

أثر تأهيل الموارد البشرية على تحسين الإنتاجية

"دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت"

¹ حسين عبدالقادر الجهوري، ² سعيد صالح باحفي*

^{1,2} جامعة العلوم والتكنولوجيا – عدن (اليمن)

The Impact of Human Resource Development on Improving Productivity

"A Field study on Industrial Organization in the Hadhramaut Coast"

¹Hussein Abdulqader Al-Jahuri, ² Saeed Saleh Bahafy*

² <https://orcid.org/0009-0002-6537-4356>

¹University of Science and Technology – Aden (Yemen) h.aljahuri@had.ust.edu

² University of Science and Technology – Aden (Yemen) s.bahafy@had.ust.edu

تاريخ الاستلام: 2026/ 02 / 08 تاريخ القبول: 2026 / 02 / 28 تاريخ النشر: 2026 / 03 / 01

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة قياس أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين الانتاجية بالمنظمات الصناعية في ساحل حضرموت. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، ولغرض هذه الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (250) فرد، ثم أخضعت البيانات المتحصل عليها للتحليل الدقيق باستخدام برنامج (SPSS V.27)، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن مستوى تأهيل الموارد البشرية وتحسين الانتاجية كان مرتفعاً، ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت. كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات الباحثين حول أثر تأهيل الموارد البشرية على تحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت يعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة)، وبناء على ما جاء في النتائج تم اقتراح عدداً من التوصيات أبرزها: منح المرونة للعاملين للتصرف بحرية و استقلالية في إطار الصلاحيات المفوضة فيما الاستمرار في منح المكافآت الخاصة للأفراد المميزين في الأداء لتشجيعهم أكثر، الاستمرار في الاستخدام الكفؤ للموارد البشرية ليساهم في تحسين انتاجية الشركة واستخدام التكنولوجيا والأتمتة لتحسين الإنتاجية. كلمات مفتاحية: تأهيل، الموارد، البشرية، تحسين الإنتاجية، منظمات صناعية، ساحل حضرموت.

Abstract:

This study aimed to measure the impact of human resources development on improving productivity within industrial organizations in Hadhramaut Coast. The study adopted a descriptive-analytical approach. The study population consisted of employees in industrial organizations in Hadhramaut Coast. A random

المؤلف المرسل.*

*Corresponding author.

sample of (250) individuals was selected for this purpose. The collected data was subjected to rigorous analysis using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.27). A set of results were reached, most notably: that the presence of a positive, statistically significant relationship between human resource qualification and productivity improvement in industrial organizations on the coast of Hadhramaut, where the relationship was strong. The study also demonstrated that there are no statistically significant differences between the respondents' responses regarding the impact of human resources qualification on improving productivity in industrial organizations in the Hadhramaut coast due to personal variables (gender, age, educational qualification, job level, years of service). and based on what was stated in the results, it was concluded Proposing a number of recommendations, most notably: granting flexibility to workers to act freely and independently within the framework of their delegated powers, continuing to grant special rewards to individuals who excel in performance to encourage them more, continuing the efficient use of human resources that contributes to improving the company's productivity.

Keywords: Qualifying; Human; Resources; Improvement Productivity; Industrial Organization; Hadhramaut Coast.

1. مقدمة

في ظل التحولات العالمية المتسارعة، أضحت المنظور الاقتصادي الحديث يركز على رأس المال البشري المؤهل كركيزة أساسية للتنمية، متجاوزاً بذلك المفاهيم التقليدية التي تعول على الموارد الطبيعية والمادية وحدها. ومع تصاعد حدة المنافسة في عصر العولمة والتدفق التكنولوجي، بات لزاماً على المنظمات تبني استراتيجيات تدريبية وتأهيلية ترفع من قدرة الكوادر البشرية على التكيف مع متطلبات الوظائف المعاصرة التي تتسم بالمرونة والتطور المستمر. ومن هذا المنطلق، يعد تأهيل الموارد البشرية محدداً جوهرياً في الارتقاء بمستوى الأداء الفردي وتعزيز الكفاءات المهنية، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الإنتاجية الكلية؛ الأمر الذي يفرض على الإدارات الحديثة تبني منهجيات متكاملة لتطوير المسار الوظيفي وضمان المواءمة بين قدرات العاملين ومتطلبات الوظيفة.

كما يُعد تحسين الإنتاجية أحد أبرز التحديات الاستراتيجية التي تواجه المنظمات الإنتاجية والخدمية على حد سواء في بيئة الأعمال المعاصرة؛ حيث تسعى المنظمات من خلاله إلى تعزيز ميزتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. وفي ظل الانفتاح الاقتصادي وتحرر الأسواق، أضحت الارتفاع في تكاليف الإنتاج عائقاً جوهرياً يحد من القدرة التنافسية للمنظمة، مما دفع الإدارات الحديثة إلى التركيز على تأهيل الموارد البشرية كمدخل أساسي لرفع الكفاءة الإنتاجية. فالعلاقة الطردية بين مستوى تأهيل الأفراد وجودة أدائهم الوظيفي تفرض على المنظمات الاستثمار في برامج التدريب والتطوير؛ إذ يُنظر إلى انخفاض الإنتاجية بوصفه مؤشراً مباشراً على قصور الأداء الفردي، مما يستوجب تدخلاً استراتيجياً من قِبل إدارة الموارد البشرية لتصحيح المسارات الأدائية وضمان الوصول بالإنتاجية إلى مستوياتها المستهدفة.

لذا أصبحت قدرات الموارد البشرية لا تقل أهمية عن بقية الموارد الأخرى، فالعنصر البشري هو أساس النشاط الإنتاجي الذي أتاح فرصة الاستغلال الأمثل لباقي الموارد المتاحة بالمنظمة، ومن هنا يعد تأهيل الموارد البشرية من أهم

الجوانب وأعظمها أثرا في تحسين إنتاجية المنظمة. ونظرا للأهمية البالغة التي تحظى بها الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة أصبح من الضروري الاهتمام بتأهيل الأفراد حيث أنه يؤدي دورا استراتيجيا للمنظمة، كما يعد رأس المال الحقيقي للمنظمات وذلك باعتباره الركن الذي يلعب الدور الرئيسي في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمة. حيث أكدت دراسة (السيد والنيل، 2023: 106) أن تأهيل الموارد البشرية يلعب دورا أساسيا في كافة الأنشطة في المنظمة لذلك اهتمت المنظمات في الوقت الحاضر بهذا المورد حيث قامت بتأهيله وتطويره وتهيئت البيئة المناسبة له لكي يؤدي الأعمال والأنشطة الموكلة إليه بأفضل كفاءة لدية وكل ذلك يؤدي إلى رفع كفاءة وتحسين الإنتاجية.

2. مشكلة الدراسة

في الوقت الحاضر تواجه المنظمات اليمنية بشكل عام والمنظمات الصناعية في ساحل حضرموت بشكل خاص (والهادفة إلى تعزيز موقفها التنافسي في الوسط الصناعي والتجاري محليا وإقليميا) تحديا حقيقيا في ظل توجهات البيئة العالمية والمنافسة الشديدة والتغيرات التي تطرأ عليها في جميع أنحاء العالم التي تهدف إلى ترسيخ مفهوم وثقافة التنافسية والتميز انطلاقا من التغيير والتطوير المستمر لمدخلات ومخرجات المنظمات بما يتوافق مع المتطلبات على كافة الصعد بعيد عن النمط التقليدي، إن الحديث عن تحسين الإنتاجية، لا يهم فقط القائمين بإدارة منظمة معينة بحد ذاته، بل يمس جميع المنظمات سوى كانت سلعية أو خدمية، فلقد أصبح الاعتماد على فعاليات التنمية الصناعية بأفائها الواسعة يشكل مطلباً أساسيا في البلدان النامية، واليمن كواحدة منها، تسعى إلى إحداث هذه التنمية بالنظر إلى الجهود التي بذلتها في سياق التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها الحركة التنموية في مختلف المجالات، إلا أنه لن تكفل هذه الجهود بالنجاح طالما بقيت مؤسساتنا غير قادرة على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية في ظروف وبيئة ملائمة للإنتاج، خاصة وأن هذه المؤسسات قضت فترة طويلة من الزمن تتخبط في المشاكل وتعاني صعوبات جمة، فكان لزاما على المسؤولين تبني سياسات تسمح بتحقيق أهداف المؤسسات من خلال الدور الحيوي الذي تؤديه هذه المنظمات من حيث التسيير الجيد للإدارة الإنتاج، والاستخدام الأمثل للطاقت المادية البشرية التي سيكون لها الفضل الكبير في القيام مما يساهم في زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية ورفع الكفاءة لحل المشاكل التي قد تعترى كفاءة أداء النظم الإنتاجية وتحويل دون بلوغ الأهداف المخططة.

