظفين في تصميم تلك البرامج، واستخدام أساليب تدريب متنوعة، مثل التدريب على رأس

العمل، والتدريب الجماعي، والتدريب عبر الإنترنت، والتدريب الميداني، لتلبية احتياجات التعلم المختلفة للموظفين.

4. ينبغي أن يقيم صندوق المعونة الوطنية شراكات مع المؤسسات التعليمية، لتطوير برامج تدريبية متخصصة وذلك من خلال اختيار المؤسسه التعليميه التي تناسب أهداف صندوق المعونة، واستخدام تقنيات حديثة الكترونية لتقديم التدريب بالشكل الملائم.
5. توفير برامج تدريبية للمدراء لتعزيز مهاراتهم في إدارة الموارد البشريه وتطوير الموظفين بالاستعانه بخبراء في مجال الموارد البشرية.
6. العمل على تخفيف الجهد المبذول بتأدية العمل، وذلك باستخدام وسائل تكنولوجيه من شأنها توفير الوقت والجهد، بالإضافة إلى العمل على تبسيط الاجراءات المتبعه في سير العمل.
7. اجراء المزيد من الدراسات حول أثر تدريب الموارد البشريه على أبعاد مختلفة من الأداء الوظيفي مثل كمية الجهد المبذول وغيرها من الأبعاد التي لم تسلط عليها الضوء.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع العربية

بصبوص، امل عبد ربه. (2023). اثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية، *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع 53.

بودرجه، رمزي. (2019). مساهمة التدريب في تحقيق تنمية الموارد البشرية بالمنظمة بالاضافة الى معوقات تنميه الموارد البشرية في الجزائر، *مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة*، ع1.

الحريري، رافدة. (2018). *اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية*. إربد: دار اليازوري العلمية للنشر.

حسن، امين عبد العزيز. (2001). *اداره الاعمال وتحديات القرن الواحد والعشرين*، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة.

حسن، راوية. (2000). *اداره الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية*.

حسنواوي، صالح. ال عوج، نبراس. موسوي، احمد. الشمري، احمد. (2021). اثر موازنة حياة العمل في تعزيز الأداء التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينه من مدرسي كلية الادارة والاقتصاد، *جامعة كربلاء، مجلة الكلية الاسلامية، الجامعه الاسلاميه، (63)*، 473-501.

حسونة، فيصل. (2011). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الحموري، صالح. (2013). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار كنوز للمعرفة.

الحياصات، وائل بشير. (2020). أثر البرامج التدريبية في الاداء الوظيفي على البنوك في محافظه البلقاء، *المجلة العالميه للاقتصاد والاعمال*، 9(2)، 226-243.

الخالدي. بندر بن خالد، شمسي. محمد انس، غوش. ابهيجيت، (2023). دور اداره الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمه(دراسة ميدانية:شركة الفهاد)، *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 4(39)، 72-105.

الخميس، فضة. (2023). اثر التدريب على تنمية الابداع الاداري والاداء الوظيفي للعاملين في جمعيه النجاه الخيره، *مجلة التجاره والتمويل، (جامعه طنطا)*، العدد(3).

دعاس، عادل. (2019). أثر تدريب الموارد البشرية من خلال الوسائط الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز الجزائريه، مجلة مقال للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص (5).

الزنتاتي. عبدالله، الطروق. ناصر، البوعيشي. نجيب. (2022). أثر تطبيق استراتيجيات التدريب في اداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على المؤسسه الوطنيه للنفط- طرابلس، مجلة جامعة الزيتونه، ع 41.

السالم، مؤيد. (2009). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

سعداوي، يوسف. (2014). اساسيات في ادارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، ط2.

السعدي، محمد. (2018). مدى توافر معايير اختيار الموارد البشرية في مدارس عدن الثانويه للموهوبين في الجمهوريه اليمنيه. مجله العلوم الاجتماعيه، 28(7). 8-22.

