

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

Received	2024/11/21	تم استلام الورقة العلمية في
Accepted	2024/11/30	تم قبول الورقة العلمية في
Published	2025/01/08	تم نشر الورقة العلمية في

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين

(دراسة تطبيقية على العاملين في الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد)

عصام المبروك محمد الأحمر

قسم إدارة الأعمال / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية / جامعة طرابلس - ليبيا

esamembr356@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بديوان الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد طرابلس- أبونواس، والبالغ عددهم 450 موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية منتظمة تكونت من 45 مفردة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات، حيث تم توزيع 45 استبانة، وبلغ عدد الاستبانات التي تم استرجاعها (42) استبانة وبعد التدقيق وفحص الاستبانات تبين أن الصالح للتحليل هو (39) استبانة أي ما نسبته تقريبا (87%) من مجموع الاستبانات الموزعة وتعد هذه النسبة جيدة للتحليل وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (Spss) في عملية تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في أبعاد (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) على أداء العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء، أداء العاملين.

The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance (An applied study on employees of the National Anti- Corruption Commission)

Issam AlMabrouk Muhammad AlAhmar

Department of Business Administration / Faculty of Economics and
Political Science / University of Tripoli- Libya
esamembr356@gmail.com

Abstract

This study aimed to reveal the impact of human resource management practices on employee performance. The study relied on the descriptive analytical approach. The study population consisted of all employees at the National Anti-Corruption Commission, Tripoli - Abu Nawas, numbering 450 employees. A regular random sample of 45 individuals was selected. The questionnaire was used as a tool for collecting data, as 45 questionnaires were distributed. The number of questionnaires retrieved was (42). After reviewing and examining the questionnaires, it was found that (39) questionnaires were suitable for analysis, which is approximately (87%) of the total distributed questionnaires. This percentage is considered good for analysis. The statistical package (Spss) was used in the process of analyzing the data and testing the study hypotheses. The results of this study concluded that there is an impact of human resource management practices represented in the dimensions (attraction and appointment, training, motivation, performance evaluation) on the performance of employees at the National Anti-Corruption Commission.

Keywords: Human resource management, recruitment and appointment, training, motivation, performance evaluation, employee performance.

المقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أتمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق. إن إدارة الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الوزارات والمنظمات الحكومية والأهلية من استقطاب وتأهيل

<http://www.doi.org/10.62341/emmal249>

الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري والمتوقع، لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية هذه الأسس التي تساعد على التخطيط والتدريب والحوافز والتقييم وكل ماله صلة بالعنصر البشري (الظاهر، 2009، ص9).

ولما كان التميز بالنسبة لأي منظمة هو أداءها ولما كان الأداء هو سبب بقاء واستمرار المنظمة أصبح من الضروري لأي منظمة الحصول على موارد بشرية كفؤة وتطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية فيها الذي يؤثر بشكل مباشر على عمل الموظفين وأداءهم وذلك يصب بالنهاية إلى رفع سوية أداء المنظمة بشكل عام. (كرو، 2016، ص2).

مشكلة الدراسة:

حيث تعاني أغلب المنظمات في عالم اليوم من الناحية التنظيمية للموارد البشرية من حيث اتخاذ قرارات التوظيف والتدريب دون وجود بعض الاعتبارات الموضوعية، وكذلك عدم الأخذ بالفروق من ناحية الحوافز والمكافآت، وضعف التقييم المستمر للأداء، إن الاهتمام بكل تلك الأبعاد سيعمل على تحسين أداء العاملين، ويعزز الثقة لديهم ويدفعهم نحو الإبداع وروح المبادرة، ومن هذا المنطلق يمكن طرح مشكلة هذه الدراسة في السؤال التالي:

"ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد؟"

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين البشرية على أداء العاملين.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة.
- 2- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة.

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

3- الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين في الهيئة .

4- الفرضية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على أداء العاملين في الهيئة .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- توضيح ممارسات إدارة الموارد البشرية، (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، وتقييم الأداء).

2- التعرف على مدى تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين.

3- الوصول الى حلول للمشاكل التي تواجه إدارة الموارد البشرية وتقديم التوصيات لمتخذي القرار .

أهمية الدراسة:

1- التأكيد على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين .

2- إعطاء صورة واضحة لمتخذي القرار عن الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية التي يجب الاهتمام بها.

3- قد تكون نتائج هذه الدراسة قاعدة لدراسات مستقبلية في هذا الشأن .

مصادر جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث مصدرين لجمع البيانات، هما:

1- المصادر الأولية : وذلك من خلال الحصول على البيانات من المقابلات الشخصية أثناء الزيارات الميدانية ومن خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

2- المصادر الثانوية: تم الحصول عليها من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع من دراسات سابقة وأبحاث بشكليها الورقي والإلكتروني ..

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد طرابلس

الحدود الزمنية: 2024 م

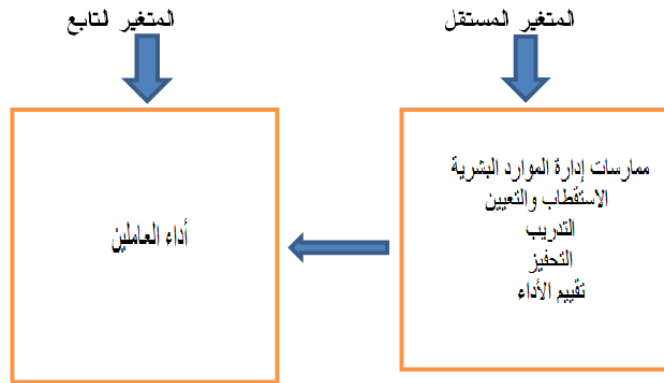
الحدود الموضوعية: تمثلت في دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) على أداء العاملين.

<http://www.doi.org/10.62341/emmal249>

مصطلحات الدراسة :

إدارة الموارد البشرية : هي إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية والرئيسية في كافة أنواع المنظمات، محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية، منذ ساعة تعيينها في المنظمة وحتى ساعة انتهاء خدمتها وعملها فيها. (عقيلي، 2005، ص13) .
أداء العاملين: داء العاملين على أنه درجة إتقان العامل لنشاط محدد بإمكانه إنجاز ضمن إطار مهاراته وقدراته ومتطلبات وظيفته التي يعمل بها.
(Guan & Frankel, 2018).