تعتبر المنظمات الصناعية من أكثر المؤسسات احتياجا لتأهيل مواردها البشرية وذلك انطلاقاً من طبيعة العمل المناط بها في المجتمع، وأكد العديد من الباحثين في العلوم الادارية على ضرورة تبني اساليب حديثة التي تعنى بإدارة الموارد البشرية من أجل تطويرها وتأهيلها.

من خلال النزول الميداني الذي قام به الباحثان للمنظمات الصناعية في ساحل حضرموت تبين أن العديد من هذه المنظمات تصل بعد إلى الهدف المرجو وهو تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة أداء المنظمات ويعود ذلك إلى مجموعة من العوامل تأتي في مقدمتها: عدم توفر الكوادر المؤهلة والقادرة على تحسين الإنتاجية بسبب نقص الوعي الكافي حول أهمية تأهيل الموارد البشرية وأثرها المباشر على إنتاجية المنظمات إلى جانب ضعف الاهتمام من قبل الادارات العليا للمنظمات بتوفير المتطلبات والوسائل الضرورية لتأهيل العنصر البشري. وبناء على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في دراسة أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، وقد أكدت دراسة خباطي وبودييزة (2021) وجود ارتباط إيجابي بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية، وبناء على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في دراسة أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس:

ما هو أثر تأهيل الموارد البشرية على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت؟ ويتفرع منه

الأسئلة الفرعية الآتية:

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو أثر التمكين الإداري على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت؟
2. ما هو أثر التحفيز على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت؟
3. ما هو أثر التدريب على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت؟
4. ما هو أثر فرق العمل على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت؟

3. أهداف الدراسة

- معرفة أثر التمكين الإداري على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.
- قياس أثر التحفيز على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.
- بيان أثر التدريب على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.
- تحديد أثر فرق العمل على تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.

4. أهمية الدراسة

4.1 الأهمية العلمية

- تنبع أهمية من كونها إضافة إلى مجال تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية والاستفادة من نتائج هذه الدراسة.
- أثراء المكتبات المحلية والجامعية بموضوع الدراسة وتمكين الباحثين من الاستفادة منها.
- الإسهام في توجيه أنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال المهم بما يشكل إضافة للجانب الإداري.

4.2 الأهمية العملية

- أنها محاولة لسد الفراغ في الدراسات السابقة المرتبطة بالمجال.
- سوف تسهم هذه الدراسة في دعم القيادات الإدارية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت للارتقاء بالعمل الإداري وتحسين الإنتاجية.
- يمكن لنتائج وتوصيات هذه الدراسة مساعدة القيادة وصانعي القرار في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت من تطوير وتأهيل الموارد البشرية بالشكل الذي يحقق تحسين الإنتاجية.

5. الفرضيات

الفرضية الرئيسة الاولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتأهيل الموارد البشرية وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

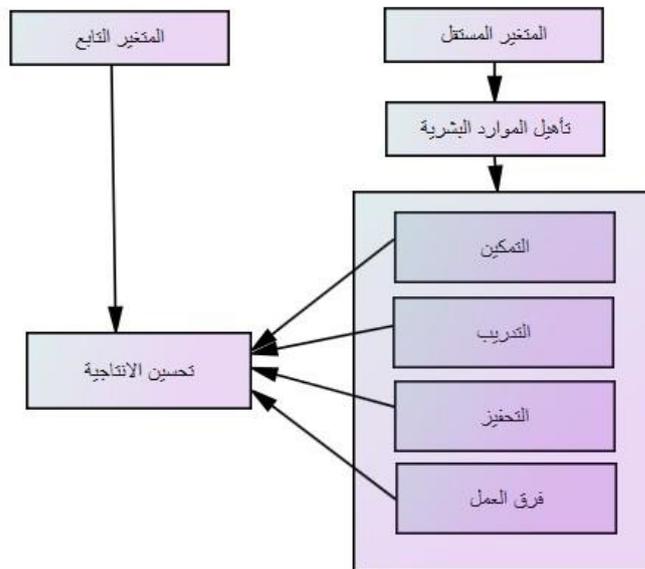
1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتمكين الاداري وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتحفيز وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتدريب وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لفرق العمل وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

1. النموذج المعرفي



المصدر: إعداد الباحثان بناء على الدراسات السابقة

الشكل (1) النموذج المعرفي للدراسة

6. حدود الدراسة

- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين والموظفين في القطاع الصناعي والاداري في المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.
- الحدود المكانية: اقتصر هذا الدراسة على المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024، 2025.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية ساحل حضرموت، اليمن.

7. الإطار النظري

7.1 مفهوم تأهيل الموارد البشرية

إن تأهيل الموارد البشرية يعتبر بمثابة عملية تدريب لزيادة المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة في مختلف المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها على ضوء ما أجرى من اختبارات بغية رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية، وقد أصبح تأهيل الموارد البشرية ضرورة حتمية في مختلف القطاعات في الكثير من دول العام، باعتباره أحد السبل المهمة للوصول إلى إدارة فعالة (بلهادي وسرهود: 2022).

كما يهدف هذا النوع من التأهيل إلى الرفع من الناتج الداخلي الخام والدخل الفردي وتحسين المستوى المعيشي وإدماج الطاقات البشرية في الأنشطة الإنتاجية الاقتصادية وغيرها وتحفيزها على المثابرة والإبداع وتوفير الظروف الضرورية لتكوين الموارد البشرية المؤهلة من حرية وتعليم متطور وحوافز مادية وذلك بالاهتمام بالبحث العلمي وجعله مسيرا للمستجدات الاقتصادية والاجتماعية والتكوين والتحديث المستمر للكفاءات والمهارات والقدرات والتخطيط العقلاني وتشكيل أجهزة متخصصة لبرامج التأهيل وفي مختلف القطاعات (عبدالغاني والعياشي: 2017).

ومن خلال التعاريف السابقة لتأهيل الموارد البشرية يمكن القول أن التأهيل هو تنمية قدرات وخبرات ومهارات الأفراد الذين يتم استقطابهم لشغل وظائف معينة (رضوان، منال، 2023).

وعليه يمكن أن يعرف الباحثان تأهيل الموارد البشرية بأنه: عملية استثمارية منظمة تهدف إلى تطوير قدرات الموظفين ورفع كفاءتهم من خلال اكتسابهم مهارات ومعارف جديدة وتطوير خبراتهم، لزيادة إنتاجيتهم، وتحسين أدائهم، وتعزيز ولائهم وانتمائهم للمؤسسة، وتمكينهم من مواجهة متطلبات العمل المتغيرة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

7.2 أبعاد تأهيل الموارد البشرية

7.2.1 التمكين

يعد التمكين أحد المفاهيم الحديثة التي اهتمت بتطبيقها عدد من المؤسسات العالمية، وأظهرت العديد من الدراسات فائدتها وعلاقتها بتحسين مستوى الإنتاج كمًا ونوعًا، وفي المجتمعات العربية ظهرت العديد من الدراسات الأخرى التي بحثت مدى تطبيق هذه الاستراتيجية الجديدة في العمل وبحثت العوامل التي تتأثر وتؤثر في التنظيم.

يعد تطوير منظمات العمل أحد ركائز التنمية الأساسية في المجتمعات المعاصرة؛ نظراً لأهمية دورها في تنشيط الجانب الاقتصادي في الدول حيث تساهم في رفع الدخل القومي من ناحية، وتوفير فرص العمل من ناحية أخرى، ونظراً لدورها الهام في استقطاب القوى العاملة كان من الأهمية دراسة كل ما يخص التفاعلات البشرية داخل منظومة العمل واكتشاف ما يعترضها من مشكلات قد تؤثر سلباً على مستوى الإنتاج، وعلى استمرار القوى العاملة في المنظومة، ومحاولة

الاستفادة من هذه الدراسات في الوصول إلى استراتيجيات تحسين العلاقات داخل مؤسسة العمل، والوصول إلى استراتيجيات تحفز القوى العاملة على بذل مزيد من الجهد في العمل من أجل تحسين العلاقات داخل منظومة العمل ورفع مستوى الإنتاجية، وأحد هذه المفاهيم هو مفهوم التمكين (باي راقد، 2023).