سلطان، محمد. (2003). اداره الموارد البشرية، دار الجامعة المعرفية، الاسكندرية.

الشلبي، فواز. والمومني، محمد. والسعودي، موسى. والعجلوني، محمد. (2017). العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة (دراسة حالة- المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 10(2)، 275-319.

الشيكري، ايوب. خوله، مسراتي. (2021). اثر نظم معلومات الموارد البشرية على وظائف اداره الموارد البشرية لاداره العمومية، دراسته حالة وزاره الصحه والسكان واصلاح المستشفيات، مجله متقدمه في الاقتصاد واستراتيجيات الاعمال، 2(2).

عامر، سامح. (2011). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الفكر.

عباس، سهيله. (2006). اداره الموارد البشرية(مدخل استراتيجي) ،دار وائل للنشر ،عمان.

العزري، صالح. (2023). اثر استراتيجيات اداره الموارد البشرية على الاداء الوظيفي دراسته حاله) جامعه الشرقيه -عمان) ، مجله الاندلس للعلوم الانسانيه والاجتماعيه، عدد (67) مجلد 10 ، ص 215-236.

علام، وليد. (2023). اثر استراتيجية التوظيف المؤقت على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على عمالة مؤقتة بجامعة أسوان، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، (4)2، 508-550.

عمام، ريم. (2019). متطلبات التدريب للاداء الوظيفي الفعال في ظل ادارة المعرفة: دراسته حالة على بعض شركات التأمين بالأغواط، *مجلة ابعاد الاقتصادية*، (9)، 384-460 .

للصاصمه، ابراهيم قفطان. (2021). أثر التدريب والتمهيه في اداء الموظف في بلدية عبدالله بن رواحه. *مجلة الفنون والادب وعلوم الانسان والاجتماع*، (47)، 62-81.

ماهر، احمد. (2005). اداره الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية.

المحاسنة، إبراهيم. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي. عمان: دار جرير النشر والتوزيع.

محمد، علي محمد. (2005). علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.

مساعدة، ماجد. (2013). ادارة المنظمات منظور كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن.

مصطفى، ياسمين. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي من خلال الثقافة التنظيمية في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

معمار، صلاح صالح. (2010). التدريب الأسس والمبادئ، ديونو للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان الاردن .

هلال، منتصر. (2020)، أثر التفاعل بين محتوى حجم التدريب الالكتروني وتوقيت تقديم الدعم التعليمي في بيئة التدريب الفعال وتحسين مستوى رضا المتدربين، *مجلة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي*، (2)8، ص(95-180).

الوافي، طاهر. (2013). التحفيز واداء الممرضين، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة قسطنطينة (2)، ص: 61.

- Aragon, M.L (2013) , Training and Performance the Mediating Role of Organizational Learning,Unversidad de Murcia.
- Aykan, E. & Sönmez, E. (2014). Mediating Role of Perceived Organizational Justice between Internal Marketing Practices & Employee Task & Contextual Performance: A Shopping Center Implication. *International Journal of Managerial Studies & Research (IJMSR)*, 2(7), 1-15.
- Bell, Megan (2021) , The value of learning in performance management . <https://trainingindustry.com/articles/performance-management/the-value-of-learning-in-performance-management>.
- Cabarcos, M.A., Rodriguez,P.V.,Pineiro,L.M.(2022).An approach to employees job performance through work environmental variables and leadership behaviors, *Journal of business research*, p.p 361-369
- Fan, Mingyue Krampah-N. Anastasia, Blessing, Dwumah M. & Oduro, Daniel. (2020). Evaluating the Effects of Online Training on Employee Self efficacy. A Dilemma from the Banking Industry in Ghana. *Journal of Arts & Humanities*, 9(2),p.p 1-16
- Hafeez, Uzma.&Akbar, W.(2015) . Impact of Training on Employee Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan), *Business Management and Strategy* ,6(1), p.p 49-64
- Kaewkhamnuan, T. & Rotchanakitumnuai, S. (2022). *Impact of e-HRM System on Employee Performance*. The 22nd International Conference on Electronic Business, Bangkok, Thailand, October 13-17, 2022.
- Kariznoee, A., Afshani, M., & Moghadam, M. (2012). The Examine of effect of e-HRM on employee's job performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS)*, 6(2),p.p 111-123.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrt, V., Schaufeli, W., & Beek, v. (2014). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance - A Systematic Review. In L. Koopmans, Measuring Individual Work Performance. *Amsterdam, TheNetherl&s: Research Center on Physical Activity, Work & Health*, 2(5), 25-60.
- Kuruppu, Chalani L. Kavirathne, C.S. & Karunarathna, N. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, Global Journals* , 21(2), 4-12. <https://doi.org/10.34257/gjmbavol21is2pg13>
- Mohamad & Jais. (2016). Emotional Intelligence and Job Performance: A Study Among Malaysian Teachers. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 35, PP. 674 – 682