نموذج الدراسة: والشكل رقم(1) يوضح نموذج الدراسة



الشكل.1. نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

1- دراسة (محمد 2016) بعنوان "تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الموظفين الإداريين في جامعة السليمانية التقنية نحو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى أداء جامعة السليمانية التقنية واختبار الفروق في تلك الاتجاهات تبعاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، شملت الدراسة حصر شامل بلغت (299) موظفاً من العاملين في الجامعة، حيث تم

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

توزيع الاستبانات عليهم عبر زيارات ميدانية، وكان عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (272) استبانة، وأُعيد في تحليل بياناتها على مقياس الإحصاء الوصفي وتحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) واختبار T (Independent-Samples T-Test)... الخ، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المتغيرات المستقلة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التوعيات، الصحة والسلامة المهنية) التابعين لممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر على المتغير التابع والمتمثل في أداء الجامعة.

2- دراسة (الطيب 2023) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في قطاع المستشفيات الخاصة" هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي وذلك من خلال دراسة ميدانية على قطاع المستشفيات الخاصة في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية خلال الربع الأول عام (2023)، وتم التحليل الإحصائي باستخدام التحليل الاستدلالي على عيّنتين عشوائيتين بلغ مجموعهما (200) مفردة تم إجراؤهما في مدينتي القاهرة والرياض على مختلف درجات وتخصصات العاملين في المستشفيات الخاصة، وشملت ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المدينتين: الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، التوعيات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء الوظيفي للعاملين. على جانب آخر لم تتواجد أدلة على الاختلاف في ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المستشفيات الخاصة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية لتشابه الأدوات والنظم المستعملة في ظل التقارب في الظروف الاجتماعية الثقافية للمجتمعين، ويتوافق ذلك مع افتراضات البحث، وقد قدمت الدراسة العديد من التوصيات لإدارات المستشفيات وأصحاب القرار فيها.

3- دراسة (العيسري 2022) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المسح الميداني في جمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من كافة العاملين في الإدارة

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

العليا والوسطى والمباشرة البالغ عددهم (2717) موظف وموظفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات التي يتم جمعها، والمتعلقة بالمتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاده) ، والمتغير التابع (أداء العاملين)، وبلغت عينة الدراسة (300) موظف وموظفة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وأظهرت الدراسة عدة نتائج، وكانت أهمها يوجد أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعاده (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) في أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان عند مستوى دلالة $\alpha \leq (0.050)$ كما توجد علاقة طردية قوية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام .

يوصي الباحث بضرورة تفعيل دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في وزارة العمل بسلطنة عمان من خلال وضع آليات فاعلة لضبطها وضمان موضوعيتها في العمل للاستفادة منها في تحسين أداء العاملين ومواجهة ضغط العمل، وضرورة الاهتمام بمستوى أعلى في تحفيز العاملين في وزارة العمل، والحرص على تحقيق موضوعية نظام المكافآت في وزارة العمل لكي يتصف بالعدالة بين العاملين بالوزارة.

4- دراسة (خويلدات 2014) بعنوان أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين تسيير الموارد البشرية والأداء الوظيفي للعاملين وقياس مدى تأثير العناصر المتعلقة بتسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. وذلك من خلال معرفة التغيرات التي تواجه إدارة الموارد البشرية، تؤدي هذه التغيرات إلى اهتمام المؤسسات بالموارد البشرية، باعتباره الركيزة والميزة الأولى للتفوق. وهذا حتى تستطيع المؤسسة الاستمرار في مزاوله أنشطتها، والذي ينعكس بدوره على تحسين أداءها . وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استبيان تضمن أسئلة متعلقة بثلاثة محاور، كل محور يصب في فكرة فرضيات الدراسة. وقد تم توزيعه على عمال مؤسسة سونلغاز - ورقلة، بحيث تمت الدراسة على عينة شملت كل فئات عمال سونلغاز - ورقلة، وقد اعتمد الباحث في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج معالج الجداول الالكترونية (EXCEL) ولإبراز العلاقة استخدمنا (معامل الارتباط لبرسون r) واختبار (T-Test).

وقد خصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين تسيير الموارد البشرية والأداء الوظيفي للعاملين. إذ أن تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية يعمل بدوره في زيادة

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين (بكفاءة وفعالية)، وبذلك يقود إلى تحقيق أهداف المؤسسة واستمرار أنشطتها ونموها.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يتمثل في حصر أبعاد المتغير المستقل في أربعة أبعاد رئيسية تعتبر هذه الأبعاد من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية بالدرجة الأولى، أيضا تمت هذه الدراسة في بيئة مختلفة بحيث استهدفت العاملين في أحد القطاعات الحساسة بالدولة، كذلك زمن الدراسة بحث تمت هذه الدراسة في سنة 2024م. أيضا اختلاف الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها للوصول إلى نتائج الدراسة.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management) من أكثر الحقول العلمية والفكرية التي تباينت بشأنه الأفكار والمفاهيم بالرغم من حداثة الاهتمام به قياسا الحقول العلمية الأخرى في إدارة العمال إذ أن التطور الفكري لهذا الحقل من الاهتمام جاء متأخرا قياسا بالاهتمام الذي انصب على الجوانب المادية في العملية الإنتاجية التي استحوذت في بداية القرون الماضية على التركيز على الآلة والمادة ولم يعطى العنصر البشري اهتماما كبيرا، ولكن العقود المتأخر من القرن العشرين والحاجي والعشرين ركز جل الاهتمام على العنصر البشري بعد أن تبلورت بشكل واضح معالم الفكر وتطور إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management وما ألت إليه من اهتمام واسع النطاق بالعنصر الإنساني وإعطائه أولوية متميزة بين العناصر الفاعلة في العملية الإنتاجية على وجه الخصوص. إن هذا التطور الملموس والاهتمام الواسع بالعنصر البشري أوجب على الإدارة أن تستجيب لحاجات الأفراد ومتطلباتها ودمجها وتكييفها في المنظمة بل وأن تعطي لها اهتماما أكبر من خلال عمليات التمكين (Empowerment) في تحقيق المنظمة في هذا الإطار قدرتها الفاعلة والكفوة في انجاز الأهداف وتمكين العاملين من أن يلعبوا الدور البناء في تصعيد الوثائر الإنتاجية الهادفة وتحقيق الأبعاد والمتوخى بلوغها. (حمود، 2013، ص19).