7.2.2 التحفيز

يرتكز فهم عملية التحفيز على قيام المؤسسة من خلال إدارتها بتوفير مجموعة من المؤثرات الخارجية عن ذوات الأفراد، قصد التأثير على دوافعهم وبالتالي التأثير على سلوك الأفراد من أجل توجيههم إلى تحقيق الأهداف المرجوة، حيث أصبحت عملية التحفيز تحتل مكانة حيوية في إدارة المؤسسات، وتطورت عملية التحفيز عبر مراحل حتى أصبحت على ما هي عليه الآن، كما أن النظريات المفسرة لعملية التحفيز أيضا هي كثيرة ومتعددة، فأصبحت المؤسسات تسعى إلى بناء نظام حوافز فعال قادر على تحقيق أهداف المؤسسة أو العاملين بها، محاولة إزالة كل المعوقات التي قد تعترض إنجاز عملية التحفيز، وكل هذا الاهتمام بعملية التحفيز ينبع من الأثر الذي يتركه على الأفراد أو المؤسسة و العمل بشكل عام (أنور، أيمن، 2022).

7.2.3 التدريب

التدريب من المواضيع التي عالجت كيفية الاستثمار في المورد البشري بتطوير قدراته الفنية والسلوكية ولكي تستطيع المؤسسة الوصول إلى غايتها لقد أصبح ينظر للمورد البشري على انه مورد هاما من موارد المؤسسة سواء كانت خدمة أم صناعية خاصة أم عامة، تعد العملية التدريبية بمراحلها وخطواتها وبرامجها ووظيفة هامة وأساسية في جهاز إدارة الموارد البشرية لأي منظمة، ويعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير المورد البشري من خلال تزويده بالمعلومات والمعارف وتنمية قدراته ومهاراته وتعديل اتجاهاته وسلوكياته، وذلك في سبيل رفع مستوى كفاءته وتحسين أدائه وزيادة إنتاجيته وتحقيق أهدافه. هذا ويستدل على أهمية التدريب مؤشرات عديدة من أهمها الإنتاجية و تعتبر من المقاييس المعتمدة في الحكم على طبيعة أداء الفرد والجماعة (حيمر، عزيز، 2021).

7.2.4 فرق العمل

يعتبر فريق العمل من أهم وأحدث الموضوعات التي تساهم في تنمية قدرات الأفراد وتساهم في فعالية المجتمعات ونجاحاتها، إذ أن انتماء الفرد لفريق ما يتفاعل ويتواصل مع أعضائه يعكس قدرته على الأداء والفعالية وتغير السلوك إلى الأحسن، وهو أمر في غاية الأهمية، خاصة بالنسبة للإدارة وذلك لأن سلوك الأفراد يتأثر بسلوك وأفكار فريق العمل الذي ينتهي إليه أعضاء المجموعة الديناميكية (فريدة، 2022).

7.3 مفهوم تحسين الإنتاجية

بحسب دراسة (بارك: 2017) فإن مصطلح الإنتاجية يشير بصفة عامة إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات وتشمل المدخلات ساعات العمل أو تكلفتها وتكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات والمعدات بينما تشمل المخرجات على المبيعات، الدخل، الحصة السوقية وعلى الرغم من أن مفهوم الإنتاجية قد يختلف باختلاف نوعية النشاط، إلا أنه يظل دائما على علاقة بين قيمة أو كمية الموارد المستخدمة في إنتاج تلك السلع أو الخدمات.

وتعني الإنتاجية المرتفعة تحقيق قدر أكبر من المخرجات بنفس القدر من الموارد وهناك عدد من العوامل التي تتحكم في تحسين الإنتاجية يمكن تصنيفها إلى مجموعتين رئيسيتين هما العوامل الخارجية والعوامل الداخلية والعوامل الخارجية هي التي تقع خارج سيطرة المنظمة على عكس العوامل الداخلية التي تقع تحت سيطرتها،

ويتعلق مفهوم الإنتاجية بفاعلية استخدام المدخلات والتكنولوجيا المرتبطة بالعلاقة الإنتاجية حيث تعرف الإنتاجية على أنها مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج (سمية، محمد، 2019). ويمكن للباحثان تعريف تحسين الإنتاجية بأنه: عملية زيادة الكفاءة في استخدام الموارد (الوقت، المال، العمالة، المواد، التكنولوجيا) لتحقيق أقصى قدر من النتائج والجودة بأقل جهد وتكلفة ممكنة، عبر تبني استراتيجيات مثل تحسين العمليات، استخدام التكنولوجيا، تطوير المهارات، وتوفير بيئة عمل محفزة، بهدف تعزيز الأداء العام والنمو المستدام للمؤسسات والأفراد.

1.1 الدراسات السابقة

1. دراسة (حبيب، 2025) بعنوان إدارة الموارد البشرية وأثرها على إنتاجية العاملين – دراسة تطبيقية على إدارة تنمية الموارد البشرية بوزارة المالية بولاية النيل الأزرق، السودان.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الحوافز، الترقية وسلوك الفرد) على إنتاجية العاملين – دراسة تطبيقية على إدارة تنمية الموارد البشرية بوزارة المالية بولاية النيل الأزرق خلال الفترة (2024-2025)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة ووزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (60) موظف استردت جميعها وكانت صالحة للتحليل. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة على إنتاجية العاملين، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من التدريب، الحوافز، الترقية وسلوك الأفراد كل على حده على إنتاجية العاملين. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسة الموارد البشرية، ووضع معايير واضحة للتدريب والترقية، وتنوع نظم الحوافز، وتطوير برامج لتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي.

2. دراسة (أومدور، 2025) بعنوان دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة على تسليط الضوء على إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة ووزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (39) موظف استردت جميعها وكانت صالحة للتحليل. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن مؤسسة سونلغاز تولي اهتماما بمواردها البشرية وتعمل على تعزيز دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين بها، لاسيما فيما يتعلق بالتحفيز والتطوير المستمر، والاستفادة من نتائج تقييم الأداء بشكل أكثر فاعلية، والعمل على اتباع استراتيجيات أكثر للمحافظة على المورد البشري. أوصت الدراسة بمواصلة تطوير برامج التكوين والتدريب وضرورة تنوعها، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم وضرورة تصميم برامج خاصة لتحسين إدارة الوقت والالتزام بالمواعيد.

3- دراسة (البوحنية وآخرون، 2025) بعنوان ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز – دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للتعليم بالأحساء، السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ممارسة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الأحساء. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة ووزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (243) موظفا وموظفة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن ممارسة إدارة الموارد البشرية لها أثر إيجابي في تحقيق التميز المؤسسي. كما

جاء التطوير والتدريب في مقدمة الممارسة من ناحية التأثير، يليه التحفيز والاستقطاب، بينما كان تقييم الأداء الأقل تأثيراً. وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية تراعي الخصوصية التنظيمية للقطاع التعليمي.

4- دراسة (Gangadharswamy & Mahesha, 2024) بعنوان: تأثير تخطيط إدارة الموارد البشرية على إنتاجية عمالة سائقي الحافلات في شركة النقل البري بولاية كارناتاكا الهندية.

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر تخطيط إدارة الموارد البشرية على إنتاجية العمل. كانت عينة الدراسة 717 من سائقي الحافلات العاملين في شركة النقل البري بولاية كارناتاكا الهندية، وتم جمع البيانات منهم من خلال الاستبيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة بين مستوى الموظفين (سائقي الحافلات) وممارسات إدارة الموارد البشرية. يمكن لإدارة شركة النقل البري بولاية كارناتاكا الهندية أن تفكر في إعادة معايرة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بها للتركيز بشكل أكبر على هذه المجالات، مما يضمن توافق سياسات الموارد البشرية مع الأهداف التنظيمية وإبلاغها وتنفيذها بشكل فعال عبر المنظمة. كما تمتلك الشركة مجموعة واسعة من الوظائف الحيوية للحفاظ على قوة عاملة فعالة قادرة على مواجهة تحديات توفير خدمات نقل آمنة وموثوقة وفعالة من حيث التكلفة. وتغطي إدارة الموارد البشرية في هذا السياق التخطيط الاستراتيجي والتوظيف والتدريب والتطوير وإدارة الأداء وعلاقات الموظفين والصحة والسلامة، كما خلصت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية مفيدة في تشكيل إنتاجية القوى العاملة وبالتالي تعزيز ميزتها التنافسية.