- Mohd, I. H., Julan, J., & Tuan Besar, T. B. H. (2020). Strategic training and development: the impact on employees' performance. *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship*, 5(2), 80-84
- Motlokoa, M.E Sekantsi,L.P& Monyolo ,R.P(2018) ,The impact of training of employee performance the case of banking sector in Lesotho, *International Journal of Human Resource Studies* ,8(2),P.16-46.
- Oluwaseun, O. O. (2018). Employee training and development as a model for organizational success. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(3), 181-189.
- Oyekan.,M.(2023) . Impact of Staff Training on Employee Performance in the Federal Ministry of Transportation Headquarters, Abuja Management ,3(4),47-55.
- Schmidt, F., Shaffer, J., & Oh, I. (2008). Increased accuracy of range restriction corrections: Implications for the role of personality & general mental ability in job & training performance." *Personnel Psychology*, 6(1), 827-868.
- Sekaran, Uma. (2016), *Research Methods for Business*, New Jersey, United States: Wiley & Sons
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and employee performance: A literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1- 10
- Thevanes,N.,&Dirojan,T.(2018). Impact of Training and Job Involvement on Job Performance. *International Journal of Scientific and Management Research* ,1(1), 1-10.
- Wright, Thomas A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well-being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology* , 12(2), 93–104. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.93>

الملحقات

الملحق رقم (1) قائمة بأسماء المحكمين

الجامعة	الرتبة العلمية	الاسم	الرقم
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	أ.د. أحمد علي صالح	1
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	أ.د. علي العضايلة	2
جامعة آل البيت	استاذ	أ.د. زياد الصمادي	3
جامعة البلقاء التطبيقية	أستاذ	أ.د. مروان النسور	4
الجامعة الاردنية	أستاذ	أ.د. محمد النعيمي	5
جامعة البلقاء التطبيقية	استاذ مشارك	د. زياد الشوابكة	6
جامعة البلقاء التطبيقية	استاذ مشارك	د.محمد المعاينة	7

الملحق رقم (2) أداة الدراسة بصورتها النهائية

الساده الأفاضل،،،

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن" .

انطلاقاً من الدور الفاعل الذي يقوم به تدريب الموارد البشرية في صندوق المعونة الوطنية وأثره على الاداء الوظيفي لموظفيه وبالتالي ينعكس على مستوى الخدمات التي يقدمها صندوق المعونة، أُعدت هذه الدراسة لتكون جزءاً من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال من جامعة الشرق الأوسط، حيث أنكم أفضل من يدلي برأيه في هذا المجال ومن هذا المنطلق أتوجه إليكم بالإستبانة المرفقة،أرجو قرائتها بدقة ومن ثم الاجابة على فقراتها وذلك بوضع اشارة (✓) في المربع الذي يتفق مع رأيك والمقابل لكل فقرة .