ممارسات إدارة الموارد البشرية:

تأتي ممارسات إدارة الموارد البشرية ضمن التنظيم الإداري للمنظمات أحد أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين، حيث تتخذ تلك الممارسات الكثير من الأشكال والمظاهر التي تتعلق بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالأداء البشري والتحكم في نمط ونوعية هذا الأداء. (الوكيل، 2019، ص799).

وقد تم اختيار أربعة أبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية تمثل الأنشطة والوظائف الرئيسية وهي (الاستقطاب والتعيين، والتدريب، التحفيز، تقييم الأداء) وهذه الوظائف المتعاقبة تمثل نظاما نظاما متكاملًا ومتفاعلا لأنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية. (المرداس، 2023، ص209).

1- الاستقطاب والتعيين:

يرى (عقيلي، 2005، ص15) أن الاستقطاب هو عملية ترغيب وجذب للموارد البشرية من سوق العمل للتقدم وطلب التوظيف في المنظمة، وأن التعيين انتقاء أفضل المتقدمين طالبي التوظيف في المنظمة ممن جرى استقطابهم وذلك باستخدام معايير اختيار وضعها تصميم وتحليل العمل، وتعيينهم في الوظائف الشاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم، وترى (Fournier, 2017, p67) أن الاستقطاب هو العملية التي يمكن بها جذب طالبي العمل لشغل الوظائف الشاغرة، ويعرف (جودة، 2010، ص150) التعيين على أنه نتاج عمليتي الاستقطاب والاختيار وهو المكمل لهما في عملية التوظيف، فبعد استقطاب الأكفاء واختيار الأنسب من المتقدمين تأتي عملية ضم المتقدم الذي تم اختياره إلى أعضاء المنظمة.

2- التدريب: هو جعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم وأعمالهم، وهو الجهود المنظمة ضمن إطار برامجي يهدف إلى تطوير وزيادة معلومات القوى العاملة يوصل إلى الأهداف المنشودة (الكلالدة، 2011، ص40).

ويعرف (Armstrong, 2007) التدريب بأنه عملية تكسب الأفراد معارف وخبرات جديدة

تؤدي إلى أحداث تغيير في سلوكياتهم وأدائهم بما يزيد ويحسن أدائهم.

3- التحفيز: هو مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على الحافز مهما بالنسبة للفرد. (السلمي، 1997، ص327). وتعرف

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

الحوافز على أنها المحرك الذي يدفع الفرد لإشباع حاجاته وتحقيق رغباته. (Jean,1997,p104).

4- تقييم الأداء: تقييم الأداء هو عملية إصدار حكم على النشاطات التي تم ممارستها من طرف العامل في زمن محدد بالمنظمة، و يعد ذلك حكم مثالي لاعتماده على مقاييس أداء واضحة و معايير مستخرجة بطريقة تسمح للمشرف بتكوين رأي شامل و موضوعي غير متحيز على أداء الفرد العامل. (ميلود 2022 ص7). ويعرف (سامي 2021، ص23) تقييم الأداء بأنه عملية ايجابية لا تسعى فقط إلى كشف العيوب في الأداء وإنما تهتم بنقاط القوة التي يحققها الفرد في أدائه، مما يمكن الفرد من أداء عمله بفاعلية في المستقبل، وهذا طبعا يسهم في تحقيق مصلحة الفرد والمنظمة في ان واحد.

أداء العاملين

يعكس الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة المد باستخدام المورد المادي والبشري بالكفاءة والفاعلية العاليتين، وفي ظل الظروف المتغيرة هو يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، حيث يتطلب أداء متميز من اجل بلوغ الهدف المنشود . (صبيحة، 2020، ص10).

ويعرف الأداء بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 2001 ص202).
عناصر الأداء:

وتتمثل عناصر الأداء فيما يلي :

- 1- كفاءات الموظف: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات وقيم وهي تمثل خصائصها الأساسية التي تنتج أداء فعال خاص بذلك الموظف.
- 2- متطلبات العمل (الوظيفة): وهي تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي بتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
- 3- بيئة التنظيم: وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، تتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال، التنظيم، الهيكل، أهدافه ومركزه الاستراتيجي، والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم وتؤثر في الأداء الفعال فهي (العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية الحضارية، السياسية والقانونية). (رضا، 2012، ص57).

مكونات الأداء :

تعتبر الكفاءة والفاعلية من المكونات الرئيسية للأداء التي يتم استخدامها لقياس وتحسين أداء العاملين، ويمكن تعريفهما كما يلي:

1- الفاعلية :

هي درجة بلوغ النتائج، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف، وعليه يمكن القول إنه كلما كانت النتائج المحققة أقرب من النتائج المتوقعة كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية، والعكس صحيح. (الداوي، 2010، ص219).

2- الكفاءة : وتعرف الكفاءة بأنها "استخدام الموارد بصورة رشيدة ، أو الاستفادة من الموارد بشكل عقلاني واقتصادي دون اسراف أو تبذير أو تقدير". (بو النصر، 2023، ص38).

الجانب العملي :

يتناول هذا الجانب وصفاً تفصيلياً للإجراءات التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة، من إعداد أداة الدراسة لجمع البيانات (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أداة الدراسة:

لمعالجة الجوانب التطبيقية لموضوع الدراسة تم تجميع البيانات والمعلومات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسية صممت خصيصاً لغرض حل مشكلة الدراسة، وبمراعاة ان تكون فقراتها شاملة لكل جوانب مشكلة الدراسة، من أجل ذلك قسم نموذج الاستبانة الي ثلاث اجزاء رئيسية يمكن تصنيفها كما يلي:

الجزء الأول: يحتوي هذا الجزء على البيانات الشخصية أو الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، المتمثلة في:

(الجنس، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية).