5- دراسة (Okaka & Rwothumio, 2023) بعنوان: تنفيذ سياسات تحفيز الموارد البشرية من أجل الإنتاجية الأكاديمية، أوغندا.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أوجه التآزر بين ممارسات الموارد البشرية ومخرجات إنتاجية الأكاديميين، وذلك بالتطبيق على الجامعات الحكومية الأوغندية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي والنوعي، حيث شملت عينة الدراسة مشاركين رئيسيين مثل الأكاديميين والإدارة ورؤساء الموارد البشرية، وكشفت الدراسة إن أعضاء هيئة التدريس في جميع الجامعات العامة في أوغندا حرفياً في خلاف دائم مع إدارة الجامعة حول القضايا التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بحالة رفاهيتهم بسبب الافتقار إلى حوافز الموظفين الأساسية لتحفيز الأكاديميين لتعزيز المخرجات المؤسسية مثل النشر والتدريس والتعلم، والتوجيه، والإشراف، ووضع العلامات، وإجراء البحوث، وخدمة التوعية المجتمعية، وتقديم أوراق المؤتمرات، وتنظيم المؤتمرات الرئيسية (ورش العمل)، والتعاون الخارجي أو التواصل مع الآخرين الإقليمية أو منظمات دولية، غالباً ما يشارك العديد من أكاديمي الجامعات العامة الأوغندية في إضرابات متسلسلة، والعمل الإضافي، والتغيب عن المحاضرات، وأعمال الإشراف الرديئة أو السطحية، والبيئة الأكاديمية الكئيبة، والممارسات المهنية غير الأخلاقية، وهذا يظهر ضعف في الإنتاجية الأكاديمية، وهناك حاجة إلى تحسين التعاون الوظيفي والحيوي بين الجامعات على أساس البحوث الدولية متعددة التخصصات بين الجنوب والجنوب والشمال والجنوب، وهذا يظهر الحاجة الحيوية لسياسة فعالة للموارد البشرية تركز على الحوافز الجامعية لتعزيز إنتاجية الأكاديميين.

6- دراسة (الشتيوي, 2022) بعنوان دور كفاءة الموارد البشرية في تحسين أداء البلديات دراسة حالة بلدية الموقر، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور كفاءة الموارد البشرية في تحسين أداء البلديات. واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (38) مفردة. وتم تحليل

البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية. وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وجودة العمل المنجز، كذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية والالتزام في العمل. وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بعمليات تقييم الأداء والاهتمام بالدورات التدريبية وتحسين عمليات الاستقطاب وتوظيف واختيار العاملين بما يتماشى مع متطلبات الوظيفة.

2. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فهو المنهج الملائم والأكثر استخداماً في الدراسات السابقة.

3. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المنظمات الصناعية بساحل حضرموت والبالغ عددها (15) منظمة صناعية، وقد تم اختيار عينه عشوائية بسيطة تتكون من (7) منظمات كما هو موضح في الجدول (1) شملت العينة (250) فرداً، حيث تم توزيع (250) استبانة على أفراد العينة، تم استرجاع (240) استبانة بنسبة استرجاع (96.8%) وبعد الفرز تبين أن هنالك (52) استبيان فارغ غير معبأ، وعليه أصبحت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (190)، أي أن نسبة الاستجابة (76%)، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (1) يوضح حجم العينة المدروسة

الاستبيانات					اسم الشركة
المقبولة	المستبعدة	غير معبأة	المستلمة	الموزعة	
38	0	17	55	60	1- شركة مجمع حضرموت الصناعي
32	0	8	40	40	2- الشركة العربية اليمنية للإسمنت المحدودة
26	0	4	30	30	3- شركة العمودي شركة العمود للأحياء البحرية
25	0	5	30	30	4- شركة المكلا للحديد والصلب
33	0	7	40	40	5- مصنع المكلا لتعليب الأسماك
18	0	9	27	30	6- مصنع الوطنية لتعليب وتغليف الأسماك
18	0	2	20	20	7- شركة حضرموت للطوب الأحمر المحدودة
190	0	52	242	250	العدد
76.0%	0.0%	20.8%	96.8%	100.0%	النسبة

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2025م

1. التحليل الوصفي لخصائص العينة المستجيبة

قام الباحثان باستخدام أسلوب التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة البحث كما يلي:

1.1 الجنس لأفراد عينة الدراسة

الجدول (2): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية الجنس

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
1	97.9%	186	ذكر	الجنس
2	2.1%	4	أنثى	
	100.0%	190		المجموع

يتبين من الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة هم من جنس الذكور بنسبة (97.9%)، في المقابل كان توافر جنس الإناث بنسبة (2.1%) وهذا يعني توافر كلا الجنسين في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، ويرجع سبب ضعف توافر العنصر النسائي لضعف اقبالهن على الوظائف في المصانع والشركات إضافة لبعدهم موقع المنظمات الصناعية عن المدينة.

1.2 خاصية العمر لأفراد عينة الدراسة

الجدول (3): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية العمر

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
3	26.8%	51	من 20 إلى أقل من 30 سنة	العمر
1	40.0%	76	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
2	28.9%	55	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
4	4.2%	8	من 50 سنة فأكثر	
	100.0%	190		المجموع

من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) هي فئة الأكثر تكراراً وتوافراً في العينة بنسبة (40.0%) و حل ثانياً الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة توافر (28.9%) بينما حل ثانياً الفئة العمرية (من 20 إلى أقل من 30 سنة) بنسبة توافر (26.8%) بينما الأقل توافراً فئة العمر (من 50 سنة فأكثر) بنسبة توافر (4.2%)، وبشكل عام نجد أن المؤشرات تدل أن غالبية أفراد العينة تنحصر أعمارهم بين (30 - 50 سنة) مما يدل على تمتع أفراد العينة بالشباب والحيوية إلى جانب امتلاكهم الخبرات والمعرفة التي تخولهم للإجابة على الاستبيان..

1.1 خاصية المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة

الجدول (4): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية المؤهل العلمي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
5	4.2%	8	أقل من الثانوي	المؤهل العلمي
2	16.3%	31	ثانوية عامة	
3	5.8%	11	دبلوم	
1	67.9%	129	بكالوريوس	
3	5.8%	11	ماجستير	
---	0.0%	0	دكتوراه	
	100.0%	190		المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) يتبين أن مؤهل البكالوريوس الأكثر توافراً بنسبة كبيرة وصلت إلى (67.9%) من حجم العينة ويليه ثانياً مؤهل الثانوية العامة بنسبة توافر (16.3%) ثم الحاصلين على مؤهل الماجستير ومؤهل الدبلوم بنسبة توافر (5.8%) لكلاً منهما، أما المؤهلات أقل من الثانوية حصلت على نسبة (4.2%) وينعدم توافر مؤهل الدكتوراه، وبشكل عام نجد أن المؤشرات تدل على اهتمام كبير من الشركة بتوظيف أصحاب المؤهلات العالية والمتوسطة، كما يدل على تمتع عينة البحث بالمعرفة العلمية للإجابة على أسئلة الاستبيان..

1.1 خاصية المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

الجدول (5): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية المسمى الوظيفي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
---	0.0%	0	رئيس/ أمين عام	المسمى الوظيفي
5	1.6%	3	مدير تنفيذي	
3	14.7%	28	رئيس قسم	
2	18.9%	36	مدير إدارة	
1	54.7%	104	موظف	
4	10.0%	19	أخرى	
	100.0%	190		المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول (5) نلاحظ أن الموظفين هم الأكثر توافراً بنسبة (54.7%) من أفراد عينة البحث، ويلهم ثانياً مديري الإدارات بنسبة (18.9%)، ويلهم ثالثاً رؤساء الأقسام بنسبة (14.7%)، بينما يتوافر فئات أخرى من مختصين إداريين وفنيين إنتاج بنسبة (10.0%)، بينما الأقل توافراً المدراء التنفيذيين بنسبة (1.6%)، وهذه المؤشرات تدل أن العينة تشمل الفئات المطلوبة من إداريين وموظفي من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في المنظمات محل الدراسة.

1.1 عدد سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة

الجدول (6): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية سنوات الخدمة

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
4	13.7%	26	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
3	20.0%	38	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
1	44.7%	85	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
2	21.6%	41	15 سنة فأكثر	
	100.0%	190		المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن ما نسبتهم (44.7%) سنوات خبرتهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) ويمثلون فئة الخبرة الوسطى، وما نسبتهم (21.6%) سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر) ويمثلون فئة الخبرة العليا، وما نسبتهم (20.0%) سنوات خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) ويمثلون فئة الخبرة الوسطى، وما نسبتهم (13.7%) سنوات خبرتهم (أقل من 5

سنوات) ويمثلون فئة الخبرة الأدنى، وبشكل عام نجد أن نسبة كبيرة من حجم العينة سنوات تزيد فوق 10 سنوات مما يعطي مؤشراً بتمتع عينة البحث للخبرة الكافية للإجابة على أسئلة الاستبيان.