وأنتقدم لكم بالشكر لتعاونكم معي،وأود إعلامكم بأن المعلومات الواردة في الإستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً وسيتم التعامل معها بسرية تامة، دون أن يطلع عليها أحد.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير،،

الباحثة : مياده العايد

إشراف : أ.د. عزام أبو مغلي

المعلومات العامة (الخصائص الديموغرافية)

القسم الأول: البيانات الشخصية

1-النوع الاجتماعي:

ذكر انثى

2-الفئة العمريه:

اصغر من 30 اصغر من 40

اصغر من 50 50 فأكبر

3-المستوى الوظيفي:

مدير رئيس قسم موظف

4-المؤهل العلمي:

دبلوم متوسط فأقل بكالوريوس دراسات عليا

5-سنوات الخبرة:

اقل من 5 سنوات اقل من 10 سنوات

اقل من 15 سنة اكثر من 15 سنة

الرقم	السؤال	أوافق بشده 5	أوافق 4	أوافق لحد ما 3	لا أوافق 2	لا أوافق بشده 1
<p>المتغير المستقل : تدريب الموارد البشرية : عملية يخطط لها ضمن اساليب وطرق من شأنها صقل ورفع مهارات موظفي صندوق المعونة الوطنية وبالتالي ينعكس ذلك على ادائهم الوظيفي.</p>						
<p>البعد الاول : الاحتياجات التدريبية : جهد تعاوني لفحص الفجوة بين الاهداف المحددة والوضع الحالي لموظفي صندوق المعونة بصورة منظمة حتى يتم معرفة الاحتياجات الفعلية الظاهرة منها والخفية المطلوب تطويرها للموظفين.</p>						
1	يهتم صندوق المعونة بالتحقق الدقيق من احتياجات الموظفين التدريبية.					
2	يتيح صندوق المعونة المشاركة بتحديد الاحتياجات التدريبية.					
3	يلبي صندوق المعونة الاحتياجات الفعلية التدريبية للموظفين.					
4	يحدد الصندوق الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم دوري للأداء.					
5	يقدم صندوق المعونة احتياجات تدريبية حسب التغيير في طبيعة العمل					
<p>البعد الثاني : محتوى البرنامج التدريبي : معرفه وحصر كل المعلومات التي يجب تعلمها وتتوافق مع الحاجات الفعلية لموظفي صندوق المعونة وان تكون قابله للتطبيق</p>						
6	يختار صندوق المعونة المحتوى التدريبي بدقة.					
7	يقدم صندوق المعونة محتوى برنامج تدريبي يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للعمل.					
8	يعطي صندوق المعونة مدة كافية لتغطية المحتوى التدريبي.					
9	يطبق صندوق المعونة محتوى البرنامج التدريبي بشكل عملي.					
10	يتميز صندوق المعونة بمحتوى برنامج تدريبي يتصف بالمرونه.					

البعد الثالث : نوع التدريب : النهج المستخدم في صقل و تقديم المهارات لموظفي صندوق المعونة وقد تكون بناءً على مرحله التوظيف او نوع الوظيفة					
					11 يقدم صندوق المعونة الوطنية دوره تدريبية عند التعيين مباشرة.
					12 يوفر صندوق المعونة دوارت تدريبية ميدانية.
					13 يتيح صندوق المعونه لموظفيه دوره تدريبية بهدف الترقية .
					14 يحدد صندوق المعونة نوع التدريب الملائم للموظف.
					15 يسمح صندوق المعونة لموظفيه باختيار نوع التدريب الذي يحتاجونه.
البعد الرابع : مكان التدريب : الموقع الذي يتم فيه تنفيذ العملية التدريبية إما خارج صندوق المعونة او داخله ويتوفر فيه كل المقومات التدريبية					
					16 يهتم صندوق المعونة بمكان تنفيذ التدريب .
					17 يعتبر صندوق المعونة التدريب خارج مقره افضل .
					18 يوفر صندوق المعونة بمكان التدريب وسائل نقل سهله.
					19 يوفر صندوق المعونة مكانا مريحا للتدريب .
					20 يمتاز صندوق المعونة بتوفير اماكن تدريب فيها كل المرافق اللازمه.
البعد الخامس : كفاءة المدرب : مدى قدرة وكفاءة المدرب على تقديم التدريب بفاعليه مما يكسب موظفي صندوق المعونة المهارات والمعرفة المطلوبة					
					21 يهتم صندوق المعونة باختيار المدربين الاكفاء .
					22 يعزز صندوق المعونة مهارات موظفيه من خلال المدربين .

