



جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي - الجزائر
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الإقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : العلوم اقتصادية
فرع اقتصاد وتسيير المؤسسة

بعنوان :

دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة " دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي "

إشراف الأستاذ:

د. بوبكر نعرورة.

من إعداد الطالبتين:

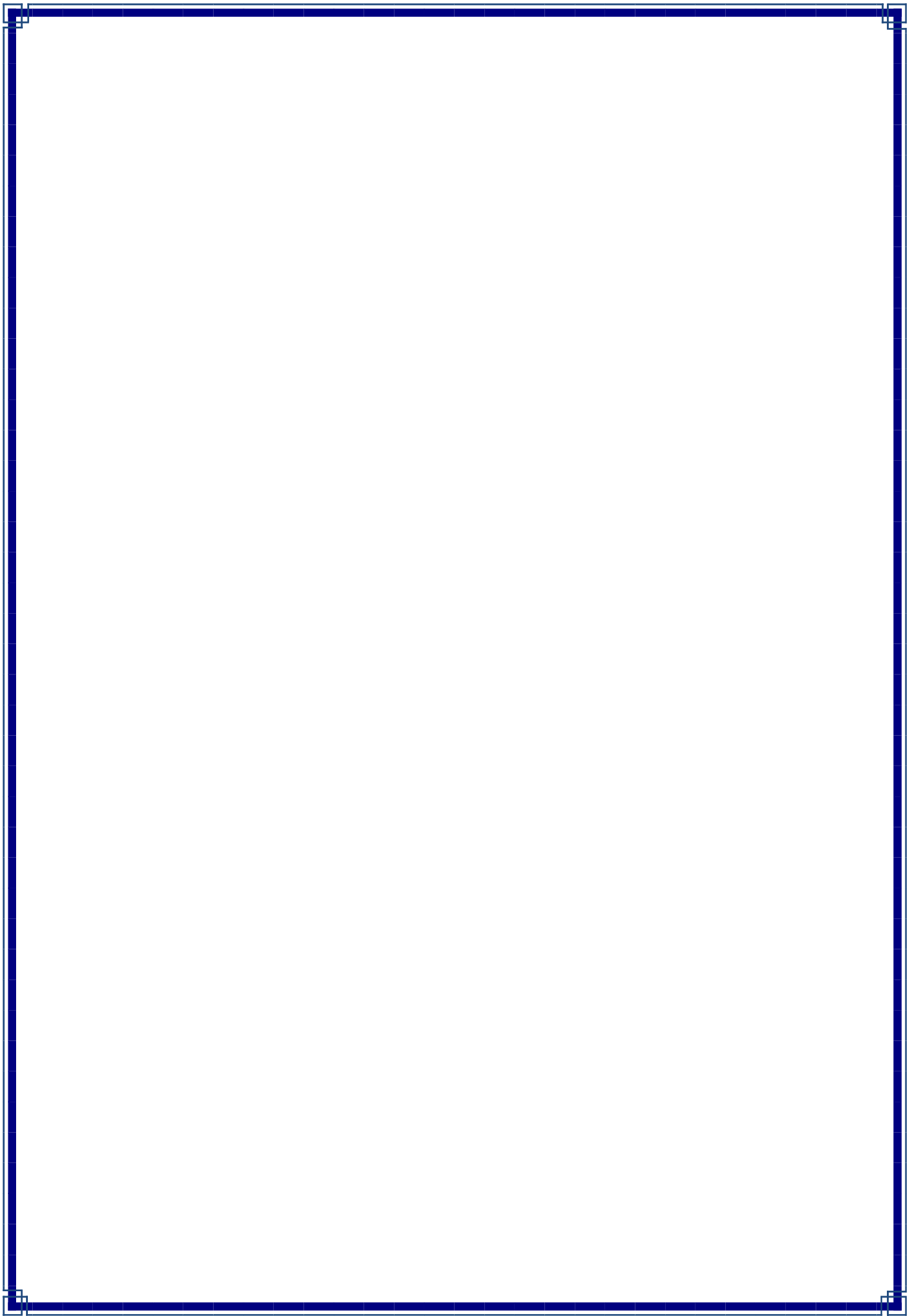
✓ فضيلة بلالي.

✓ نجوى علاهم.

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوبكر نعرورة	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
خليدة عاي	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيساً
رشيدة العابد	أستاذ مساعد قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية 2017/ 2018.



الإهداء

الى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس
بصحبي الى نبع الحنان الصافي وذلك القلب الكبير
وتلك النعمة الغالية الطاهرة صاحبة الفضل عليا التي مهما فعلت
وقلت وكتب لن أوفيها حقها لأزلي ولن
أرد لها فضلها الأبدي والدتي العزيزة - فاطمة - حفظها الله وأطال في عمرها
الى الذي أحبني بلا مقابل وأنار لي الطريق وأغلق عليها
بالدعوات الصالحات والى الذي أعطاني الحب بلا مقابل
ولا يريد أن يأخذ مني شيء والدي - سعد - أطال الله عمره.
والى قرة عيني زوجي: سفيان جمع الله بيننا بالخير والبركة
والى اخوتي وأخواتي كل واحد باسمه وعلى رأسهم الزهرة وعمار
والى كل أبنائهم كل واحد باسمه
والى كل القلوب التي كانت تفرح لفرحتي ، وتأسى لما يصيبني..الى..
افراد اسرتي الاعزاء، أهدي ثمرة هذا الجهد .
والى كل الاحباب والاصدقاء .

الطالبة : فضيلة بلالي

الإهداء

إلى من فضلهما الله عن بقية الناس مرتبة فأمر بعد عبادته لوحده بالإحسان لهما
إلى التي غمرتني بخنائها واخلص دعواتها ، إلى قرة عيني أُمي عزيزتي .
إلى من منحني كرم الحياة وكان سنداً لي أبي العزيز أطل الله في عمرهما
إلى زوجي الغالي - نجيب .
إلى بناتي قرأ عيني أكرام واسلام وهناء ، وولدي العزيز عبد الرؤوف .
إلى أخوتي وأخواتي كل واحد باسمه وإلى زوجة أخي
إلى كل من علموني حروف من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى معاني العلم
وإلى كل القلوب التي كانت تفرح لفرحتي ، وتأسى لما يصيبني ..إلى ..
أفراد اسرتي الاعزاء، أهدي ثمرة هذا الجهد .

الطالبة : نجوى علام.

شكر وتقدير

بعد إنجاز هذا العمل المتواضع لا يسعنا إلا أن نحمد الله عز و جلّ الذي أمدّنا بالقوة
و الصبر على مواصلة هذا البحث و إتمامه.

كما نتقدم بجزيل الشكر و عظيم التقدير للأستاذ بوبكر نعرورة لتفضله بالإشراف على هذه
المذكرة و لما بذله من جهد، و على كل النصائح والتوجيهات التي قدمها لنا و كانت حافزا في
إتمام هذا العمل المتواضع.

كما نتقدم بالشكر و عظيم التقدير الى الاستاذة المحكمين على كل إرشاد وتوجيه مقدم لنا
كما نتوجه بتشكراتنا إلى الأستاذة بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير كل واحد
باسمه.

و لا يفوتنا إلا أن نعبر عن تقديرنا الخالص و آمنياتنا إلى كلّ من أمدنا بيد المساعدة والتوجيه
والإرشاد والتشجيع لإعداد هذا البحث

إلى كل من ساعدنا في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي وإلى كل من ساعدنا بمديرية
التعمير والهندسة المعمارية والبناء من قريب أو بعيد وبالأخص مفتاح صالح
هذا وما كان صوابا فمن الله، وما كان فيه الخطأ فمن أنفسنا ومن الشيطان...

وفي الأخير نتمنى التوفيق والسداد في هذا البحث.

إلى كل هؤلاء شكر!!!!

فضيلة/ نجوى

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات، حيث كان الجانب التطبيقي على مستوى الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي. اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسات على عينة قدرها 38 عامل، وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، برنامج معالج الجداول Excel واختبار الفرضيات استخدامنا المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة. وفي الأخير خلصت الدراسة إلى أن التدريب هدفه إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين ويساعد على تحسين الانضباط والسلوك بدرجة كبيرة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة.

الكلمات المفتاحية : تدريب، أداء، أداء العاملين.

Résumé

Cette étude a comme objectif d'identifier le rôle de la formation dans l'amélioration de la performance des employés dans les institutions , dont La pratique a été appliquée sur les agences locales de travail à El-Oued . Cette étude a adopté l'approche descriptive et analytique et la collecte des données sur le phénomène en question, et pour atteindre cette objectif nous avons utilisés le questionnaire comme un outil d'étude , ou nous avons distribuée ce dernier sur l'ensemble de 38 employés, et pour analyser les données de ces questionnaires nous avons basés sur les outils statistiques tel que (SPSS), et le programme d'analyse des tableaux Excel , et pour tester ces hypothèses nous avons utilisés les moyens arithmétiques, l'écart-type, et l'analyse d'un mode de test de variance , nous avons utilisés aussi les méthodes de régression et de l'analyse de corrélation pour prouver l'existence d'une relation entre les variables de l'étude. Enfin l'étude nous a permit de connaître que la formation est un élément très efficace dans les institutions, elle est considérée comme étant le palier fondamentale du développement et la rationalisation de la performance du personnel.