الجزء الثاني: يشمل هذا الجزء على عدد إجمالي مكون من 20 عبارة تغطي المتغير المستقل المتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية، والذي يتكون من بعد الاستقطاب والتعيين ويحتوي على 5 عبارات، وبعد التطوير والتدريب ويحتوي على 5 عبارات، وبعد الحوافز ويحتوي على 5 عبارات، واخيراً بعد تقييم الاداء ويحتوي على 5 عبارات.

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

الجزء الثالث: يشمل هذا الجزء على عدد 10 عبارات تغطي المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين.

مجتمع وعينة الدراسة:

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بديوان الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد طرابلس- أبونواس، والبالغ عددهم 450موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية منتظمة تكونت من 45 مفردة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات، حيث تم توزيع 45 استبانة، وبلغ عدد الاستبانات التي تم استرجاعها (42) استبانة وبعد التدقيق وفحص الاستبانات تبين أن الصالح للتحليل هو (39) استبانة أي ما نسبته تقريبا (87%) من مجموع الاستبانات الموزعة وتعد هذه النسبة جيدة للتحليل.

صدق وثبات الاستبيان :

1- الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم القيام في هذه الدراسة بعدد من الإجراءات للتأكد من صلاحية الاستبانة وجودتها للغرض الذي أعدت من أجله وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في المجال المتعلق بالبحث. وذلك لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حول مدى مصداقية وصلاحية هذه العبارات وصياغتها، ومدى انتماءها للمتغير أو المقياس المدرجة تحته بالإضافة إلى تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً. وبناءً على الملاحظات القيمة الواردة من المحكمين تم إجراء كل التعديلات المطلوبة على استمارة الاستبيان لتخرج بشكلها النهائي.

2- ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة تطبيقها بعد مدة وتحت نفس الظروف على نفس أفراد العينة الاستطلاعية، بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة تطبيقها على نفس أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. يمكن التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، فكانت النتائج كما هي في الجدول (1):

جدول رقم (1) نتائج الثبات للاستبانة

محور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	القرار
ممارسات إدارة الموارد البشرية	5	0.915	ثابت
	5	0.934	ثابت
	5	0.919	ثابت
	5	0.885	ثابت
الدرجة الكلية لممارسات إدارة الموارد البشرية	20	0.971	ثابت
أداء العاملين	10	0.902	ثابت
الدرجة الكلية للاستبانة	30	0.972	ثابت

يتضح من خلال الجدول (1) أن معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة وللدرجة الكلية للمحاور كان أكبر من القيمة المفترضة (0.60)، عليه فإن الباحث قد تأكد من صدق وثبات الاستبانة وصلاحياتها للتحليل والإجابة على أسئلة الدراسة ومن تم الوصول للنتائج اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة التي وضعت من أجلها الاستبانة.

تحليل البيانات الوصفية للدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير درجة إجابة فئات الدراسة حول أسئلة الاستبيان، حيث كانت الدرجات من 1 إلى 5 ابتداءً من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة، حيث أن هذه الأرقام تعبر عن وزن كل إجابة كما يلي: (غير موافق بشدة = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق = 4، موافق بشدة = 5).

تم تقسيم البيانات المجمعة عند تحليلها إلى قسمين على النحو التالي:

القسم الأول: تم في هذا القسم التعرف على خصائص عينة الدراسة من خلال التكرارات، فكانت على النحو التالي:

- تحليل عامل الجنس لعينة الدراسة، فكانت النتائج كما يلي:

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

جدول رقم (2) التكرار النسبي للجنس لعينة الدراسة

الجنس	التكرار	التكرار النسبي %
ذكر	30	76.9
أنثى	9	23.1
المجموع	39	100.0
Chi-Square Test	11.308	
p-value	0.001	
البديل الأكثر اهمية	ذكر	

من خلال الجدول (2)، نلاحظ ان 30(76.9%) من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد محل البحث ذكور، 9(23.1%) اناث. كذلك كان قيمة (p-value=0.001) أصغر من 0.05، مما يدل على وجود اهمية نسبية للبدائل، وحيث ان نسبة الذكور هي الاعلى. عليه فإن اغلب لعاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ذكور، قد يكون ذلك راجع لطبيعة العمل في مثل هذا النوع من الوظائف. تحليل عامل الخبرة الوظيفية لعينة الدراسة، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (3) التكرار النسبي للخبرة لعينة الدراسة

الخبرة الوظيفية	التكرار	التكرار النسبي %
من 1 الي اقل من 5 سنوات	13	33.3
من 5 الي اقل من 10 سنوات	3	7.7
من 10 سنوات فما فوق	23	59.0
المجموع	39	100.0
Chi-Square Test	15.385	
p-value	0.000	
البديل الأكثر اهمية	من 10 سنوات فما فوق	

من خلال الجدول (3)، نلاحظ ان 13(33.3%) من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد خبرتهم من سنة الي اقل من 5 سنوات، 3(7.7%) خبرتهم من 5 الي اقل من 10 سنوات، 23(59.0%) خبرتهم من 10 سنوات فما فوق. كذلك كان قيمة (p-value=0.000) أصغر من 0.05، مما يدل على وجود اهمية نسبية للبدائل، وحيث ان نسبة من 10 سنوات فما فوق هي الاعلى. عليه فإن اغلب العاملين بالهيئة الوطنية

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

لمكافحة الفساد خبرتهم من 10 سنوات فما فوق، مما يجعلهم على اطلاع على ممارسات الموارد البشرية بالهيئة، الامر الذي يزيد من الثقة في اجاباتهم.

- تحليل عامل المستوى التعليمي لعينة الدراسة، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (4) التكرار النسبي للمستوى التعليمي لعينة الدراسة

المستوى التعليمي	التكرار	التكرار النسبي %
تعليم اساسي	0	0.0
متوسط	0	0.0
جامعي فما فوق	39	100.0
المجموع	39	100.0
Chi-Square Test	-	
p-value	-	
البديل الاكثر اهمية	جامعي فما فوق	

من خلال الجدول (4)، نلاحظ ان 39(100.0%) من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد مستواهم العلمي جامعي فما فوق. الامر الذي يزيد من امكانية اطلاعهم على الموارد البشرية بالأسلوب العلمي.