2. تحليل صدق الأداء والموثوقية

2.1 اختبار صدق الأداة

تم استخراج صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له لكل عينة عند مستوى دلالة (0.01) والجدول التالي يوضح تلك المعاملات:

الجدول (7): نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لمحاور وأبعاد الدراسة

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل	عدد الفقرات	المحاور
دال احصائياً	.000	.562	5	التمكين
دال احصائياً	.000	.917	5	التحفيز
دال احصائياً	.000	.970	5	التدريب
دال احصائياً	.000	.968	5	فرق العمل
دال احصائياً	.000	.890	5	تحسين الإنتاجية

نلاحظ من خلال الجدول (7) أن كل معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، ويشير إلى أن أداة البحث تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق والاتساق الداخلي وانسجاماً بين محاورها، ويمكن الاعتماد عليها في الوصول إلى النتائج والوثوق بها.

1.1 اختبار ثبات الأداة

لمعرفة مدى مناسبة الاستبيان لأغراض هذه البحث قام الباحثان باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) والجدول التالي يوضح نتائج اختبار الثبات.

الجدول (8): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الدراسة

النتيجة	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحاور
ثبات مرتفع	0.759	5	التمكين
ثبات مرتفع جداً	0.937	5	التحفيز
ثبات مرتفع	0.808	5	التدريب
ثبات مرتفع	0.778	5	فرق العمل
ثبات مرتفع جداً	0.917	5	تحسين الإنتاجية
ثبات مرتفع جداً	0.947	25	أجمالي المحاور

يوضح الجدول (8) قيم الثبات لمحاور البحث والتي تراوحت بين (0.759 – 0.937)، وكانت قيمة معامل الثبات الإجمالية (0.947) وهذه مؤشرات تدل على تمتع أداة البحث بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة.

قام الباحثان بتحليل ووصف متغير تأهيل الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة ومنفردة وتحليل ووصف متغير تحسين الإنتاجية على النحو الآتي:

1. تحليل ووصف متغير تأهيل الموارد البشرية بأبعاده مجتمعه

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير تأهيل الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	الترتيب
1	التمكين	3.30	0.566	66.1	متوسطة	3
2	التحفيز	4.13	0.582	82.6	مرتفعة	1
3	التدريب	4.13	0.457	82.6	مرتفعة	1
4	فرق العمل	4.11	0.437	82.2	مرتفعة	2
5	تأهيل الموارد البشرية (المتغير المستقل بأبعاده مجتمعة)	3.92	0.433	78.4	مرتفعة	

من الجدول (9) يتضح أن مستوى المتغير المستقل: تأهيل الموارد البشرية بأبعاده مجتمعة متوفر عند مستوى مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي (3.92) وانحراف معياري (0.433) ووزن نسبي (78.4) يدل على مستوى مرتفع، وكان ترتيب أبعاده كالتالي: حل في الترتيب الأول بعد التحفيز عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.13) وانحراف معياري (0.582)، وحل أيضاً في الترتيب الثاني بعد التدريب عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.13) وانحراف معياري (0.457)، وحل ثالثاً بعد فرق العمل عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.11) وانحراف معياري (0.437)، ثم رابعاً واخيراً حل بعد التمكين عند مستوى متوسط بوسط حسابي مقداره (3.30) وانحراف معياري (0.566)، ونلاحظ أن الأوزان النسبية للأبعاد تراوحت بين (66.1 – 82.6) مما تدل على مستوى توافر مقبولة إلى جيدة جداً.

2. تحليل ووصف متغير تأهيل الموارد البشرية بأبعاده منفردة

- تحليل ووصف بعد التمكين

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول بُعد التمكين في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	متوسطة	64.3	0.784	3.22	1- تمنح الإدارة المرونة للتصرف بحرية واستقلالية في إطار الصلاحيات المفوضة
2	مرتفعة	71.3	0.819	3.56	2- المشاركة الفاعلة للأفراد في اتخاذ القرارات تزيد في تحملهم المسؤولية أكثر.
1	مرتفعة	77.2	0.774	3.86	3- إشراك الأفراد في اتخاذ القرار يجعلهم يبذلون المزيد من الجهود ويحفزهم أكثر.
4	متوسطة	60.3	0.759	3.02	4- تمنحني الإدارة الحرية المناسبة للتصرف في أداء مهامي.
5	متوسطة	57.3	0.831	2.86	5- توفر لي وظيفتي الفرصة لاتخاذ القرارات بكل حرية.
	متوسطة	66.1	0.793	3.30	إجمالي الفقرات

يتبين من الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات المبحوثين من المنظمات الصناعية بساحل حضرموت حول التمكين كأحد أبعاد تأهيل الموارد البشرية، حيث حصل على توافر بدرجة موافقة

متوسطة وفقاً لآراء عينة البحث بمتوسط حسابي عام مقداره (3.30) وانحراف معياري (0.793) ووزن نسبي (66.1) يدل أنّ التوافر بمستوى متوسط، وكان ترتيب أهم الفقرات كالتالي:

حل في الترتيب الأول الفقرة رقم (3) التي تنص: "إشراك الافراد في اتخاذ القرار يجعلهم يبذلون المزيد من المجهودات ويحفزهم أكثر" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.86) وانحراف معياري (0.774) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة. وقد بلغ الوزن النسبي (77.2) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة.

حل في الترتيب الثاني الفقرة رقم (2) التي تنص: "المشاركة الفاعلة للأفراد في اتخاذ القرارات تزيد في تحملهم المسؤولية أكثر" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.56) وانحراف معياري (0.819) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (71.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة.

وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص: "توفر لي وظيفتي الفرصة لاتخاذ القرارات بكل حرية" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (2.86) وانحراف معياري (0.831) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (57.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى مقبول ودرجة الموافقة لدى العينة متوسطة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية بساحل حضرموت تسعى إلى تمكين الموظفين من خلال إعطائهم الصلاحيات في العمل مما يجعلها قادرة على التنافس والتميز عن المنظمات المنافسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشاويش (2022).

- تحليل ووصف بعد التحفيز

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول بُعد التحفيز في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	مرتفعة جداً	85.3	0.539	4.26	6- تمنح الإدارة مكافآت خاصة للأفراد المميزين في الأداء لتشجيعهم أكثر.
5	مرتفعة	78.4	0.712	3.92	7- الحوافز المادية المتوفرة في الشركة تحفزك وتحثك على أداء عملك.
3	مرتفعة	82.9	0.674	4.15	8- ألتقى مكافآت مادية او معنوية عند قيامي بإعمال ابداعيه.
1	مرتفعة جداً	86.7	0.584	4.34	9- يرتكز نظام الحوافز في الشركة على أساس الأداء.
4	مرتفعة	79.6	0.727	3.98	10- نظام الحوافز المعمول به يحقق العدالة للجميع.
مرتفعة		82.6	0.647	4.13	إجمالي الفقرات

يتبين من الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات المبحوثين من المنظمات الصناعية بساحل حضرموت حول التحفيز كأحد أبعاد تأهيل الموارد البشرية، حيث حصل على توافر بدرجة موافقة

مرتفعة وفقاً لآراء عينة البحث بمتوسط حسابي عام مقداره (4.13) وانحراف معياري (0.647) ووزن نسبي (82.6) يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً، وكان ترتيب أهم الفقرات كالتالي:

حل في الترتيب الأول الفقرة رقم (9) التي تنص: "يرتكز نظام الحوافز في الشركة على أساس الأداء" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.34) وانحراف معياري (0.584) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (86.7) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

حل في الترتيب الثاني الفقرة رقم (6) التي تنص: "تمنح الإدارة مكافآت خاصة للأفراد المميزين في الأداء لتشجيعهم أكثر" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.26) وانحراف معياري (0.539) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (85.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم (7) التي تنص: "الحوافز المادية المتوفرة في الشركة تحفزك وتحثك على أداء عملك" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.92) وانحراف معياري (0.712) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (78.4) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية بساحل حضرموت تسعى إلى خلق ثقافة "الاستحقاق"، حيث يشعر الموظف أن جهده الاستثنائي مرصود ومقدر، مما يعزز الولاء المؤسسي ويرفع من حدة التنافسية الإيجابية بين الأفراد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أم دور (2025) وحيب (2025).