Mots clés: formation, performance, rendement des employés.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ- هـ	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول : الاطار النظري للتدريب وأداء العاملين
22	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
33	تمهيد الفصل الثاني
34	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
39	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
62	خلاصة الفصل الثاني
64	الخاتمة
68	قائمة المراجع
74	الملاحق
92	الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	30-29
1-2	يوضح حالة الاستثمارات الموزعة	35
2-2	درجات سلم ليكارت الخماسي	36
3-2	طول الخلایا حسب مقياس ليكارت الخماسي	37
4-2	معامل ألفاكرونباخ للمحور الأول	38
5-2	معامل ألفاكرونباخ للمحور الثاني	38
6-2	معامل ألفاكرونباخ الكلي للاستبيان	38
7-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	39
8-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	40
9-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	41
10-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	42
11-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	43
12-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل	44
13-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية	45
14-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التدريب	47-46
15-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التدريب لعبارات القدرة والرغبة	48
16-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التدريب لعبارات الانضباط والسلوك	49
17-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التدريب لعبارات النتائج	50
18-2	يوضح علاقة التدريب بالمنصب الوظيفي	51
19-2	يوضح علاقة التدريب بمكان العمل	51
20-2	يوضح علاقة التدريب بعدد الدورات المتحصل عليها	52
21-2	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والتابع	53
22-2	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب وبعد الرغبة والقدرة	53
23-2	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والانضباط والسلوك	54
24-2	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والنتائج	55
25-2	يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب وأداء العاملين	55

56	يوضح معامل الارتباط بيرسون بين التدريب وأداء العاملين في وكالات التشغيل الرئيسية	26-2
57	اختبار العلاقة الارتباطية بين التدريب والقدرة والرغبة	27-2
58	اختبار العلاقة الارتباطية بين الانضباط والسلوك	28-2
59	اختبار العلاقة الارتباطية بين التدريب والنتائج	29-2

قائمة الاشكال

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الاشكال	الصفحة
1-1	متغيرات البحث المستقلة (التدريب) والتابعة (أداء العاملين)	هـ
1-1	أهمية التدريب	5
2-1	مراحل العملية التدريبية	10
1-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	40
2-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	41
3-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	42
4-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	43
5-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	44
6-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل	45
7-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات	46

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارة الاستبيان قبل التحكيم	78-74
02	قائمة الأستاذة المحكمين للاستبيان	79
03	استمارة الاستبيان بعد التحكيم	80
04	جداول الاتساق الداخلي للتدريب (مخرجات Spss)	89-87
05	جداول الاتساق الداخلي لأداء العاملين (مخرجات Spss)	91-90

تعتبر المؤسسات المحور الاساسي لجميع القطاعات، والتي ترتبط في وظائف مشتركة كما أن كلا منها تسعى إلى تحقيق أهداف معينة يستحيل تحقيقها إذا لم تتوفر الموارد البشرية المناسبة، حيث لم يحظ العنصر البشري بقدر من الأهمية في بداية نشأة المؤسسات فقد كان يعتبر كآلة إنتاج إلى غاية ظهور حركة الإدارة العلمية أين بدأ رسم مكان واضح لهذا العنصر، حيث أصبح العنصر البشري أهم مورد من بين موارد المنظمة.

ولكن مهمة الموارد البشرية لا تقتصر على احتياجات المؤسسة من اليد العاملة واختيار وتوفير هذه الاحتياجات، بل تشمل مواضيع أوسع من ذلك مثل عملية تحسين الكفاءات عن طريق التدريب، كونها تعد من بين وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد.

وعليه أصبحت وظيفة التدريب استثمارا يكون عائد على العامل من خلال اكتساب مهارات إضافية، ومفاهيم وقواعد واتجاهات جديدة وكذلك على مستوى المؤسسة من خلال تحسين نوعية الإنتاج وزيادته. فعلى الإدارة توفير الإمكانيات المادية والمختصين من أجل التدريب والتي قد تكون مكلفة للمؤسسة، ولكن العائد يكون مربحا لها وذلك من خلال تحسين مستوى كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية بقاء المؤسسة.

1- الاشكالية : من خلال ما سبق تتجلى لنا إشكالية موضوع البحث والتي نطرحها في التساؤل التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداء العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بولاية الوادي؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكن تجزئتها إلى أسئلة فرعية التالية:

1-1 هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 ؟

1-2 هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وقدرة ورغبة العاملين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 ؟

1-3 هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 ؟

1-4 هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب ونتائج أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 ؟

1-5 هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب في المؤسسة يعزى للخصائص الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة، عدد دورات التدريب) محل الدراسة؟

2- الفرضيات :

للإجابة على الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية نقترح الفرضيات التالية:

2-1- الفرضية الرئيسية الأولى :

H_0 لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

2-2- الفرضيات الفرعية :

$H_{0-1-2-2}$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

$H_{0-2-2-2}$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

$H_{0-3-2-2}$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب ونتائج أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

2-3- الفرضية الرئيسية الثانية :

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب في المؤسسة للخصائص الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة، عدد دورات التدريبية) محل الدراسة.

2-3-1- الفرضيات الفرعية:

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة للمستوى التعليمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة لمكان العمل في المؤسسة محل الدراسة.

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة لعدد الدورات المتحصل عليها في المؤسسة محل الدراسة.

3- مبررات اختيار الموضوع: هناك عدة مبررات دعنا إلى اختيار هذا الموضوع وأهمها:

- رغبة الطالبتين في التعرف على طبيعة المواضيع المتعلقة بتسيير الموارد البشرية ، خاصة ما يتعلق بجوانب تحسين أداء العاملين.

- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتحسين أدائه كونه العامل الأساسي في استمرارية وبقاء المؤسسة وأهم مورد فيها.

- محاولة تشخيص واقع اهتمام المؤسسات الجزائرية بموضوعي التدريب وتحسين أداء العاملين.

4- أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- دراسة تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي في أداء العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي.

- تحديد مواطن الضعف الموجودة في البرامج التدريبية لمعالجتها من أجل زيادة فعاليتها لتحسين مستوى أداء العاملين.
- تطوير النشاط التدريبي للعاملين في المؤسسة لتحقيق التميز في أداء العاملين فيها.
- محاولة ربط الدراسة بالواقع الاقتصادي الجزائري.

5- أهمية الدراسة:

- التدريب يساعد العاملين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة، وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة.
- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين إتجاه العمل بالمؤسسة.
- زيادة إنتاجية العاملين كما ونوعا، من خلال إكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم.
- يساعد التدريب في اكتساب مهارات وخبرات جديدة.
- التدريب يساعد في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة، أو المهارة أو كليهما.

6- حدود الدراسة: من أجل الإلمام بإشكالية الدراسة وفهم مختلف جوانبها حددنا دراستنا كما يلي:

- الحدود الزمانية:** لقد شرعت الدراسة ابتداء من 30 فيفري إلى غاية شهر ماي سنة 2018.
- الحدود المكانية:** لقد تم اسقاط الجانب الميداني لهذه الدراسة على الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي أي وكالة قمار، الديلة ، جامعة ،المغير ، الوادي.

7- المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

وللإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، وذلك بالاعتماد في جزئه النظري على مجموعة الكتب، الرسائل الجامعية، المجالات أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على منهج دراسة حالة، بدئ فيها استخدام العينات والذي يعتمد على الاستبيان للحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث من أجل اختبار فرضيات الدراسة اعتمدنا على البرنامج الإحصائي SPSS ذلك من أجل تحليل ومعالجة معطيات الاستبيان.

8- صعوبة الدراسة:

- عدم وجود ثقافة تطبيق والتعامل مع الاستبيان في المؤسسات محل الدراسة.
- تعامل كثير من العاملين مع الاستبيان بطريقة غير علمية.
- امتناع جزء آخر عن الإجابة رغم سهولة وبساطة عبارات الاستبيان التي لا تتطلب جهدا كبيرا.

9- هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، الفصل الأول الجانب النظري والفصل الثاني الجانب التطبيقي.

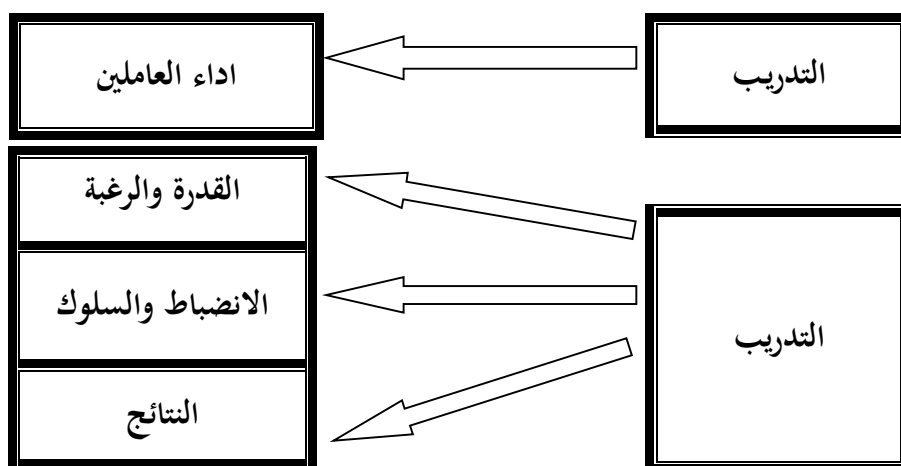
الفصل الأول: تم تقسيم الفصل الى مبحثين، المبحث الأول بعنوان الادبيات النظرية والدراسات السابقة حيث تطرقنا لمدخل حول التدريب وأداء العاملين وفي المبحث الثاني للدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: تطرقنا من خلال الدراسة الميدانية لدور التدريب في تحسين أداء العاملين بالوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، حيث تم عرض في المبحث الاول الطريقة والأدوات المستخدمة، كما تطرقنا في المبحث الثاني لعرض ومناقشة نتائج الدراسة

10- نموذج البحث:

يمكن توضيح متغيرات البحث المستقلة والتابعة حسب شكل رقم (1-1) الآتي:

الشكل رقم (1-1) يوضح متغيرات البحث المستقلة (التدريب) والتابعة (أداء العاملين).