- تحليل عامل الوظيفة الحالية لعينة الدراسة، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (5) التكرار النسبي للوظيفة الحالية لعينة الدراسة

الوظيفة الحالية	التكرار	التكرار النسبي %
مدير إدارة	5	12.8
رئيس قسم	6	15.4
موظف	28	71.8
المجموع	39	100.0
Chi-Square Test	26.000	
p-value	0.000	
البديل الاكثر اهمية	موظف	

من خلال الجدول (5)، نلاحظ ان 5(12.8%) من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يشغلون حالياً منصب مدير إدارة، 6 (15.4%) رئيس قسم، 28(71.8%) موظفين. كذلك كان قيمة (p-value=0.000) أصغر من 0.05، مما يدل على وجود اهمية نسبية للبدائل، وحيث ان نسبة من 10 سنوات فما فوق هي الاعلى. عليه

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

فإن اغلب العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد مقعدين في الوقت الحالي تحت مسمى موظف.

القسم الثاني: تم في هذا القسم تحليل العبارات الواردة بالاستبانة، والتي تهدف إلى تحقيق اهداف الدراسة وتحليل اشكالياتها الرئيسية. وذلك لاختبار فرضيات الدراسة. قبل الشروع في اختبار الفرضيات يتم معرفة مستوى توفر ممارسة (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الاداء) كممارسات لإدارة الموارد البشرية وذلك من خلال الاجابة على التساؤلات المتعلقة بهذه الأبعاد، كذلك معرفة مستوى أداء العاملين بالهيئة، حيث تم احتساب التكرارات النسبية، واحتساب المتوسط الحسابي لكل عبارة، واختبار تي حول المتوسط الفرضي وللدرجة الكلية لكل الأبعاد فكانت النتائج كما يلي: ما مستوى توفر الاستقطاب والتعيين كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ؟

جدول رقم (6) نتائج اختبار مستوى توفر الاستقطاب والتعيين

القرار	P-value	احصاءة الاختبار	المتوسط الحسابي	الاستقطاب والتعيين	
				النسبة	المستوى
متوسط	0.834	-0.21	2.97	1	تعتمد الهيئة على نظام معين لجمع البيانات والمعلومات عن المتقدمين للتعيين وفق احتياجاتها
متوسط	0.704	-0.38	2.87	2	تتبنى الهيئة معايير معينة لاختيار العاملين للحصول على أعلى الكفاءات والمهارات في سوق العمل
متوسط	0.562	-0.58	2.82	3	تتم عملية الاختيار بناءً على اختبارات ومقابلات غير متحيزة
متوسط	0.151	-1.44	2.64	4	تعتمد الهيئة في عملية الاختيار والتعيين على مؤهلات وتخصصات معينة وخبرات سابقة

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

متوسط	رفض بنسبة %59.0	0.124	-1.54	2.62	5	يشارك مدراء الوحدات التنظيمية الآخري مع مدير ادارة الموارد البشرية في عملية الاختيار والتعيين
متوسط	رفض بنسبة %52.8	0.268	-1.11	2.78		الدرجة الكلية لتوفر الاستقطاب والتعيين

من خلال الجدول (6)، نلاحظ ان: مستوى المعنوية المشاهد (P-value) للدرجة الكلية لبعد الاستقطاب والتعيين الذي كان اكبر من مستوى المعنوية المحدد 0.05 وبمتوسط حسابي 2.78 واقع في الفترة (2.61-3.40) المعبرة على درجة عدم توفر متوسط، مما يدل على ان 52.8% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن بعد الاستقطاب والتعيين غير متوفر بعض الاحيان بالهيئة. ما مستوى توفر التطوير والتدريب كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.؟

جدول رقم (7) نتائج اختبار مستوى توفر التطوير والتدريب

القرار	P- value	احصاء الاختبار	المتوسط الحسابي	التطوير والتدريب	
				النسبة	المستوى
موافقة بنسبة %66.7	0.004	-2.84	3.67	1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال خطة معدة مسبقاً لمختلف المستويات بالهيئة
موافقة بنسبة %59.0	0.009	-2.61	3.59	2	تستعين الهيئة بمراكز تدريب محلية ودولية متطورة لتطوير أداء العاملين
موافقة بنسبة %66.7	0.000	-4.17	3.95	3	برامج التدريب التي تنفذها الهيئة تساهم في تحسين مهارات العاملين بحيث تتناسب مع واقع عملهم
موافقة	0.001	-3.46	3.72	4	البرامج التدريبية تتعلق بالمهارات

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

	بنسبة %69.2				الوظيفية المرتبطة بفن التعامل وانجاز العمل المطلوب بدقة
عالي	موافقة بنسبة %51.3	0.029	-2.19	3.44	5 عند تطوير معرفة مهارات العاملين تأخذ الهيئة بعين الاعتبار توصيات وشكاوي العملاء
عالي	موافقة بنسبة %62.6	0.001	-3.39	3.67	الدرجة الكلية لتوفر التطوير والتدريب

من خلال الجدول (7)، نلاحظ ان: مستوى المعنوية المشاهد (P-value) للدرجة الكلية لبعث التطوير و التدريب الذي كان اكبر من مستوى المعنوية المحدد 0.05 وبمتوسط حسابي 3.67 واقع في الفترة (3.41-4.20) المعبرة على درجة توفر عالي، مما يدل على ان 62.6% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن بعد التطوير والتدريب متوفر بدرجة عالية.
ما مستوى توفر التحفيز كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.؟

جدول رقم (8) نتائج اختبار مستوى توفر التحفيز

التحيز	المتوسط الحسابي	احصاءة الاختبار	P- value	القرار	
				النسبة	المستوى
1 تعامل الهيئة بنظام خاص بالترقيات حسب الخبرة والمؤهل	3.23	1.27	0.212	موافقة بنسبة %46.2	متوسط
2 تهتم الهيئة بتحديد نظام مكافآت يتناسب مع أداء العاملين به	3.18	0.84	0.406	موافقة بنسبة %43.6	متوسط
3 تعتمد الهيئة على تقارير تقييم الاداء لتحديد الحوافز التي يستحقها الموظفون	3.36	1.58	0.124	موافقة بنسبة %59.0	متوسط
4 يتم مكافأة أداء العاملين بالهيئة على اساس قدرتهم على اداء	3.31	1.41	0.166	موافقة بنسبة %51.3	متوسط