- تحليل ووصف بعد التدريب

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول بُعد التدريب في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	مرتفعة جداً	85.3	0.539	4.26	11- تهتم الشركة بتحسين نوعية مواردها البشرية من خلال التدريب المستمر.
2	مرتفعة جداً	85.6	0.545	4.28	12- يساهم التدريب في تنمية العمل والتطلع إلى مسؤوليات أكبر.
1	مرتفعة جداً	87.3	0.572	4.36	13- التدريب موجه إلى كافة المستويات الوظيفية بالشركة ويشمل جمع الفئات في الهرم الوظيفي.
5	مرتفعة	75.3	0.636	3.76	14- التدريب يقلل من الجهد المبذول في أداء المهام.
4	مرتفعة	79.6	0.727	3.98	15- التدريب يساهم في التخفيض من نسبة الأخطاء المهنية.
مرتفعة		82.6	0.604	4.13	إجمالي الفقرات

يتبين من الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات المبحوثين من المنظمات الصناعية بساحل حضرموت حول التدريب كأحد أبعاد تأهيل الموارد البشرية، حيث حصل على توافر بدرجة موافقة

مرتفعة وفقاً لآراء عينة البحث بمتوسط حسابي عام مقداره (4.13) وانحراف معياري (0.604) ووزن نسبي (82.6) يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً، وكان ترتيب أهم الفقرات كالتالي:

حصل في الترتيب الأول الفقرة رقم (13) التي تنص: "التدريب موجه إلى كافة المستويات الوظيفية بالشركة ويشمل جمع الفئات في الهرم الوظيفي" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.36) وانحراف معياري (0.572) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (87.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

حل في الترتيب الثاني الفقرة رقم (12) التي تنص: "يساهم التدريب في تنمية العمل والتطلع إلى مسؤوليات أكبر" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.28) وانحراف معياري (0.545) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (85.6) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم (14) التي تنص: "التدريب يقلل من الجهد المبذول في أداء المهام" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.76) وانحراف معياري (0.636) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (75.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية بساحل حضرموت تنجح في "نشر التدريب" و"ربطه بالنمو الوظيفي"، لكنها قد تحتاج إلى مراجعة المحتوى التدريبي ليكون أكثر تركيزاً على رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في الجهد والوقت لتحقيق توازن مثالي بين تطوير الفرد وتسهيل العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البوحنية وآخرون (2025).

- تحليل ووصف بعد فرق العمل

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول بُعد فرق العمل في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
4	مرتفعة	79.1	0.722	3.95	16- تدعم الإدارة تشكيل جماعات العمل المتناسقة والمتكاملة لتحقيق أفضل أداء.
1	مرتفعة جداً	88.5	0.537	4.43	17- تهتم الإدارة بالأداء الجماعي أكثر من الأداء الفردي.
2	مرتفعة جداً	85.3	0.539	4.26	18- يقوم الأفراد بالتعاون فيما بينهم للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب.
5	مرتفعة	75.6	0.629	3.78	19- يؤدي العمل من خلال فرق العمل إلى تطوير إمكانات العاملين.
3	مرتفعة	82.4	0.555	4.12	20- يؤدي العمل من خلال فرق العمل إلى المساعدة في إيجاد بدائل كثيرة لحل المشكلات.
	مرتفعة	82.2	0.596	4.11	إجمالي الفقرات

يتبين من الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات المبحوثين من المنظمات الصناعية بساحل حضرموت حول فرق العمل كأحد أبعاد تأهيل الموارد البشرية، حيث حصل على توافر بدرجة موافقة

مرتفعة وفقاً لآراء عينة البحث بمتوسط حسابي عام مقداره (4.11) وانحراف معياري (0.596) ووزن نسبي (82.2) يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً، وكان ترتيب أهم الفقرات كالتالي:

حل في الترتيب الأول الفقرة رقم (17) التي تنص: " تهتم الإدارة بالأداء الجماعي أكثر من الأداء الفردي " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.43) وانحراف معياري (0.537) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (88.5) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

حل في الترتيب الثاني الفقرة رقم (18) التي تنص: " يقوم الافراد بالتعاون فيما بينهم للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.26) وانحراف معياري (0.539) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (85.3) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم (19) التي تنص: " يؤدي العمل من خلال فرق العمل الى تطوير امكانيات العاملين " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.78) وانحراف معياري (0.629) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (75.6) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت تسعى إلى خلق بيئة عمل جماعية ووجود تعاون حقيقي لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة، وأن فرق العمل ليست مجرد هيكل تنظيمي شكلي، بل هي ممارسة فعلية يتبناها الأفراد للوصول إلى الجودة والإنتاجية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بن الساسي وكركوش (2024).

- تحليل ووصف متغير تحسين الإنتاجية

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	مرتفعة جداً	84.4	0.548	4.22	1- الاستخدام الكفؤ للموارد البشرية يساهم في تحسين انتاجية الشركة.
1	مرتفعة جداً	88.9	0.519	4.45	2- الاستغلال الامثل للموارد المتاحة واستخدام المقاييس الخاصة بالإنتاجية (الكفاءة والفاعلية) يساهم في تحسين انتاجية الشركة.
2	مرتفعة جداً	87.4	0.555	4.37	3- تشارك إدارة الشركة بفعالية في الجهود التنظيمية لتحسين الإنتاجية.
4	مرتفعة	82.2	0.548	4.11	4- يشارك خبراء الشركة بفعالية في إعداد تصميم البرامج الخاصة بتحسين الإنتاجية على مستوى الشركة.
1	مرتفعة جداً	88.9	0.519	4.45	5- تتبنى إدارة الشركة استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الجديدة لتسهيل مهام العمل لتحسين الإنتاجية.
	مرتفعة جداً	86.4	0.538	4.32	إجمالي الفقرات

يتبين من الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات المبحوثين من المنظمات الصناعية بساحل حضرموت حول تحسين الإنتاجية، حيث حصل على توافر بدرجة موافقة مرتفعة جداً وفقاً لآراء عينة البحث بمتوسط حسابي عام مقداره (4.32) وانحراف معياري (0.538) و وزن نسبي (86.4) يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ، وكان ترتيب أهم الفقرات كالتالي:

حل في الترتيب الأول الفقرة رقم (2) التي تنص: " الاستغلال الامثل للموارد المتاحة واستخدام المقاييس الخاصة بالإنتاجية (الكفاءة والفاعلية) يساهم في تحسين انتاجية الشركة " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.45) وانحراف معياري (0.519) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (88.9) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً وأيضاً حل في الترتيب الأول الفقرة رقم (5) التي تنص: " تتبنى إدارة الشركة استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الجديدة لتسهيل مهام العمل لتحسين الإنتاجية" قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.45) وانحراف معياري (0.519) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (88.9) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة جداً.

حل في الترتيب الثاني الفقرة رقم (3) التي تنص: " تشارك إدارة الشركة بفعالية في الجهود التنظيمية لتحسين الإنتاجية " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.37) وانحراف معياري (0.555) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (87.4) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة. وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم (4) التي تنص: " يشارك خبراء الشركة بفعالية في إعداد تصميم البرامج الخاصة بتحسين الإنتاجية على مستوى الشركة " قد حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.11) وانحراف معياري (0.548) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وقد بلغ الوزن النسبي (82.2) مما يدل أنّ التوافر بمستوى جيد جداً ودرجة الموافقة لدى العينة مرتفعة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت تسير في الطريق الصحيح نحو التميز الإنتاجي وهذا يعكس قناعة راسخة لدى الكوادر العاملة في هذه الشركات بأن تحسين الإنتاجية ليس مجرد شعار، بل هو واقع ممارس بمستوى "جيد جداً". هذا المؤشر المرتفع يدل على وجود بيئة عمل تقدر قيمة المخرجات وتسعى لتعظيمها. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة حبيب (2025).

8. اختبار الفرضيات

يتضمن هذا الجزء عرضاً يلخص العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة وفقاً للاختبارات الاحصائية المتعلقة بمعامل الانحدار البسيط والمتعدد ومعامل الارتباط ومعامل التحديد ومستوى الدلالة لقيمة f المحسوبة، حيث تحتوي الدراسة على فرضية رئيسية واحدة وأربع فرضيات فرعية جرى اختيارهن على النحو التالي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التمكين الاداري وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ولاختبار العلاقة بين بُعد التمكين وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

الجدول (15): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر بُعد التمكين وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig	f قيمة المحسوبة	t قيمة المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	البُعد المستقل
قبول	0.000	23.844	3.452	0.211	0.459	0.377	0.655	التمكين

يلاحظ من الجدول (15) أن معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.459) إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وطردية بين التمكين وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، فيما كان معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.211)، وهذا يعني أن بُعد التمكين يسهم بنسبة (21%) في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، في حين (79%) ترجع إلى أسباب ومتغيرات أخرى ليست قيد الدراسة (مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات بقية العوامل الأخرى المدروسة)، ويشير معامل الانحدار الذي بلغت قيمته (0.377) إلى وجود أثر لبُعد التمكين في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بدرجة تأثير متوسطة نسبياً، فكلما زادت درجة التمكين بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بنسبة (38%)، ويشير اختبار قيمة المحسوبة إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت". مما سبق يدل أن المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت تسعى إلى تمكين الموظفين من خلال منحهم المرونة والصلاحيات في التصرف بحرية في العمل ومشاركتهم الفاعلة في اتخاذ القرارات مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهد والعمل ومما يعزز المسؤولية الابتكارية ورفع الكفاءة التشغيلية وزيادة الرضاء الوظيفي مما يثمر عن أداء وظيفي متفوق ومتميز. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشاويش (2022).

1. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أثر التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ولاختبار العلاقة بين بُعد التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

الجدول (16): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر بُعد التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig	f قيمة المحسوبة	t قيمة المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	البُعد المستقل
قبول	0.000	464.762	16.583	0.712	0.844	0.676	0.944	التحفيز

يلاحظ من الجدول (16) أن معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.844) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، فيما كان معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.712)، وهذا يعني أن بُعد التحفيز يسهم بنسبة (71%) في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، في حين (29%) ترجع إلى أسباب ومتغيرات أخرى ليست قيد الدراسة (مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات بقية العوامل الأخرى المدروسة)، ويشير معامل الانحدار الذي بلغت قيمته (0.676) إلى وجود أثر لبُعد التحفيز في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

حضرموت بدرجة تأثير مرتفعة، فكلما زادت درجة التحفيز بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بنسبة (68%)، ويشير اختبار قيمة المحسوبة إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أثر التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المنظمات الصناعية بساحل حضرموت تمنح الموظفين المكافآت والحوافز المادية وخاصة المتميزين لتشجيعهم على الإبداع في العمل وحثهم على أداء أعمالهم بشكل أفضل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أمدرور (2025) ودراسة حبيب (2025).

2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أثر التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ولاختبار العلاقة بين بُعد التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط
الجدول (17): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر بُعد التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	البُعد المستقل
قبول	0.000	710.767	18.552	0.791	0.889	0.907	0.654	التدريب

يلاحظ من الجدول (17) أن معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.889) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، فيما كان معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.791)، وهذا يعني أن بُعد التدريب يسهم بنسبة (79%) في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، في حين (21%) ترجع إلى أسباب ومتغيرات أخرى ليست قيد الدراسة (مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات بقية العوامل الأخرى المدروسة)، ويشير معامل الانحدار الذي بلغت قيمته (0.907) إلى وجود أثر لبُعد التدريب في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بدرجة تأثير مرتفعة جداً، فكلما زادت درجة التدريب بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بنسبة (91%)، ويشير اختبار قيمة المحسوبة إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أثر التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت". ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت لديها اهتمام بالتدريب من أجل تحسين الإنتاجية وتنمية العمل وبذل جهد أكبر في العمل والخفض من نسبة الأخطاء. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البوحنية وآخرون (2025).

3. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ولاختبار العلاقة بين بُعد فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

الجدول (18): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر بُعد فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig	قيمة المحسوبة f	قيمة المحسوبة t	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	البُعد المستقل
قبول	0.000	710.356	19.625	0.791	0.889	0.949	0.712	فرق العمل

يلاحظ من الجدول (18) أن معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.889) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، فيما كان معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.791)، وهذا يعني أن بُعد فرق العمل يسهم بنسبة (79%) في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، في حين (21%) ترجع إلى أسباب ومتغيرات أخرى ليست قيد الدراسة (مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات بقية العوامل الأخرى المدروسة)، ويشير معامل الانحدار الذي بلغت قيمته (0.949) إلى وجود أثر لبُعد فرق العمل في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بدرجة تأثير كبيرة جداً، فكلما زادت درجة فرق العمل بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت بنسبة (95%)، ويشير قيمة المحسوبة إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت". مما سبق يدل على أن المنظمات الصناعية في ساحل حضرموت تدعم تشكيل فرق العمل لتحقيق أفضل أداء والتعاون فيما بينهم وتطوير إمكانيات الموظفين وإيجاد البدائل الكثيرة لحل المشكلات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بن الساسي وكركوش (2024).

2. اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

ولاختبار الأثر بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر ابعاد تأهيل الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت.

م	المتغيرات المستقلة	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار B	اختبار t		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار f	
				قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig			قيمة f المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
1	التمكين	0.213	0.337	13.648	.000	0.984	0.969	1299.741	0.000
2	التحفيز		0.526	12.780	.000				
3	التدريب		0.290	5.777	.000				
4	فرق العمل		0.228	5.922	.000				

$$y = 0.21 + 0.34x_1 + 0.53x_2 + 0.29x_3 + 0.23x_4$$

يلاحظ من الجدول (19) أن هنالك أثر ذا دلالة إحصائية لتأهيل الموارد البشرية في تحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية العاملة بمدينة ساحل حضرموت بأبعاده مجتمعة، ووفقا لهذا النموذج تساهم الأبعاد المستقلة المتمثلة بـ (التمكين، التحفيز، التدريب، فرق العمل) في تحسين الانتاجية بمقدار (0.337، 0.526، 0.290، 0.228) على التوالي، وهذا يعني كلما زادت درجة تأهيل الموارد البشرية بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة تحسين الانتاجية بمقدار (1.381) بدرجة تأثير عالية جداً، كما يلاحظ في الجدول أن بعد التحفيز كان أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع (تحسين الانتاجية)، أي أن تطبيق بعد التحفيز يزيد في مستوى تحسين الانتاجية بمقدار (0.526) مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأبعاد الأخرى في تحقيق تحسين الانتاجية في نفس الوقت، ويشير معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.984) إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً وطردية بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية العاملة بساحل حضرموت، فيما كان معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.969) وهذا يعني أن بُعد تأهيل الموارد البشرية يسهم بمقدار (97%) في تحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية العاملة بساحل حضرموت، في حين (3%) ترجع إلى أسباب ومتغيرات أخرى ليست ضمن النموذج الحالي للدراسة، ويشير اختبار قيمة المحسوبة إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبحسب اختبار ظهر قيمة المحسوبة جميع معاملات الانحدار دالة إحصائياً حيث جميعها قيم أصغر من المستوى الاحصائي المعتمد في هذه الدراسة عند (0.05)، مما يشير إلى معنوية التأثير لهذه الأبعاد في المتغير التابع تحسين الانتاجية، وبناء عليه نقبل الفرضية الرئيسة والتي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الانتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت". ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن المنظمات الصناعية بساحل حضرموت لديهم اهتمام بتأهيل الموارد البشرية وتدريبها حيث يعد ذلك ركيزة استراتيجية لرفع كفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء المؤسسي مما يؤدي إلى اكتساب مهارات متقدمة وزيادة الرضاء الوظيفي وتقليل حوادث العلم والأخطاء ويعزز القدرة التنافسية ويضمن سرعة تحقيق الأهداف الإنتاجية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حبيب (2025).

9. النتائج

بناء على مناقشة بيانات الدراسة الميدانية، والإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة، توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

- 1- هناك توافر مرتفع لمتغير تأهيل الموارد البشرية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (3.92)، وبوزن نسبي (78.4) يدل على توافر جيد.
- 2- هناك توافر متوسط لبُعد التمكين في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (3.30)، وبوزن نسبي (66.1) يدل على توافر مقبول، وفي الترتيب الأخير بين أبعاد تأهيل الموارد البشرية.
- 3- هناك توافر مرتفع لبُعد التحفيز في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (4.13)، وبوزن نسبي (82.6) يدل على توافر جيد جداً، وفي الترتيب الأول بين أبعاد تأهيل الموارد البشرية.
- 4- هناك توافر مرتفع لبُعد التدريب في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (4.13)، وبوزن نسبي (82.6) يدل على توافر جيد جداً، وفي الترتيب الأول بين أبعاد تأهيل الموارد البشرية.
- 5- هناك توافر مرتفع لُبُعد فرق العمل في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (4.11)، وبوزن نسبي (82.2) يدل على توافر جيد جداً، وفي الترتيب الثاني بين أبعاد تأهيل الموارد البشرية.

- 6- هناك توافر مرتفع جداً لمتغير تحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، إذ بلغ متوسطه الحسابي (4.32)، وبوزن نسبي (86.4) يدل على توافر جيد جداً.
- 7- وجود أثر ذو دلالة احصائية بين التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، حيث كانت العلاقة ضعيفة كما يشير معامل ارتباط الذي بلغ (0.377).
- 8- وجود أثر ذو دلالة احصائية بين التحفيز وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، حيث كانت العلاقة قوية كما يشير معامل ارتباط الذي بلغ (0.844).
- 9- وجود أثر ذو دلالة احصائية بين التدريب وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، حيث كانت العلاقة قوية كما يشير معامل ارتباط الذي بلغ (0.889).
- 10- وجود أثر ذو دلالة احصائية بين فرق العمل وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، حيث كانت العلاقة قوية كما يشير معامل ارتباط الذي بلغ (0.889).
- 11- وجود أثر ذو دلالة احصائية بين تأهيل الموارد البشرية وتحسين الإنتاجية في المنظمات الصناعية بساحل حضرموت، حيث كانت العلاقة قوية كما يشير معامل ارتباط الذي بلغ (0.828).

10. التوصيات

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثان بالتالي:

- 1- ضرورة التحول من نمط الإدارة المركزية إلى الإدارة التشاركية لتعزيز ثقة الموظف في اتخاذ القرار. وذلك من خلال صياغة لوائح داخلية تمنح رؤساء الأقسام والمشرفين "صلاحيات مالية وإدارية" محددة دون الرجوع الدائم للإدارة العليا. وتطبيق نظام الاقتراحات المفتوح وربطه بمكافآت فورية للأفكار التي تقلل التكاليف أو تحسن جودة الإنتاج.
- 2- ضرورة نقل أثر التدريب من الفرد إلى المؤسسة عبر مؤسسات المعرفة وذلك من خلال اعتماد التدريب بالقرين بحيث يقوم الموظف المبتعث لبرنامج تدريبي بنقل خبرته لزملائه في ورش داخلية.
- 3- ضرورة الانتقال من التحفيز العام إلى التحفيز المرتبط بالأداء، وذلك من خلال تصميم بطاقة أداء متوازن لكل قسم تربط الحوافز المادية والمعنوية بتحقيق أهداف إنتاجية رقمية واضحة.
- 4- ضرورة تعزيز ثقافة "فرق العمل" من خلال مشاريع تقاطعية بين الإدارات المختلفة لضمان استمرار العلاقة القوية مع الإنتاجية وذلك من خلال تصميم مشروعات مشتركة بين الأقسام المختلفة لتعزيز روح فريق العمل العابر للتخصصات، وتقييم الأداء بناءً على إنتاجية الفريق وليس الفرد فقط.
- 5- ضرورة إنشاء وحدة قياس الإنتاجية والجودة تتبع الإدارة العليا مباشرة وذلك من خلال اعتماد تقارير دورية (ربع سنوية) تقيس الارتباط بين برامج التأهيل المنفذة وبين الزيادة الفعلية في حجم الإنتاج أو انخفاض نسبة الهالك لضمان توجيه الموارد المالية للتأهيل في مسارها الصحيح.
- 6- يفضل تحليل وتقييم عمليات الإنتاج الحالية لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتتضمن التحسينات لتبسيط العمليات، وإزالة التكرار غير الضروري، وتحسين تدفق العمل وتنظيم العمال والمعدات.
- بناء "خطة تعاقب وظيفي" مبنية على معايير التأهيل التي حققت درجات مرتفعة ضرورة-7

11. الدراسات المستقبلية

نظراً لأهمية البحث العلمي يقترح الباحثان عدداً من العناوين لإجراء دراسات مستقبلية منها:

- 1- تطبيق دراسة مشابهة للدراسة الحالية في قطاعات أخرى مثل القطاع المصرفي أو التعليم أو الصحة.

- 2- دراسة مشابيه للدراسة الحالية في المصانع في القطاع العام.
3- تناول أبعاد لم تتناولها الدراسة الحالية مثل: (التواصل الفعال – التأهيل القيادي – المشاركة في اتخاذ القرارات).

بيانات الإفصاح:

- الموافقة الأخلاقية والموافقة على المشاركة: تم الاتفاق على المشاركة في البحث وفقاً للإرشادات الخاصة بالمجلة.
– توافر البيانات والمواد: كافة البيانات والمواد متاحة عند الطلب.
– مساهمة المؤلفين: يتحمل المؤلفين مسؤولية كافة محتويات البحث والتحليل والمنهجية والمراجعة الكاملة.
– تضارب المصالح: لا يوجد تضارب في المصالح لأي طرف من خلال تصميم البحث وتقديمه وتقييمه.
– التمويل: لا يوجد أي تمويل مخصص لهذا البحث.
– شكر وتقدير: الشكر الجزيل لمجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث (JSD) على الدعم والإرشادات
[\(https://jsd.sdasmart.org/jsd/\)](https://jsd.sdasmart.org/jsd/)

قائمة المراجع:

- البوحنية، ماهر بن صالح، الرجائي إبراهيم محمد، شمسي، محمد أنس. (2025). ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز – دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للتعليم بالأحساء، السعودية. *المجلة الدولية للنشر والبحوث والدراسات*، الصفحات 6 (72) 161-188.
السامي، محمد وكركوش، أيوب. (2024). أثر فرق العمل على الإنتاجية في التعليم العالي دراسة حالة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركزي الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة. رسالة ماجستير. *المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير. الجزائر.*
السيد، هند محمد محمد، والنيل، الحارث عبدالمنعم حمد. (2023). أثر تخطيط الموارد البشرية على زيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمات (دراسة حالة شركة أعمال التعدين). *مجلة جامعة شندي للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، الصفحات (8)، 106-128.
الشوايش، عماد عوض. (2022). أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي لدى العاملين في البلديات من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا. دراسة لبلدية معان. *المجلة العربية للنشر العلمي*، الصفحات 47، 521-547.
الشتيوي، معاذ محمد خلف. (2022). دور كفاءة الموارد البشرية في تحسين أداء البلديات دراسة حالة بلدية الموقر الأردن. *المجلة العربية للنشر العلمي*، الصفحات 5 (49) 343-364.

العياشي، زرزار وبوشمال، عبدالغاني. (2017). أثر رأس المال الهيكلي على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك – سكيكدة. *مجلة التنظيم والعمل الجزائر جامعة معسكر الجزائر*، الصفحات 6(4) 256-289.

باي راقد، عبدالرحمن. (2023). التمكين الوظيفي وعلاقته بتعزيز الهوية التنظيمية - دراسة ميدانية بملبنة الحضنة – المسيلة. أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل. جامعة محمد خيضر – بسكرة-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

بعيطيش أنور، وشملاان أيمن. (2022). دور التحفيز في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على مؤسسة كوندور للأجهزة الإلكترونية ببحر بوغريج. *رسالة ماجستير. جامعة محمد البشير الابراهيمي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. الجزائر*.

بلهادي حياة، وسرهود جهان. (2022). دور التدريب في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي - الجزائر. *رسالة ماجستير. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الوادي، الجزائر*.
خباطي سارة، وبودييزة ريان. (2021). دور تنمية الكفاءات في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة مصبرات عمر بن عمر - قامله. *رسالة ماجستير جامعة 8 ماي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر*.
سبع رضوان، مداح سعدية منال. (2023). دور تأهيل الموارد البشرية في تميز الأداء البشري - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة تفرت، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي التخصص: إدارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح .

سليمان، فريدة. (2022). دور فرق العمل في تحسين نوعية حياة العمل في المؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بثانوية المقاوم حمزة بن سليمان لعين الذهب – تيارت - مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر العلوم الثاني في علم الاجتماع العمل والتنظيم. *جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية*.

عزيز سامية حيمر صباح. (2021). دور التدريب في تحسين العملية الإنتاجية في المؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج بولاية بسكرة جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر). *مجلة أفلاق للبحوث والدراسات، الصفحات 4(2) 128-142*.

محمد ادريس حبيب. (2025). إدارة الموارد البشرية وأثرها على إنتاجية العاملين – دراسة تطبيقية على إدارة تنمية الموارد البشرية بوزارة المالية بولاية النيل الأزرق، السودان. *سلسلة الدراسات الاقتصادية وريادة الأعمال، الصفحات 6(4) 54-37*.

محمد ضياء الدين أومدور. (2025). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، الجزائر. *رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي الجزائر*.

مشري محمد سامر سمية. (2019). إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية. *مقال أكاديمي معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركز الجامعي الوشرسي /تيسمسيلت، جامعة مصطفى اسطنبولي /معسكر، الجزائر*.

نعيمة، بارك. (2017). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، الصفحات 7(7) 288-273*.



-
- Gangadharswamy, V. & Mahesha, V. (2024) The impact of human resource management planning on labor productivity in bus drivers in karnataka state road transport corporation, *International Journal of Research in Academic World* 4(5) 202-206.
- Okaka, W. T. & Rwothumio, J. (2023) *Implementing Human Resource Policy Incentives for Academic Productivity*, Grappling with Development Challenges for State Resilience Focus (pp.74-103).