					يوفر صندوق المعونة مدربين قادرين على حل المشاكل الميدانية التي تواجه الموظف.	23
					يزيد صندوق المعونة من فاعلية التدريب بتوفير مدرب من الخارج.	24
					يقدم صندوق المعونة تغذية راجعه بناءه تساعده في تحسين الاداء الوظيفي.	25
المتغير التابع : الاداء الوظيفي : تنفيذ الموظف عمله ضمن مهامه ومسؤولياته الموكلة اليه وذلك لتحقيق النتائج المرجوة منه.						
البعد الاول : حجم الأداء : كمية المهام او الانشطه التي ينفذها موظف صندوق المعونة مقارنة بالاهداف او بشكل اخر مستوى الانجاز خلال فتره زمنية محددة.						
					يمتلك صندوق المعونة موظفين لديهم القدره على اداء مهامهم .	26
					يُكيف صندوق المعونة موظفيه مع متغيرات العمل .	27
					يبحث صندوق المعونة عن حلول لتخفيف ضغط العمل من قبل موظفيه	28
					يؤدي صندوق المعونة اعمالا اضافية من خلال موظفيه.	29
					يُحقق صندوق المعونة مستوى اداء مرتفع عندما يشارك موظفيه بوضع اهداف العمل.	30
البعد الثاني : كمية الجهد المبذول : مقدار ما يبذل موظف صندوق المعونة من طاقه جسمانية وعقلية لاتمام واستيعاب المهام بالشكل المناسب.						
					يبذل صندوق المعونة جهدا اضافيا لانجاز العمل من قبل موظفيه.	31
					يُسهل صندوق المعونة اجراءات المعاملات لموظفيه.	32
					يُخفف صندوق المعونة الجهد البدني لاتمام عمل موظفيه.	33

					يُقلل صندوق المعونة حجم العمل لموظفيه.	34
					يساهم صندوق المعونة بموازنة الحياة الشخصية والعملية لموظفيه.	35
<p>البعد الثالث : جوده الأداء : مدى الدقة والكفاءة التي يتوخاها موظف صندوق المعونه في اتمام مهامه ومسؤولياته مما يؤثر على ايجابا على الخدمات المقدمة للمواطن دون اخطاء وبالتالي تتحقق الاهداف المرجوة.</p>						
					يحرص صندوق المعونة على تجنب الازخاء من قبل موظفيه.	36
					يحث صندوق المعونة موظفيه لاداء مهامهم الموكلة اليهم بدقة.	37
					يتعلم صندوق المعونة من اخطاء موظفيه السابقه في العمل.	38
					يُحمل صندوق المعونة موظفيه مسؤوليه اخطائهم قانونيا.	39
					يحقق صندوق المعونة اهدافه الوظيفية من خلال موظفيه.	40

الملحق رقم (3) كتاب تسهيل مهمة

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan



مكتب رئيس الجامعة
Office of the President

الرقم: در/خ/1802
التاريخ: 2024/07/30

عطوفه مدير عام صندوق المعونة الوطنية المحترم

تحية طيبة وبعد،

لغايات توفير وربط أسس التعاون مع خدمة المجتمع المحلي؛ نرجو التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة لطالبة الماجستير ميادة فوزات فايز العايد، ورقمها الجامعي (402210023)، المسجلة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال / كلية الأعمال في جامعة الشرق الأوسط، والتي تتولى القيام بإعداد دراسة بحثية أكاديمية في رسالته المعنونه بـ " أثر تدريب الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في صندوق المعونة الوطنية في الاردن"، علماً بأن المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي وبصورة سرية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين