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

اعمالهم					
5	تتابع الهيئة بشكل مستمر برامج الرواتب والحوافز التي تعتمد على الهيئات مثيلاتها في نفس المستوى من العمل لتطوير برامجها	0.560	0.59	3.13	متوسط موافقة بنسبة %46.2
	الدرجة الكلية لتوفر الحوافز والمكافآت	0.199	1.31	3.24	متوسط موافقة بنسبة %49.2

من خلال الجدول (8)، نلاحظ ان: مستوى المعنوية المشاهد (P-value) للدرجة الكلية لبعد الحوافز والمكافآت الذي كان اكبر من مستوى المعنوية المحدد 0.05 وبمتوسط حسابي 3.24 واقع في الفترة (2.61-3.40) المعبرة على درجة توفر متوسط، مما يدل على ان 49.2% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن بعد الحوافز متوفر الي حد ما بالهيئة .
ما مستوى توفر تقييم الاداء كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ؟.

جدول رقم (9) نتائج اختبار مستوى توفر تقييم الاداء

تقييم الاداء	المتوسط الحسابي	احصاءة الاختبار	P-value	القرار	
				النسبة	المستوى
1	3.56	3.02	0.004	موافقة بنسبة %59.0	عالي
2	3.77	4.07	0.000	موافقة بنسبة %64.1	عالي
3	3.56	3.02	0.004	موافقة بنسبة %56.4	عالي
4	3.64	3.46	0.001	موافقة	عالي

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

	بنسبة %56.4				تقييم الاداء على اختلاف مستوياتهم الوظيفية	
عالي	موافقة بنسبة %51.3	0.022	2.38	3.44	تعتمد معايير تقييم الاداء على الوصف الوظيفي المحدد مسبقاً	5
عالي	موافقة بنسبة %57.4	0.000	3.86	3.59	الدرجة الكلية لتوفر تقييم الاداء	

من خلال الجدول (9)، نلاحظ ان: مستوى المعنوية المشاهد (P-value) للدرجة الكلية لبعده تقييم الاداء الذي كان اصغر من مستوى المعنوية المحدد 0.05 وبمتوسط حسابي 3.59 واقع في الفترة (3.41-4.20) المعبرة على درجة توفر عالي، مما يدل على ان 57.4% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن بعد تقييم الاداء متوفر بدرجة عالية.

من خلال نتائج الجداول (6-9)، ومن خلال استخدام اختبار تي حول المتوسط الفرضي $\mu_0 = 3$ للدرجة الكلية لمحور ممارسات الموارد البشرية يمكن معرفة ان كان الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد توفر ممارسات الموارد البشرية ام لا، وذلك وفق نتائج الجدول (10):

جدول رقم (10) نتائج اختبار مستوى توفر ممارسات الموارد البشرية

المستوى	القرار		المتوسط الحسابي	توفر الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ممارسات الموارد البشرية
	النسبة	P- value		
متوسط	موافقة بنسبة %51.5	0.061	3.32	

من خلال الجدول (10)، نلاحظ ان، مستوى المعنوية المشاهد (P-value) لمحور ممارسات الموارد البشرية كان اصغر من مستوى المعنوية المحدد 0.05، وبمتوسط حسابي 3.32 واقع في الفترة (3.41-4.20) المعبرة على درجة توفر متوسط، مما يدل على ان 51.5% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن الهيئة

<http://www.doi.org/10.62341/emmal249>

توفر الي حد ما ممارسات الموارد البشرية، وذلك لأنها توفر الممارسات المتمثلة في (تقييم الاداء، التطوير والتدريب). بينما تعاني من قصور في الممارسات المتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التحفيز).

لمعرفة مستوى توفر أداء العاملين بالهيئة، تم احتساب التكرارات النسبية لكل بديل واحتماب المتوسط الحسابي لكل عبارة، اختبار تي حول المتوسط الفرضي $\mu_0 = 3$ لكل عبارة وللدرجة الكلية لمحوور أداء العاملين. فكانت نتائج كما في الجدول (11).

جدول رقم (11) نتائج اختبار مستوى توفر أداء العاملين

المستوى	النسبة	P-value	احصاءة الاختبار	المتوسط الحسابي	أداء العاملين	
					القرار	
عالي	موافقة بنسبة %53.8	0.003	-2.97	3.59	1	يحرص العاملون بالهيئة على تحقيق الاهداف العامة
عالي	موافقة بنسبة %61.5	0.000	-3.63	3.77	2	يلتزم العاملون بالهيئة بأنظمة العمل وقوانينه
متوسط	موافقة بنسبة %46.2	0.202	-1.28	3.23	3	يحرص العاملون على استغلال الوقت أثناء انجاز العمل
عالي	موافقة بنسبة %61.5	0.003	-3.02	3.59	4	يمتلك العاملون القدرة على اتخاذ القرارات ذات العلاقة بمهامهم الوظيفية
عالي	موافقة بنسبة %66.7	0.000	-3.90	3.82	5	يعمل العاملون بروح الفرق لإنجاز العمل بالصورة الصحيحة
عالي	موافقة بنسبة %59.0	0.000	-3.89	3.82	6	يتحمل العاملون الاوامر والانتقادات ويستغلونها كفرصة لتحسين ادائهم
عالي	موافقة بنسبة	0.000	-4.03	3.87	7	يقبل العاملون بالهيئة العمل خارج أوقات الدوام الرسمي اذا اقتضى الامر

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

	موافقة بنسبة %69.2	0.115	-1.58	3.26	تشعر ادارة الهيئة بالرضا عن اداء العاملين	8
متوسط	موافقة بنسبة %35.9	0.005	-2.79	3.54	تحترم الهيئة افكار وراء العاملين لديها	9
عالي	موافقة بنسبة %46.2	0.099	-1.65	3.31	شهدت الهيئة تطوراً ملحوظاً في أداء العاملين بها	10
متوسط	موافقة بنسبة %46.2	0.000	-3.56	3.58	الدرجة الكلية لتوفر أداء العاملين	
عالي	موافقة بنسبة %54.6					

من خلال الجدول (11)، نلاحظ ان: مستوى المعنوية المشاهد (value-P) للدرجة الكلية لمحور أداء العاملين الذي كان اصغر من مستوى المعنوية المحدد 0.05 وبمتوسط حسابي 3.58 واقع في الفترة (3.41-4.20) المعبرة على درجة توفر عالي، مما يدل على ان 54.6% من العاملين بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد يرون بأن أداء العاملين متوفر بدرجة عالية .

اختبار فرضيات الدراسة الفرعية:

تم اختبار الفرضيات حسب ما يناسبها من اساليب احصائية وعلى النحو الآتي:
اختبار الفرضية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة " .

جدول (12) نتائج تحليل تأثير استقطاب وتعيين الموارد البشرية في أداء العاملين بالهيئة

ادوات الاختبار	أداء العاملين	القرار
F	31.870	النموذج معنوي
P-value_F	0.000	
β_0	2.353	الحد الثابت معنوي
t_β ₀	9.866	
P-value_β ₀	0.000	
β ₁	0.440	لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

t_{β_1}	5.645	أثر
P-value $_{\beta_1}$	0.000	
R	0.680	هناك علاقة
R^2	0.463	مفسر

من خلال الجدول (12)، نلاحظ ان قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value=0.000) لنموذج انحدار أداء العاملين بالهيئة على استقطاب وتعيين الموارد البشرية اصغر من مستوى المعنوية المحدد ($\alpha = 0.05$)، مما يعني ان النموذج معنوي احصائياً، كذلك (p-value) لمعلمتي الانحدار كان أقل من ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على دلالة وجود علاقة متوسطة القوة بين استقطاب وتعيين الموارد البشرية وأداء العاملين قدرها 68.0%، الامر الذي جعل استقطاب وتعيين الموارد البشرية تساهم في التغيرات الحاصلة في أداء العاملين بالهيئة بنسبة 46.3%، والبقية تعزى لعوامل اخرى منها الخطأ العشوائي، وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة. اختبار الفرضية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة".

جدول (13) نتائج تحليل تأثير تدريب الموارد البشرية في أداء العاملين بالهيئة

ادوات الاختبار	أداء العاملين	القرار
F	47.605	النموذج معنوي
P-value $_F$	0.000	
β_0	1.189	الحد الثابت معنوي
t_{β_0}	4.715	
P-value $_{\beta_0}$	0.000	
β_1	0.569	لتدريب الموارد البشرية أثر
t_{β_1}	6.900	
P-value $_{\beta_1}$	0.000	
R	0.750	هناك علاقة
R^2	0.563	مفسر

من خلال الجدول (13)، نلاحظ ان قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value=0.000) لنموذج انحدار أداء العاملين بالهيئة على تدريب الموارد البشرية

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

اصغر من مستوى المعنوية المحدد ($\alpha = 0.05$)، مما يعني ان النموذج معنوي احصائياً، كذلك (p-value) لمعلمتي الانحدار كان أقل من ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على دلالة وجود علاقة قوية بين تدريب الموارد البشرية وأداء العاملين قدرها 75.0%، الامر الذي جعل تدريب الموارد البشرية تساهم في التغيرات الحاصلة في أداء العاملين بالهيئة بنسبة 56.3%، والبقية تعزى لعوامل اخرى منها الخطأ العشوائي، وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة.

اختبار الفرضية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة ".
العاملين في الهيئة ."

جدول (14) نتائج تحليل تأثير تحفيز الموارد البشرية في أداء العاملين بالهيئة

ادوات الاختبار	أداء العاملين	القرار
F	51.136	النموذج معنوي
P-value_F	0.000	
β_0	1.806	الحد الثابت معنوي
t_β ₀	6.870	
P-value_β ₀	0.000	
β_1	0.547	لتحفيز الموارد البشرية أثر
t_β ₁	7.151	
P-value_β ₁	0.000	
R	0.762	هناك علاقة
R ²	0.580	مفسر

من خلال الجدول (14)، نلاحظ ان قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value=0.000) لنموذج انحدار أداء العاملين بالهيئة على تحفيز الموارد البشرية اصغر من مستوى المعنوية المحدد ($\alpha = 0.05$)، مما يعني ان النموذج معنوي احصائياً، كذلك (p-value) لمعلمتي الانحدار كان أقل من ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على دلالة وجود علاقة قوية بين تحفيز الموارد البشرية وأداء العاملين قدرها 76.2%، الامر الذي جعل تحفيز الموارد البشرية تساهم في التغيرات الحاصلة في أداء العاملين بالهيئة بنسبة 58.0%، والبقية تعزى لعوامل اخرى منها الخطأ العشوائي، وبناءً على

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

هذه النتائج تقبل الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة.
اختبار الفرضية الرابعة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على أداء العاملين في الهيئة ".

جدول (15) نتائج تحليل تأثير تقييم الموارد البشرية في أداء العاملين بالهيئة

ادوات الاختبار	أداء العاملين	القرار
F	53.737	النموذج معنوي
P-value_F	0.000	
β_0	1.198	الحد الثابت معنوي
t_β ₀	3.563	
P-value_β ₀	0.001	
β_1	0.663	لتقييم الموارد البشرية أثر
t_β ₁	7.331	
P-value_β ₁	0.000	
R	0.770	هناك علاقة
R ²	0.592	مفسر

من خلال الجدول (15)، نلاحظ ان قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value=0.000) لنموذج انحدار أداء العاملين بالهيئة على تقييم الموارد البشرية اصغر من مستوى المعنوية المحدد ($\alpha = 0.05$)، مما يعني ان النموذج معنوي احصائياً، كذلك (p-value) لمعلمتي الانحدار كان أقل من ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على دلالة وجود علاقة قوية بين تقييم الموارد البشرية وأداء العاملين قدرها 77.0%، الامر الذي جعل تقييم الموارد البشرية تساهم في التغيرات الحاصلة في أداء العاملين بالهيئة بنسبة 59.2%، والبقية تعزى لعوامل اخرى منها الخطأ العشوائي، وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة.

من خلال نتائج الفرضيات الفرعية الاربعة الموضحة بالجداول (12-15) ومن خلال استخدام الانحدار الخطي المتعدد لبناء نموذج انحدار أداء العاملين على ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الاداء)، استخدام تحليل التباين، معامل بيرسون للارتباط، ومعامل التحديد على

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

التوالي لتحديد نسبة أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الاداء) في أداء العاملين بالهيئة، فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (16):

جدول (16) نتائج تحليل أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة في

أداء العاملين بالهيئة

ادوات الاختبار	اداء العاملين	القرار
F	16.469	النموذج معنوي
P-value_F	0.000	
β_0	1.068	الحد الثابت معنوي
t_β ₀	2.781	
P-value_β ₀	0.009	
β_1	0.095-	الاستقطاب ليس لها أثر
t_β ₁	0.684-	
P-value_β ₁	0.498	
β_2	0.221	التطوير ليس له أثر
P-value_β ₂	1.344	
t_β ₂	0.188	
β_3	0.207	التحفيز ليس لها أثر
t_β ₃	1.379	
P-value_β ₃	0.177	
β_4	0.360	التقييم ليس له أثر
t_β ₄	1.938	
P-value_β ₄	0.061	
R	0.812	هناك علاقة
R ²	0.660	مفسر

من خلال الجدول (16)، نلاحظ ان قيمة مستوى المعنوية المشاهد (p-value=0.000) لنموذج انحدار اداء العاملين بالهيئة على ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الاداء) أصغر من مستوى المعنوية المحدد ($\alpha = 0.05$)، مما يعني ان النموذج معنوي احصائياً. اما (p-value) للممارسات (الاستقطاب، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) فقد

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

كان أكبر من ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على عدم دلالة أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التطوير والتدريب، التحفيز، تقييم الاداء).

عليه، نقبل الفرضية الرئيسية، والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الاستقطاب والتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الاداء) على أداء العاملين بالهيئة.

نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:

1- تعاني الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد من بعض القصور في ممارسة الاستقطاب والتعيين كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية .

3- تمارس الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد التطوير والتدريب كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية .

4- تعاني الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد من بعض القصور في ممارسة التحفيز كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية.

5- تمارس الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد تقييم الاداء كأحد ممارسات ادارة الموارد البشرية .

7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في الهيئة. فكلما اهتمت هيئة مكافحة الفساد بممارسة أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما يرفع من تصنيفها وقدرتها على ممارسة مهام مكافحة الفساد وفق أسس علمية وتحقيق النتائج المرجوة.

التوصيات :

1- يجب على إدارة الوارد البشرية بالهيئة الاهتمام أكثر بالاستقطاب والتعيين، مما يرفع من تصنيفها وقدرتها على ممارسة مهام مكافحة الفساد وفق اسس علمية وتحقيق النتائج المرجوة.

2- يجب على إدارة الوارد البشرية بالهيئة الاهتمام بالتدريب مما يرفع من تصنيفها وقدرتها على ممارسة مهام مكافحة الفساد وفق اسس علمية وتحقيق النتائج المرجوة.

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

3- يجب على إدارة الوارد البشرية بالهيئة الاهتمام أكثر بالتحفيز، مما يرفع من تصنيفها وقدرتها على ممارسة مهام مكافحة الفساد وفق اسس علمية وتحقيق النتائج المرجوة.

4- يجب على إدارة الوارد البشرية بالهيئة الاهتمام بتقييم الأداء، مما يرفع من تصنيفها وقدرتها على ممارسة مهام مكافحة الفساد وفق اسس علمية وتحقيق النتائج المرجوة.

المراجع

- المراجع العربية :

الداوي، الشيخ، (2010) ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة الجزائر .

السلمي، علي، (1997)، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط2.

الطيب، ياسر محمد ،القوصي منة الله أسامة ، (2023)، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد الثالث المجلد الرابع عشر، يوليو ، 2023.

الظاهر، نعيم إبراهيم(2009) تنمية الموارد البشرية، ط1، عالم الكتب الحديث، أربد العيسري، خلفان بن محمد بن عامر، (2022)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان، رسالة ماجستير منشورة، عمان، جامعة الشرقية، كلية ادارة الاعمال.

الكلالدة، طاهر حمود، (2011)، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة للنشر، الأردن.

المرداس ، ندى بنت خالد، (2023) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الرابع، الاصدار الرابع والاربعون.

الوكيل، منال احمد، (2019)، أثر ممارسات غدارة الموارد البشرية تجاه دور الأفراد في تحقيق العدالة التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ،49 العدد، 2 ص 797-848.

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

- بو النصر، مدحت محمد، (2023)، نموذج الكفاءة والفاعلية من منظور اجتماعي وإداري، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، 7(27).
- جودة، محفوظ أحمد، (2010)، إدارة الموارد البشرية الطبعة الأولى، دار وائل للنشر
- حسن، راوية محمد، (2001)، إدارة الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 12- حمود، خضير كاظم، ياسين كاتب الخرشة، (2013)، إدارة الموارد البشرية، درا المسيرة للنشر والتوزيع، عمان .
- خويلدات، إيمان (2014)، أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية.
- رضا، حسن، حاتم علي، (2012)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض
- سامي، ثابت، مرزوق شمس الدين، (2021) دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة ميدانية في الشركة الإفريقية للزجاج اولاد صالح، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل .
- صبيحة، بن معمر، مقدمي نجا، (2020)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج .
- عقيلي، عمر وصفي، (2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان .
- كرو، شفاء، (2016)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية.
- محمد، بناز عثمان، (2016)، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث . العدد التاسع . يناير .

<http://www.doi.org/10.62341/emma1249>

ميلود، فاطمة، يوسف إيسحاق، (2022)، مؤشرات قياس أداء الموارد البشرية ودوره في تحسين مردودية موظفي مديرية التجارة بأدرار، رسالة ماجستير، الجزائر
جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المراجع الأجنبية:

- Armstrong, M(2007)Ahan abook of Employee, 2nded kogan bgek London.
- Fournier . s.(2017) Les pratiques de Gestion des Ressources Humaines au sein des EPLE et les effets possibles sur la performance des établissements , Gestion et management public 6/2(4):67
- Guan, X, & Frankel, S. (2018) How HR practice, work engagement and job – crafting. influence employee performance. Chinese Management Studies, 12 (3), 591-607.
- Jean, Rene Edighoffer (1997), Precis De La Gestion Entreprise , NATHAN .France.