المصدر: من اعداد الطالبتين.

تعتبر المؤسسات المحور الاساسي لجميع القطاعات، والتي ترتبط في وظائف مشتركة كما أن كلا منها تسعى إلى تحقيق أهداف معينة يستحيل تحقيقها إذا لم تتوفر الموارد البشرية المناسبة، حيث لم يحظ العنصر البشري بقدر من الأهمية في بداية نشأة المؤسسات فقد كان يعتبر كآلة إنتاج إلى غاية ظهور حركة الإدارة العلمية أين بدأ رسم مكان واضح لهذا العنصر، حيث أصبح العنصر البشري أهم مورد من بين موارد المنظمة.

ولكن مهمة الموارد البشرية لا تقتصر على احتياجات المؤسسة من اليد العاملة واختيار وتوفير هذه الاحتياجات، بل تشمل مواضيع أوسع من ذلك مثل عملية تحسين الكفاءات عن طريق التدريب، كونها تعد من بين وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد.

وعليه أصبحت وظيفة التدريب استثمارا يكون عائد على العامل من خلال اكتساب مهارات إضافية، ومفاهيم وقواعد واتجاهات جديدة وكذلك على مستوى المؤسسة من خلال تحسين نوعية الإنتاج وزيادته. فعلى الإدارة توفير الإمكانيات المادية والمختصين من أجل التدريب والتي قد تكون مكلفة للمؤسسة، ولكن العائد يكون مربحا لها وذلك من خلال تحسين مستوى كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية بقاء المؤسسة.

1- الاشكالية : من خلال ما سبق تتجلى لنا إشكالية موضوع البحث والتي نطرحها في التساؤل التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداء العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بولاية الوادي؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكن تجزئتها إلى أسئلة فرعية التالية:

1-1 هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 ؟

1-2 هل توجد علاقة بين التدريب وقدرة ورغبة العاملين في المؤسسات محل الدراسة ؟

1-3 هل توجد علاقة بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسات محل الدراسة ؟

1-4 هل توجد بين التدريب ونتائج أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة ؟

1-5 هل توجد فروقات لنظرية العاملين لواقع التدريب في المؤسسة يعزى للخصائص الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة، عدد دورات التدريبية) محل الدراسة؟

2- الفرضيات :

للإجابة على الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية نقترح الفرضيات التالية:

1-1- الفرضية الرئيسية الأولى :

H_0 لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

2-2 - الفرضيات الفرعية :

$H_0-1-2-2$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

$H_0-2-2-2$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

$H_0-3-2-2$ لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب ونتائج أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

3-2- الفرضية الرئيسية الثانية :

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب في المؤسسة للخصائص الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة، عدد دورات التدريبية) محل الدراسة.

3-2-1- الفرضيات الفرعية:

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة للمستوى التعليمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة لمكان العمل في المؤسسة محل الدراسة.

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسطات نظرة العاملين لواقع التدريب بالنسبة لعدد الدورات المتحصل عليها في المؤسسة محل الدراسة.

3- مبررات اختيار الموضوع: هناك عدة مبررات دعنا إلى اختيار هذا الموضوع وأهمها:

- رغبة الطالبتين في التعرف على طبيعة المواضيع المتعلقة بتسيير الموارد البشرية ، خاصة ما يتعلق بجوانب تحسين أداء العاملين.

- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتحسين أدائه كونه العامل الأساسي في استمرارية وبقاء المؤسسة وأهم مورد فيها.

- محاولة تشخيص واقع اهتمام المؤسسات الجزائرية بموضوعي التدريب وتحسين أداء العاملين.

4- أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- دراسة تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي في أداء العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي.

- تحديد مواطن الضعف الموجودة في البرامج التدريبية لمعالجتها من أجل زيادة فعاليتها لتحسين مستوى أداء العاملين.

- تطوير النشاط التدريبي للعاملين في المؤسسة لتحقيق التميز في أداء العاملين فيها.

- محاولة ربط الدراسة بالواقع الاقتصادي الجزائري.

5- أهمية الدراسة:

- التدريب يساعد العاملين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة، وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة.
- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين إتجاه العمل بالمؤسسة.
- زيادة إنتاجية العاملين كما ونوعا، من خلال إكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم.
- يساعد التدريب في اكتساب مهارات وخبرات جديدة.
- التدريب يساعد في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة، أو المهارة أو كليهما.

6- حدود الدراسة: من أجل الإلمام بإشكالية الدراسة وفهم مختلف جوانبها حددنا دراستنا كما يلي:

الحدود الزمانية: لقد شرعت الدراسة ابتداء من 30 فيفري إلى غاية شهر ماي سنة 2018.

الحدود المكانية: لقد تم اسقاط الجانب الميداني لهذه الدراسة على الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي أي وكالة قمار، الديلة ، جامعة ،المغير ، الوادي.

7- المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

وللإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، وذلك بالاعتماد في جزئه النظري على مجموعة الكتب، الرسائل الجامعية، المجالات أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على منهج دراسة حالة، بدئ فيها استخدام العينات والذي يعتمد على الاستبيان للحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث من أجل اختبار فرضيات الدراسة اعتمدنا على البرنامج الإحصائي SPSS ذلك من أجل تحليل ومعالجة معطيات الاستبيان.

8- صعوبة الدراسة:

- عدم وجود ثقافة تطبيق والتعامل مع الاستبيان في المؤسسات محل الدراسة.
- تعامل كثير من العاملين مع الاستبيان بطريقة غير علمية.
- امتناع جزء آخر عن الإجابة رغم سهولة وبساطة عبارات الاستبيان التي لا تتطلب جهدا كبيرا.

9- هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، الفصل الأول الجانب النظري والفصل الثاني الجانب التطبيقي.

الفصل الأول: تم تقسيم الفصل الى مبحثين، المبحث الأول بعنوان الادبيات النظرية والدراسات السابقة حيث تطرقنا لمدخل حول التدريب وأداء العاملين وفي المبحث الثاني للدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.

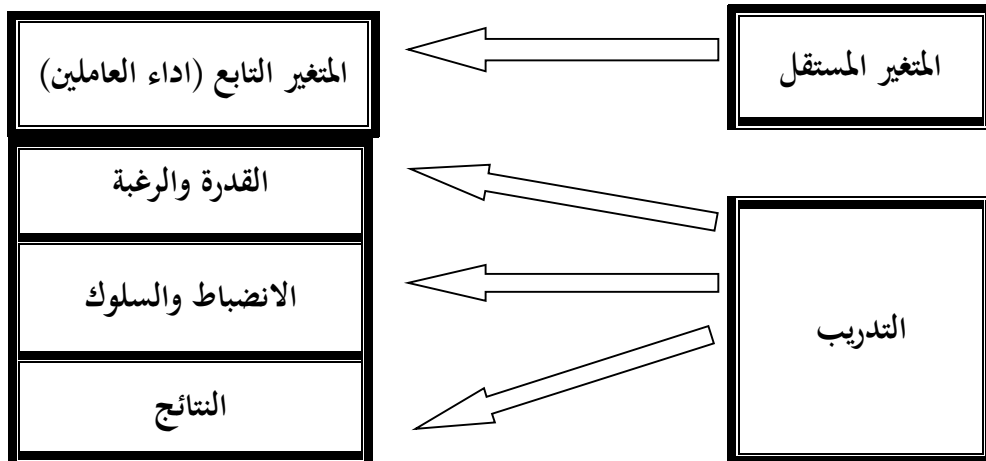
الفصل الثاني: تطرقنا من خلال الدراسة الميدانية لدور التدريب في تحسين أداء العاملين بالوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، حيث تم عرض في المبحث الاول الطريقة والأدوات المستخدمة، كما تطرقنا في المبحث الثاني لعرض ومناقشة

نتائج الدراسة

10- نموذج البحث:

يمكن توضيح متغيرات البحث المستقلة والتابعة حسب شكل رقم (1-1) الآتي:

الشكل رقم (1-1) يوضح متغيرات البحث المستقلة (التدريب) والتابعة (أداء العاملين).



المصدر: من اعداد الطالبتين.

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية
والدراسات السابقة

تمهيد:

تعد وظيفة التدريب احدى الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية إذ يندرج ضمن المراتب المتقدمة في قائمة عوامل نجاح المؤسسات في العالم لأهميته البالغة التي تنعكس من خلال أداء العاملين ، ولمواكبة التغيرات السريعة التي طالت كافة بيئات العمل وشكلت ضغوط في كافة الاتجاهات على المؤسسات وجب التكيف معها بالتركيز على تدريب العاملين فيها للتأثير في أدائهم نحو الأحسن. وعليه تناولنا في هذا الفصل الاطار النظري للتدريب وأداء العاملين، ومحاولة معرفة العلاقة بينهما، كما تم عرض بعض الدراسات السابقة التي بربط بالموضوع سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة ومقارنتها بالدراسة الحالية، إذ قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري للتدريب وأداء العاملين.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري للتدريب وأداء العاملين.

سنتناول في هذا المبحث الإطار النظري لمتغيرات الدراسة من خلال تخصيص المطلب الأول لأساسيات حول التدريب تم التطرق فيه الى مفهوم التدريب، أهدافه وأهميته، أنواعه، وكذا العملية التدريبية والمطلب الثاني والمتضمن مدخل الى تحسين أداء العاملين تم التطرق فيه مفهوم ومحددات أداء العاملين ، تقييمه ،تحسينه وكذا العلاقة بين التدريب وأداء العاملين.

المطلب الأول: أساسيات حول التدريب

تزايد الاهتمام بتدريب الموارد البشرية بشكل كبير وكان ذلك نتيجة التغيرات السريعة في العالم، والتي شكلت ضغوطا في كافة الاتجاهات على المؤسسات من أجل التكيف مع هذه المتغيرات لزيادة وتعظيم قدرا على مواجهة المنافسة، حيث تم المؤسسة بالتدريب لأن ما ينفق عليه يمثل استثمار في الموارد البشرية قد يكون له عائد يظهر في زيادة الإنتاجية بشكل عام.

الفرع الأول: مفهوم التدريب

هناك العديد من المفاهيم التي تطرقت لمصطلح التدريب وتظهر هناك تباينات في تعريفه من باحث لأخر , وعليه يمكن أن نذكر ما يلي:

- التدريب هو عبارة عن عملية منتظمة تهدف إلى تزويد الموظف بمعارف ومهارات وقدرات في مجالات محددة لتحسين أدائه في العمل, أو التغيير اتجاهاته وأنماطه السلوكية اللازمة لأداء عملية الحالي أو المستقبلي بما يساعد على تحقيق غايات المنظمة¹.
- التدريب هو تلك العملية المنتظمة التي من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من اجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم².
- التدريب هو التطوير المنتظم للمعارف والمهارات والأفكار والاتجاهات اللازم توافرها لدى العاملين لأداء مهام عملهم بالصور المطلوبة³.
- التدريب هو مجموعة من الأفعال التي تسمح لأعضاء المؤسسة أن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار مؤسستهم وبيئتها⁴.

¹ مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، دار البيكان للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية، 2009 ، ص: 685.

² السلام مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ،عالم الكتب الحديثة، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص: 130.

³ هالة مويسي، دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم تسير تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، جامعة أكلبي محمد أو الحاج - البويرة، الجزائر ، 2014 / 2015 ، ص: 03.

⁴ حسونة فضيل، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع - الطبعة الاولى، الاردن ، 2010 ص: 172.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التدريب عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة لتنمية سلوكيات واتجاهات المورد البشري أو المجموعة لتحسين الأداء واكتساب الخبرة من خلال توسيع معارفهم ومهاراتهم عن طرق التحضير المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحاتهم الشخصية وذلك من برنامج تخطيطه الإدارة ومراعية فيها حاجياتهم وحاجات المؤسسة وحاجات الدول في مستقبل الأعمال.

الفرع الثاني: أهداف وأهمية التدريب

للتدريب مجموعة من الأهداف، له أهمية بالغة على الموارد البشرية والمؤسسة ككل ويمكن عرضها فيما يلي:

أولاً: أهداف التدريب:

يهدف التدريب عموماً إلى النهوض بالعنصر البشري العامل في جميع القطاعات وعلى كافة المستويات وإعادة الإعداد الملائم للقيام بدوره وأداء مهامه بكفاءة عالية تختلف الأهداف باختلاف البرنامج التدريب ولكن هناك أهداف عامة أساسية منها¹:

- زيادة واستقرار الأفراد العاملين عن طريق زيادة إتقانهم العمل إلى جانب ما يكتسبوا من مهارات.
- تطوير اتجاهات المشاركين الايجابية نحو العمل والزملاء والمنظمة.
- زيادة فرص الابتكار والإبداع في العمل ورفع الإنتاج والإنتاجية.
- تنمية روح العلاقات الإنسانية في المنظمة وتحسين نوع الإشراف على العمل.
- التقليل من تدمير العاملين وتقليل أخطائهم وتخفيض كلفة الصيانة الآلات والمعدات.

ثانياً: أهمية التدريب:

يعتبر التدريب من المواضيع الهامة التي احتلت موقعا محوريا، له أهمية بالغة سواء للفرد والمؤسسة:

1- أهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين: له أهمية كبيرة عالية للعاملين فيها: ²

- يساعد الأفراد في تحسين وتطوير قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- يساهم التدريب في تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد.
- يسمح التدريب بالتقليل من نقاط الضعف لدى الأفراد يوفر لهم الغرض للترقية والتطوير.
- يسمح التدريب بتخفيض معدل حوادث العمل ورفع درجة الروح المعنوية لدى العاملين داخل المؤسسات.

2- أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة: ³

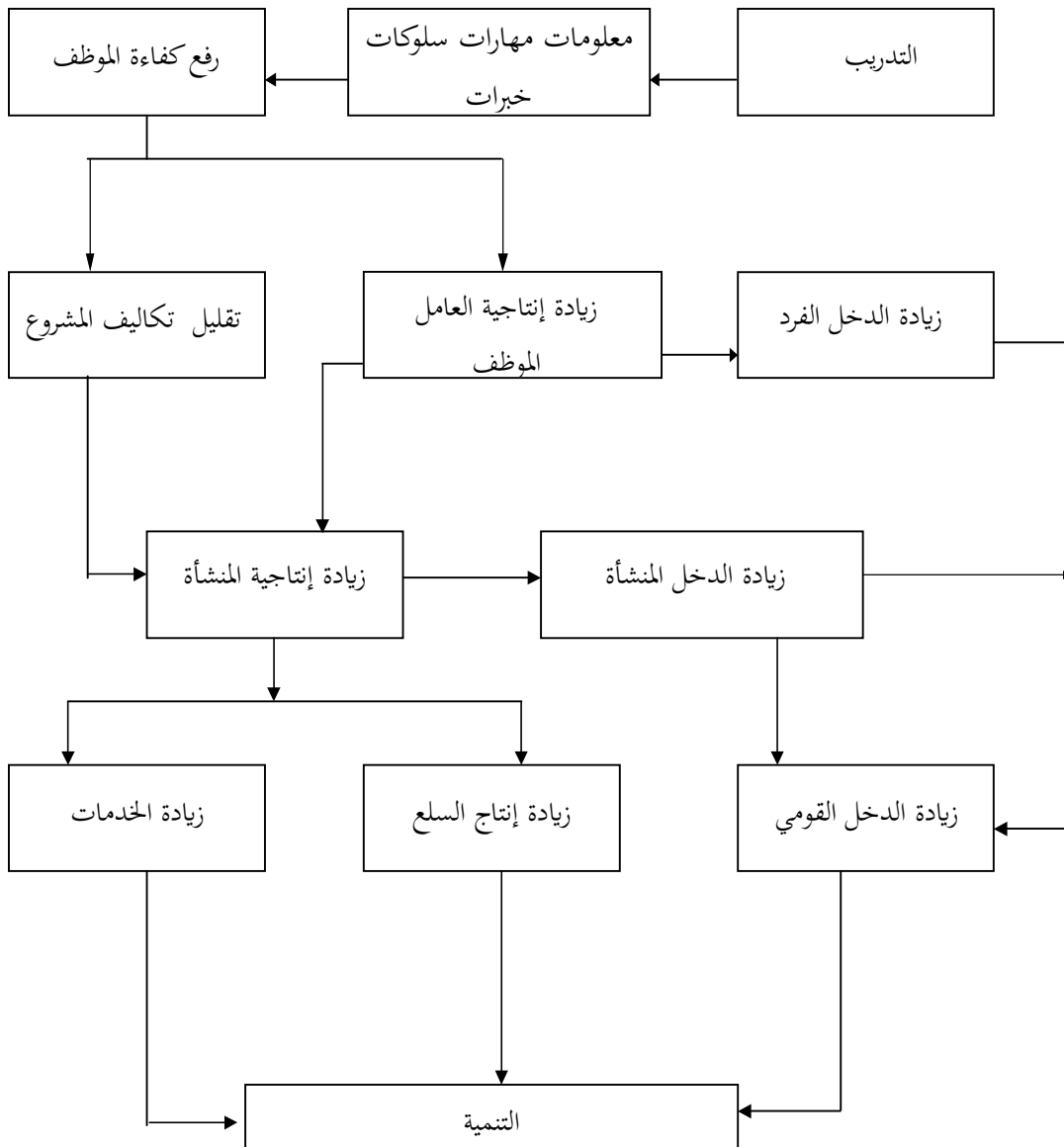
¹ قاسي أسماء ، أهمية تدريب الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة أكلي محمد أو الحاج - البويرة ، الجزائر ، 2011/2012 ، ص: 59.

² حامد كريم الحدراوي، تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة الثقافية المستدامة ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العراق، العدد 20 ، 2015 ، ص: 226.

³ هالة موسى، مرجع سابق ذكره، ص: 13.

- المهام الموكلة إليهم لكافة وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.
- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين نحو العمل والمؤسسة.
- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمؤسسة وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة من أهداف.
- يؤدي إلى ترشيد معرفتهم القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس مهارات القيادة الإدارية.
- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين بينهم وبين الإدارة.

الشكل رقم (1-2): أهمية التدريب.



المصدر: قاسي أسماء، مرجع سابق، ص: 62.

الفرع الثالث: أنواع التدريب: ¹.

ينقسم التدريب إلى عدة أنواع، وتختلف باختلاف المعيار المتبع في هذا التقسيم ومن أهم هذه التقسيمات كما يلي:

أولاً: أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف:

1- توجيه الموظف الجديد Orientation: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام والأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة.

2- التدريب أثناء العمل: On The Job Training: ².

ترغب المنظمات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب، حينئذ تشجع وتسعى المنظمات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتدربين. ويعاب على هذا النوع من التدريب هنا أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة ما لم يكن هذا المشرف مدرباً ماهراً ونموذجاً يحتذى به.

3- التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة Skill Renewal Training: حينما تتقادم معارف ومهارات الأفراد خاصة عند ادراج أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك.

4 - التدريب بغرض الترقية والنقل Promotion Transfer Training: تعني الترقية والنقل أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد في الوظيفة التي سيرقى أو سينتقل إليها، وهذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارات والمعارف.

5 - التدريب للتهيئة للمعاش Retirement Training: في المنظمات الراقية يتم تهيئة العاملين من كبار السن إلى الخروج على المعاش، تم تدريبه على البحث عن طرق جديدة للعمل أو طرق للاستماع بالحياة والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفية.

ثانياً: أنواع التدريب حسب نوع الوظائف: ³

1- التدريب المهني والفني Technical and Vocational Training: يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية والميكانيكية في الأعمال الفنية والمهنية.

¹ أحمد ماهر , إدارة الموارد البشرية ,الدار الجامعية, الاسكندرية , مصر, الطبعة الثانية, 2011/ 2012, ص: 458.

² مرجع نفسه , ص.ص: 459- 460.

³ مرجع نفسه, ص.ص: 461-462.

2- التدريب التخصصي Professional Training: يتضمن هذا التدريب معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية.

3- التدريب الإداري Managerial Training:¹ يتضمن هذا النوع التدريب المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية (الإشرافية) أو الوسطى أو العليا وهي المعارف تشمل العمليات الإدارية من التخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ قرارات، وتوجيه، وقيادة، وتحفيز، وإدارة جماعات العمل، والتنسيق والاتصال.

ثالثاً: أنواع التدريب حسب مكانها:

قد ترغب الشركة في عقد برامجها داخل الشركة، سواء بمدرسين من داخل وخارج الشركة. ويتالي يكون على الشركة تصميم البرامج، أو دعوة مدرسين للمساهمة في تصميم البرامج، ثم الإشراف على تنفيذها.

1- التدريب داخل الشركة Internal Training: هناك التدريب الداخلي هو ما يسمى بالتدريب في موقع العمل وفي هذا النوع من التدريب يقوم الرؤساء المباشر للعاملين بتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل أو الإشراف على قيام بعض العاملين القدامى ذوي الخبرة بهذه المهمة، ويمتاز هذا النوع بتمائل وتشابه ظروف التدريب مع ظروف أداء العمل.

2 - التدريب خارج الشركة External Training: تفضل بعض الشركات أن تنقل كل أو جزءاً من نشاطها التدريبي خارج الشركة ذاتها، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج الشركة وربما خارج الدولة.

الفرع الرابع: العملية التدريبية.

إن التدريب ليس هدفاً في حد ذاته، بل وسيلة لتحقيق غايات معينة مثله مثل العمليات الإدارية الأخرى، يتم التخطيط له بعناية وفق خطوات علمية مدروسة، فنجاح التدريب وتحقيق الهدف منه يتوقف على مدى التخطيط والإعداد الجيد له

أولاً: تصميم البرنامج التدريبي:²

تعتبر مرحلة تصميم البرنامج التدريبي من أهم المراحل في العملية التدريبية وذلك لعدة الأسباب التالية:

مرحلة تصميم البرنامج التدريبي تتكون من عدة عناصر ، وبالتالي ليست سهلة بل عملية معقدة تتشابك مع عدد من المتغيرات والموارد والعوامل داخل النظام التدريبي وخارجه، نجاح البرنامج التدريبي يعتمد في الأساس على التصميم الدقيق الجيد لذلك البرنامج، وأهم خطوات أو عناصر تصميم البرنامج التدريبي تتمثل فيما يلي:

¹ مرجع نفسه، ص: 462.

² هالة مويسي، مرجع سابق ذكره ، ص: 17.

- تحديد الاحتياجات التدريبية
- تحديد الأهداف المطلوبة من البرنامج التدريبي.
- وضع محتوى البرنامج التدريبي وإعداد المواد التدريبية:
- اختيار الأساليب التدريبية.
- تهيئة التسهيلات التدريبية الأخرى.
- استقطاب المشاركين.
- إعداد الموازنة اللازمة للبرنامج التدريبي.
- إعداد الجدول الزمني للبرنامج التدريبي
- اختيار المدربين يتكون من (المدرّب المحاضر، المدرّب القائد، المدرّب التطبيقي، المدرّب النفسي).

ثانياً: تنفيذ البرنامج التدريبي: بعد أن يكون مصمم البرنامج التدريبي قد خطط لجميع عناصر البرنامج التي سبق معالجتها في مرحلة تصميم البرنامج، فإن البرنامج يعقد في الزمان والمكان المحددين، وفي العادة يكون له منسق أو مشرف الذي يصمم البرنامج التدريبي، أو قد تكون البرنامج قد صممت من قبل جهة أخرى، ويطلب من المنسق أو المشرف تنفيذه، ومرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود وهي مرحلة مهمة جداً، ففيها نعرف حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً أو إيجاباً على المرحلة التي تليها وهي مرحلة التقييم، لتنفيذ البرنامج التدريبي بنجاح وجب مراعاة بعض الأمور والجوانب منها:

- يجب أن يتوفر الوقت الكافي لتنفيذ البرنامج التدريبي والذي يتفق مع طبيعة البرنامج وعدد الموضوعات التي يشملها ومدى أهميتها، كذلك تتوقف طول فترة التدريب على طبيعة ومستوى المتدربين.
- يتم توزيع الوقت الكلي للبرنامج على الموضوعات وعلى الأساليب التدريبية التي تتضمنها.

1- تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي: يتم تنفيذ البرنامج التدريبي أما داخل المؤسسة أو خارجها.

1-1- تنفيذ البرنامج التدريبي داخل المؤسسة: ويعرف هذا بالتدريب الداخلي، حيث تتولى وحدة التدريب بالمؤسسة أو مركز التدريب التابع للمؤسسة مسؤولية تنفيذ البرنامج، من مميزات هذا التدريب إمكانية تنفيذ البرنامج على ضوء التخطيط الذي وضعته المؤسسة وفرض هذه الأخيرة الرقابة على التنفيذ، لكن ما يعاب عليه، هو محدودية الخبرات والمهارات لأنها مشتقة في غالبها من العمل بالمؤسسة لا يتيح الفرصة للاستفادة من خبرات¹

¹ هالة مويسي، مرجع سابق ذكره، ص: 17.

2-1- تنفيذ البرنامج التدريبي خارج المؤسسة:¹ يتم تنفيذ البرنامج التدريبي خارج المؤسسة في مراكز تدريب قد يكون داخلي وقد يكون خارجي متخصصة وهو ما يعرف بالتدريب الخارجي، ومن مميزات هذا التدريب توافر الخبرة والقدرة لدى أجهزة التدريب الخارجية المتخصصة، إلى جانب جمع عدد من المتدربين من مؤسسات مختلفة في مكان تدريب واحد وهذا ما يتيح الفرصة لتبادل الخبرات والتجارب، ومن ثم الاستفادة من أفكار وخبرات جديدة ونافعة.

2- متابعة وتقييم البرنامج التدريبي:²

المتابعة هي مجموعة العمليات التي تتم أثناء تنفيذ مراحل الخطة التدريبية للتأكد من التسيير حسب الخطة الموضوعية والوقت والميزانية المخصصة من أجلها، أما المهام الرئيسية لعملية المتابعة فهي تجميع المعلومات والبيانات الإحصائية الدقيقة عن جميع ما يؤثر في العملية التدريبية وما يتأثر يلي ذلك كيفية استخدام تلك المعلومات من أجل تحسين النشاط التدريبي وكذا فإن عملية المتابعة تعتبر القاعدة لعملية تقييم ما تنجزه الخطة، تقييم التدريب هو الإجراءات التي تستخدمها الإدارة من أجل قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف المحددة.

يتضمن تقييم البرامج التدريبية التأكد من مدى تحقيق تلك البرامج للأهداف والنتائج المتوقعة منها، مع اختيار المستلزمات المستخدمة وبالتالي إمكانية تشخيص المعوقات دف إزالتها وتطوير البرامج التدريبية في المستقبل.

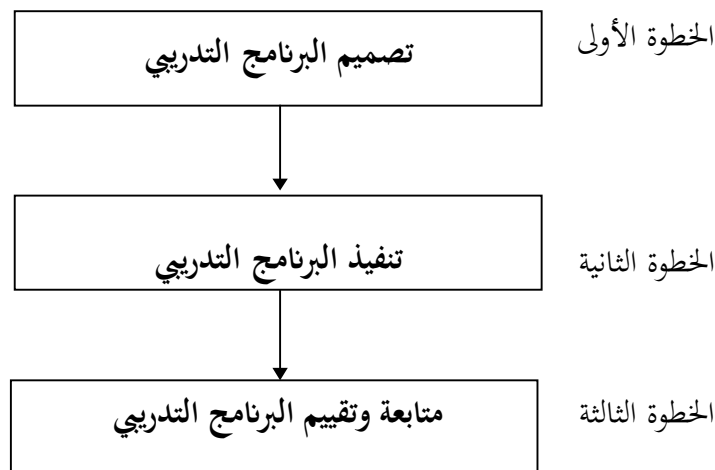
هناك العديد من الأسباب التي تدفع إلى القيام بعملية التقييم نذكر منها:

تنقسم الأساليب المستخدمة في تقييم البرامج التدريبية بشكل عام إلى مجموعتين: الأولى داخلية تتعلق بقياس محتوى التدريب وأساليبه والعمليات المستخدمة أثناء انعقاد الدورات، والثانية معايير خارجية تتعلق بالسلوك الوظيفي وتتمثل في آثار التدريب على مستوى أداء المتدرب بعد الانتهاء من مدة التدريب والتعاقد بالعمل، ومن بين هذه الأساليب نذكر أهمها (استقصاء الآراء ورد الفعل، اختبارات مدى التعلم، الظواهر السلوكية، المقابلة).

¹ هالة موسى، مرجع سابق ذكره ، ص.ص: 18-19 .

² مرجع نفسه ، ص.ص: 21-22.

الشكل رقم (1-2): مراحل العملية التدريبية



المصدر: هالة موسى، مرجع سابق ذكره، ص 23.

يتضح من خلال الشكل أن عملية التدريب تمر بثلاث مراحل هي تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج وأخيراً، متابعة وتقييم البرنامج التدريبي، وكل مرحلة تستغرق فترة زمنية معينة وتتطلب مجموعة من العمليات لإتمامها.

المطلب الثاني: مدخل إلى أداء العاملين:

اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء نظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية. ومن هنا زادت الاهتمامات والأولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها.

وحتى تكتمل معرفتنا بمفهوم أداء العاملين والكشف عن موقعه ضمن الأداء التنظيمي لابد من توضيح معنى الأداء كمفهوم عام، ثم كمفهوم اقترن بمجال تسيير المؤسسات يشكل فيه أداء العاملين جزءاً من كل متكامل (أداء المؤسسة).

الفرع الأول: مفهوم أداء العاملين ومحدداته

سنقوم في هذا العنصر بتوضيح مفهوم الأداء لنتنقل بعدها لذكر أنواعه :

أولاً: مفهوم الأداء

انعدم توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلول الأداء، مما أدى إلى التباين حول وضع تعريف له، فمصطلح الأداء ليس حديثاً بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحية النظرية والتطبيقية التي هدفت إلى تحديد مفهومه، إلا أنه لا يوجد اتفاقاً عاماً حول تعريفه، إضافة إلى الاختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثلاً كالكفاءة والفعالية¹.

1- تعريف الأداء:

يعد الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المنظمات وقبل الإسهاب في وجهات النظر المتعلقة به سنشير إليه كمصطلح فالأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية *performe* التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الانجليزية *performance* التي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.

- حيث يرى (M.LEBAS) أن الأداء يرتبط دائماً بالمستقبل وأن هذا المصطلح ما هو إلا تعبير عن: القدرة على الذهاب أو التوجه أينما نريد، كما أنه يقترح معنيين للأداء أحدهما ضيق والآخر واسع، فحسب المعنى الضيق فإن الأداء هو الأثر أو النتيجة، في حين أنه حسب المعنى الواسع فإن الأداء هو مجموعة من المراحل المنطقية والأساسية التي ينبغي قطعها من أجل بلوغ نتيجة معينة، إلا أنه يبقى دائماً مفهوماً غامضاً لأنه يحمل في جعبته العديد من المعاني².

- فعرّفه Akherkhen: أنه انجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة³.

- كما يعرف الأداء بأنه " السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة " ⁴.

- ولتبرير هذا الرأي يرى شوفاء لبي وآخرون معه أن الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل كرأس المال، العمل، المعرفة... الخ أما الأداء فينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدراته ومع طبيعة عمله¹.

¹ akhemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, paris, 2eme éd, p: 310.

² مراد كواشي، أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، العراق، العدد: 1، المجلد: 25، 2017، ص: 179.

³ الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009، ص: 218.

⁴ سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، ملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات وحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير، جامعة ورقلة، الفترة 8-9 مارس 2005، الجزائر، ص: 218.

⁵ Chevalier et autres, gestion des ressources humaines, eddeback université québec, p:333.

- إلا أن أداء المورد البشري وإن كان جزءاً لا يتجزأ من أداء المؤسسة ككل فهو في حقيقة الأمر لا يعبر عنه وحده دون إدراج أداء الموارد الأخرى مادامت المؤسسة تحقق أهدافها من خلال تفاعل مختلف مواردها، فهناك من ربط الأداء بمدى بلوغ المؤسسة أهدافها أحياناً وأحياناً أخرى بمدى الاقتصاد في استخدام مواردها المتميزة بالندرة النسبية، ومن هذا السياق انطلقت وجهة نظر كل من: Miller&Bramiely, 1990/757 إلى الموارد في تعريفهم للأداء حيث اعتبروا أن الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها المنشودة، ومدى قدرتها على مواجهة التحديات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية².

- وفق المنظمة العالمية للتقييس الإيزو 9000 اصدار 2008 أنه يشمل الكفاءة والفعالية، فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة المتحصلة والموارد المستخدمة، أي أن الفعالية مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يقصد بالكفاءة القدرة على تدنيه مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة³.

- وهناك من يعكس المصطلحين - الكفاءة والفعالية - من حيث المدلول، وهناك أيضاً من ذهب إلى حصر الأداء في أحد بعديه بجعله مرادفاً إما للكفاءة أو الفعالية، فمنهم من يرى أن مفهوم الفعالية يتساوى مع مفهوم الأداء الشامل وعلى هذا الأساس عرف الأداء بأنه يمثل الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة ، وعلى خلاف هؤلاء الذين ركزوا على الفعالية فقط، فقد ذهب آخرون إلى التركيز

على الكفاءة لوحدها، حيث عرفوا الأداء بأنه: قدرة المؤسسة في الاستمرار بالشكل المرغوب فيه في السوق وهذا ما يتطلب الكفاءة⁴.

وفي الواقع الكفاءة والفعالية هما وجهان متلازمان هذا ما رجحه العديد من الباحثين سواء كان ذلك على المستوى الاستراتيجي أو في المستوى التشغيلي، حيث يرى Angelier أنه: يعبر عن قدرة المؤسسة في الاستمرار بالشكل المرغوب فيه في سوق تنافسية متطورة وهذا ما يتطلب في آن واحد الكفاءة والفعالية ويمكن توضيح الأداء من منظور الكفاءة والفعالية كالتالي هو إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، لذا فالأداء

² أمل عبد محمد علي، إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في التميز في الأداء (بحث ميداني)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، العراق، المجلد: 205، الاصدار 20، 2016، ص.ص: 106-107.

³ باباه ولد سيدان، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الأعمال، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009/2010، ص: 50.

⁴ عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص: 87.

يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون محور للتقييم وكذلك هو المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية¹.

2- أنواع الأداء:²

بعد أن تطرقنا لتعريف الأداء سنقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية:

2-1- حسب معيار الشمولية:

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي و الأداء الجزئي.

2-1-1- الأداء الكلي: ويتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر المؤسسة أو وظائفها.

2-1-2- الأداء الجزئي: و يتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف و الأنظمة الفرعية في المؤسسة.

2-2- حسب معيار المصدر:³

ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما الأداء الداخلي و الأداء الخارجي.

2-2-1- الأداء الداخلي: وهو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، والمالية و التقنية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة ويشمل الأداء الداخلي ما يلي:

2-2-1-1- الأداء البشري: وهو أداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال صنع القيمة المضافة، وتحقيق الأفضلية باستخدام مهاراتهم وخبراتهم.

2-2-1-2- الأداء التقني: ويتمثل قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتهم بشكل فعال.

2-2-1-3- الأداء المالي: ويكمن الأداء المالي في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2-2-1-4- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة، وهناك عدة متغيرات تنعكس على أداء المؤسسة.

2-3- حسب معيار الطبيعة:

تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، و أداء إداري كما يلي:

¹ سميرة صولح ، دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012/2013، ص.ص: 34-35.

² أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، العراق ، المجلد:24، الإصدار:4، ص 391.

³ سميرة صولح ، مرجع سابق ذكره، ص: 38.

2-3-1- الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء الاقتصادي عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.

2-3-2- أداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، ويصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة، ولتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.

2-3-3- الأداء التكنولوجي: يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف استراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

2-3-4- الأداء الإداري: ويتمثل في الأداء الإداري للخطط والسياسات و التشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

2-4- حسب معيار الوظيفة:¹

يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقا لوظائف المؤسسة و المتمثلة في كل من الوظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة التمويل، وظيفة البحث والتطوير، أداء وظيفة الأفراد.. الخ، وسنذكر الأهم:

2-4-1- أداء الوظيفة المالية: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية، كتحقيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها، وتحقيق المردودية.

2-4-2- أداء الوظيفة الإنتاجية: يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة و بجودة عالية مع تدنية التكاليف.

2-4-3- أداء وظيفة البحث والتطوير: يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها التنوع وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة، وكذلك قدرتها على الاختراع والابتكار.

2-4-4- أداء وظيفة الأفراد: يتمثل أداء الفرد في قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وتمكنه من انجازه و أداء مهامه بنجاح.²

ثانيا: مفهوم أداء العاملين:

سوف نتطرق هنا إلى تعريف أداء العاملين ومن ثمة إلى عناصره ومحدداته كالآتي:

¹ عز الدين هروم، واقع تسير الأداء الوظيفي للموارد البشري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات)، مذكرة مقدمة لاستكمال الحصول على الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007/2008، ص:26.

² خديجة ذرايت ومعطا لله مبروك، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير)، مذكرة لنيل شهادة الليسانس لمالية المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012-2013، ص:6-7.

1- تعريف أداء العاملين:

- لقد اختلف الباحثون والكتاب حول إعطاء تعريف موحد لأداء العاملين، وفي ما يلي عرض لأهمها:
- عرف (Bovelos) أداء العاملين أنه: انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيا كانت طبيعة هذا العمل¹.
 - وعرفه العديد من الباحثين أنه: ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل².
 - وعرف اندرود (Andrewd) أداء العاملين: بأنه تفاعل لسلوك العامل، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات العامل في المنظمة³.
 - كما عرفت هاينز (Haynes) أداء العاملين: بأنه الناتج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة⁴.
 - وأشار (Tomas Gilbert) على أنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء ذلك أنا السلوك وما يقوم بها لأفراد من أعمال في المؤسسة أما الإنجاز هو ما يبقى من أثر أو النتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معا⁵.
 - ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أنه وضع محددات أداء العاملين (القدرة والرغبة ، الانضباط والسلوك والنتائج).

2- عناصر أداء العاملين:

يتكون أداء العاملين من ثلاثة عناصر وهي:⁶

¹ نجيب سبع ، أثر التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مجمع سونلغاز)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2017، ص: 44.

² فردوس بن عزة ، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015/2016، ص: 10.

³ فاروق جهلان ، حمادي عبد الحكيم، أثر المطابقة وفق الأيزو 9000 في أداء العاملين (دراسة حالة المؤسسة ليند غاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012/2013، ص: 16-17.

⁴ علي رحمة راشد، استراتيجيات الصراع التنظيمي وانعكاساتها في الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد: 98، المجلد: 23، 2016، ص: 208.

⁵ نجيب سبع ، مرجع سابق ذكره ، ص: 44.

⁶ الأمين بوشليق، دور التكوين في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة ENTP) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014/2015، ص: 6.

2-1- كمية العمل: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز¹.

2-2- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

2-3- المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

2-4- المعرفة بمتطلبات العمل: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها².

ومن هنا ظهرت عدة اجتهادات من طرف المختصين في علم الإدارة باعطاء بعض المحددات واختلفت بينهم باختلاف الوجهة المطروحة نذكر منها :

- وحسب نظرية التوقع التي اعتبرت محددات أداء العاملين نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددين رئيسيين هما: الدافعية الفردية، والقدرة على إنجاز العمل، ثم أضافوا المحدد الثالث وهو: المناخ أو بيئة العمل والتي تنعكس النتائج فيها³. وقد تباينت آراء مختلف الباحثين في تحديد طبيعة هذه القوى، و تعددت:

حيث وضع كل من بورتر (Porter) وزميله إدوارد لولير (Lawler) سنة 1968م نموذجاً حول محددات أداء العاملين التي تتكون من ثلاث عوامل رئيسية هي: الجهد المبذول، قدرات الفرد وخبراته، إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

3- أهمية أداء العاملين:⁴

يمكن القول إن حياة المنظمة أيًا كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط لهم من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أما المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة. وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية، فأنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول

¹ نجيب سبع ، مرجع سابق ذكره، ص:45.

² حسين محمد حراشة، إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص: 93.

³ وسام إبراهيم موسى، أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد:21، العدد: 81، 2015، ص:146.

⁴ فايز عبد الرحمن الفروخ ، التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص:ص: 44-44.

من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية (كالتوظيف والتدريب والمتابعة).

الفرع الثاني: تقييم أداء العاملين:

تعد عملية تقييم أداء العاملين في أي منظمة من الأعمال والنشاطات الرئيسية لمعرفة مستوى أداء العاملين والمنظمة على حد سواء ومحاولة تطوير الأداء وتنميته وصولاً لتحقيق الأهداف المرغوبة، وسوف نتطرق هنا إلى تحديد تعريف مفهوم هذه العملية .

أولاً: تعريف تقييم أداء العاملين:

هناك عدة تعاريف لتقييم أداء العاملين، نذكر منها:

- هو العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى معايير ومعدلات تتم على أساسها مقارنة مستويات أدائهم بها لتحديد مستويات كفاءتهم في الأعمال الموكلة إليهم¹.

- كما عرفه (Gary Dessler): أنه تقييم للأداء الحالي أو الماضي للعامل بالنسبة لمعدلات أدائه².

- وعرف كذلك أنه عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل، ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم³.

- و هو كذلك تقدير كفاءة العاملين في أعمالهم وسلوكهم وأنه نظام رسمي مصمم من طرف إدارة الموارد البشرية في المنظمة من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك العاملين أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجها، خلال فترة زمنية محددة ومعروفة، وتقييم الأداء يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بشأن العامل وإرشاده إلى مواضع القوة والضعف⁴

¹ لعربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية (دراسة ميدانية في جامعة ورقلة)، مجلة الباحث، ورقلة، الجزائر، العدد: 10، 2012، ص: 323.

² محمد السايح الزغودي، مراجعة إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مؤسسة ALFA PIPE)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر، 2012/2011، ص: 45.

³ فهد من حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2013، ص: 41.

⁴ عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006/2005، ص: 6.

ثانياً: أهمية وأهداف تقييم الأداء العاملين:

1-أهمية تقييم الأداء العاملين¹:

- تبدي كل المنظمات تقريباً أهمية قصوى لعملية تقييم أداء العاملين فمن خلالها يمكن للمنظمة ما يلي:
- ساهم تقييم أداء العاملين في توفير الأساس الموضوعي والعاقل للكثير من أنشطة الموارد البشرية، كالترقية، والنقل، والتحفيز، وغيرها.
- يعد تقييم أداء العاملين أساسياً وجوهرياً لعمليات التطوير الإداري، فمعرفة مستوى أداء العامل تمهد له الطريق وبالاتفاق مع رئيسه حولاً لخطوات القادمة فيما يتعلق بتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته.
- أن تتأكد أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة².

2-أهداف تقييم الأداء³:

- حيث أن تقييم أداء العاملين يشمل العديد من الأهداف أهمها:
- اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال بما يتناسب مع مؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم حسب قدراتهم ومهاراتهم.
- توفير أسس موضوعية وعلمية لترقية الأفراد كمنح المكافآت، والحوافز لهم بهدف زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته.
- الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع البرامج وتطويرها.
- مساعدة المشرفين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أدائهم بشكل دقيق مما يساعد في تنمية وتطوير أدائهم.
- اكتشاف الأفراد المؤهلين أكثر من غيرهم لإشغال مناصب قيادية.
- رفع معنويات العاملين.
- يعتبر أداة أو وسيلة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين هذا الأداء.
- تؤدي نتائج التقييم إلى إجراءات لتعديل الرواتب والأجور للعاملين.

الفرع الثالث: تحسين أداء العاملين.

يعتبر تحسين الأداء من أهم مخرجات إدارة الأداء، حيث أصبح نجاح المؤسسة مرهون بقدرات عاملها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لأعمالهم لذا وفي ظل هذه الظروف الراهنة فإن الحاجة إلى تطوير وتحسين أداء العاملين بصورة مستمرة أصبح حاجة ضرورية، لذلك سنحاول تسليط الضوء على هذه العملية كما يلي:⁴

¹ فهد من حمد السعدون، مرجع سابق، ص:42.

² عمار عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص:1.

³ نادر حامد عبد الرازق أبو شرح، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2010، ص:22.

⁴ عمار بن عيشي، مرجع سابق ذكره، ص:20.

أولاً: مفهوم عملية تحسين أداء العامل:

عرف تحسين أداء العاملين بأنه طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما، وهي عملية منظمة ، تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء¹.

ثانياً: خطوات تحسين أداء العاملين:

1- الخطوة الأولى: تحليل الأداء ويرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل.

1-1- الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل اللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة.

1-2- الوضع الحالي (الفعلي): يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

2- الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات: يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي عادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة دف إلى معالجة الأغراض الخارجية فقط لا المسببات.

الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء².

3- الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة: يمكن اختيار تصميم الطريقة التي يمكنها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء، ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في الوقت نفسه بل يجب اختيار طريقة واحدة والتركيز عليها مع الأخذ في الحسبان الأولوية والأهمية في اختيار الطريقة المناسبة والحساب الدقيق لتكلفة والمنافع المتوقعة.

4- الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة: بعد اختيار الطريقة الملائمة نضعها حيز التنفيذ، نظم نظاماً للمتابعة ويتم ضمان مفاهيم التغيير التي نريدها في الأعمال اليومية ونحاول الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة إلى تغيير لضمان تحقيق فاعلية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

5- الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول لها آثار مباشرة في تحسين وتطوير الأداء ويجب أن تكون هناك وسائل تركز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة مبكرة لنتيجة هذه الوسائل ولتقييم التأثير الحاصل في محاولة سد الفجوة في الأداء وتجب المقارنة بشكل

¹ مروان لرمذ النسور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الأردن، مجلد: 20 ، العدد: 2، 2012، ص:192.

²فاروق جهلان ، مرجع سابق ذكره، ص.ص:27-28.

مستمر بالتقييم الرسمي بين الأداء الفعلي والمرغوب، وبهذا يتم الحصول على المعلومات التي يمكن استخدامها والاستفادة في عمليات تقييم جديدة أخرى¹.

الفرع الرابع: علاقة التدريب بتحسين أداء العاملين

يكتسب التدريب أهمية كبيرة للفرد والمؤسسة ككل، بحيث يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات الضرورية وصقل قدراتهم وتنمية مهاراتهم، وتغيير اتجاهاتهم بهدف تطوير أدائهم بما يحقق أهداف المؤسسة. وستتطرق في هذا الفرع إلى أهمية التدريب بالنسبة للفرد والمؤسسة، وأيضاً إلى تبيان دور التدريب في تحسين أداء العاملين:

1- أهمية التدريب بالنسبة للعاملين:²

تكمن أهمية التدريب بالنسبة للعاملين من خلال :

- إكساب العاملين الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.
- إكساب العاملين لخبرات ومعارف ومهارات جديدة تؤهلهم إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر في العمل.
- زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لإكساب معلومات وخبرات وقدرات جديدة مما يؤدي لرفع روحهم معنوية.

2- أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة:³

تكمن أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة من خلال :

- تنمية كفاءات وخبرات العاملين وزيادة مهاراتهم.
- إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية.
- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

3- التدريب وتحسين أداء العاملين:⁴

للتدريب تأثيرات متعددة على أداء العاملين ومن أهمها ما يلي:

- رفع مستوى الأداء و تحسينه من الناحية الكمية والنوعية.
- تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد وتطوير اتجاهاتهم.
- تنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء للمؤسسة.

¹ فردوس بن عزة ، مرجع سابق ذكره ، ص:11.

² يمينة زكّال، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مجمع طهراوي بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013 ، ص: 9.

³ فردوس بن عزة ، مرجع سابق ذكره، ص:12.

⁴ علي يونس ميا ، قياس أثر التدريب في أداء العاملين(دراسة ميدانية على مديرية التربية محافظة البريمي بعمان)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، الأردن ، المجلد:31، العدد:1، 2009، ص:174.

- تخفيض معدلات كل من الغياب ودوران العمل.
- توعية العاملين بأهمية التدريب وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد والمستحدث في شتى مجالات العمل.
- بعث سلوكيات جديدة في الأفراد تتوافق وإستراتيجية المؤسسة¹.

¹ فريد خملي، التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية(دراسة حالة مجمع صيدال بعنابه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2012/2011، ص:73.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

ينصب اهتمامنا على هذا المبحث في تحليل العديد من الدراسات التي تطرقت وبشكل واسع إلى متغيرات الدراسة، وعليه نحاول فيما يلي أن نقوم بعملية عرض موجز لأهم هذه الدراسات والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع :

تطرقنا في هذا المطلب الى الدراسات العلمية السابقة التالية:

الفرع الأول: الدراسات المحلية.

أولا: ليندة فريجة ، دور التنمية في تنمية قدرات الموارد البشرية(دراسة حالة لعينة من مؤسسات فندقية)، مجلة جامعة العلوم الاقتصادية، العدد: 51، بغداد، العراق، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التدريب في تنمية قدرات الموارد البشرية السياحية حيث أن الخدمات السياحية مرتبطة بالعنصر البشري في المؤسسات السياحية وأخذ عرض سياحي منافس بدء من إعداد وتأثير العنصر البشري بما يتلاءم وخصائص السياحة وقد تمت الدراسة ميدانية لعينة عشوائية تقدر بـ 44 موظف في مؤسسات فندقية بولاية قلمة عين طربي استبانة تم تصميمها لهذه الغاية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتفريغ وتحدير استبيان، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات يمكن عرضها فيما يلي:

1. الاستنتاجات:

- الدورة التدريبية برنامج تعليمي مكثف مكمل وليس برنامج أساسي؛ أي أنه يُبنى على خبرات تأسيسية سابقة والدورات التدريبية يتم عقدها وتقديمها بطرق مختلفة.
- تم استخدام اختبار علاقة نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية حيث أظهرت النتائج أنها مرتبطة بعلاقة بنسبة (24,1 %).
- أظهرت النتائج أيضاً أن المتغير المستقر المتمثل في تدريب الموارد البشرية السياحية مرتبط بعلاقة المتغير التابع المتمثل في تنمية قدرات ابتكارية بنسبة (45,8 %).
- تشير نتائج اختبار انحدار التباين الأحادي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفي أفراد الدراسة حول محاورها متغيري الجنس والمستوى التعليمي في جميع المحاور ومتغيرات الفئة العمرية والأقدمية في المؤسسة وعدد الدورات التدريبية فيما يخص محور تنمية القدرات الابتكارية، بينما توجد فروق في هذه الأخيرة بالنسبة لمحوري نوعية البرامج التدريبية وتدريب الموارد البشرية.

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات تم اقتراح مجموعة من اقتراحات منها:

- ربط سياسة التدريب بمتطلبات التنمية السياحية والتخطيط والبرمجة لمواجهة متطلبات سوق العمل في الحاضر والمستقبل القريب والبعيد؛
- تشجيع قيام الاتحادات النوعية المهنية في مجال السياحة باعتبار ذلك من أهم الوسائل لدعم أهداف التدريب.

ثانيا: فردوس بن عزة ، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصادية، جامعة ورقلة ، الجزائر ، 2016/2015.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم اسقاط الجانب التطبيقي على العيادة الطبية جراحية ضياء ورقلة، واعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة على عينة مقدار 40 عامل، وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) برنامج معالج الجداول Excel واختبار الفرضيات استخدامنا المتوسطات الحسابية، استخدام الانحراف المعياري، (One Way Anova) اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط للإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى أن التدريب عنصر فعال في المؤسسة، إذا يمثل الركيزة، بعد استيفاء البحث من خلال فصلت الأول نظري والثاني تطبيقي، والهدف الرئيسي للتدريب هو إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء وسلوك الأفراد، سواء كانت هذه الجوانب في أداء والسلوك الحالي أو المتوقع، الناتجة عن عدم مقدرتهم على الأداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المنظمة، وأهداف التدريب تختلف من مؤسسة لأخرى تبعا لاحتياجات التدريب في كل وحسب اختلاف الظروف الإنتاجية والإدارية المؤثرة على كل منها، كما توصلت الدراسة إلى أن التدريب كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين كمتغير تابع بدرجة قوية وذلك بمعامل ارتباط قدره 76 %، وأهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ذكر منها:

- توعية الموارد البشرية للمؤسسة بالأهمية القصوى في مشتركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه؛
- يجب توفير الحوافز المالية لتحسين أداء المؤسسة من أجل حب العمل والإخلاص له بالإضافة إلى سرعة إنجاز العمل، أما عن الحوافز المعنوية فتكون من خلال الترشيح لدورات تدريبية ومنح شهادات تقديرية وذلك من اجل دفعة إلى التحلي بروح الإبداع والمبادرة؛

ثالثا: هالة مويسي، دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم تسير تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، جامعة أكلي محمد أو الحاج - البويرة، الجزائر ، 2014 / 2015. هدف هذا البحث إلى:

- معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالتدريب وتقييم أداء عاملها وحرصها على كفاءتهم وتحديد معلوماتهم.
- معرفة مدى تأثير التدريب على مهارات، معارف وكفاءات العاملين وأثره على أدائهم خاصة بعد التحاقهم بمناصب عملهم، وكنتيجة توصل إليها الباحث من خلال هذه الدراسة إلى:
- التدريب عملية ضرورية وحتمية لاغني عنها وهي تتمثل في استثمار حقيقي في المورد البشري لإكسابه مهارات جديدة وتزويده بالمعلومات والمعارف باستمرار، وذلك حتى يتمكن من مواكبة متطلبات سوق العمل وكذا مواكبة التطورات التكنولوجية، وقد قام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات للمؤسسة محل الدراسة وهي كما يلي:
- تكثيف الدورات التدريبية وتنويع الأساليب المستخدمة وعم التركيز بكثرة الأساليب التقليدية كالمحاضرات والندوات.
- السعي إلى جعل العملية التدريبية عملية مستمرة وذلك لمواكبة التطورات والمستجدات في المجالات المختلفة وذلك بهدف تنويع المهارات والخبرات.

رابعا: الأمين بوشليق ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة ENTP) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014/ 2015.

- هدف هذا البحث إلى التحسين في أداء مواردها البشرية ومن ثم على أدائه العام، وهي في الواقع تشكل نظاما يتم عبر خطوات مترابطة، ونظرا لأهمية هذا النظام وتأثيره على عدد من الأطراف الفاعلة في المؤسسة، يتوجب على المؤسسة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية فيها على وجه خاص القيام بمراجعة هذا الأخير، والتأكد من قيامه بالأهداف المرجوة منه على أكمل وجه، وهذا من خلال التأكد من توفره على الشروط الواجبة في أنشطة التكوين الناجح والفعال.
- أهم التوصيات التي وضعها الباحث وهي:
- يجب على المؤسسة محل الدراسة أن تقوم بتحسين التكوين الداخلي، وتوفير كل الوسائل والظروف المساعدة في زيادة الأداء لعمالها، من خلال توفير المصاريف اللازمة لذلك وتوفير أساتذة ذات خبرة وكفاءة عالية، يجب على المؤسسة أن تواصل في التكوين الخارجي.
- توفير وتحسين ظروف العمل، للوصول إلى أفضل أداء لأن العامل وحده غير قادر على تحقيق أداء أحسن دون توفر الوسائل والأدوات اللازمة لتنفيذ مهام وظيفته.

الفرع الثاني: الدراسات العربية:

وبنفس طريقة عرض الدراسات في المطلب السابق سنحاول عرض هذه الدراسات.

أولاً: أسرار عبد الزهرة، دور استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي (دراسة حالة شركة العامة للصناعات الكهربائية معمل محركات)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 9، العدد 19، بغداد، العراق، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور استراتيجية التدريب بأبعادها المتمثلة في (التحليل الاستراتيجي، صياغة استراتيجية التدريب، تنفيذ إستراتيجية التدريب، التقييم) في الأداء الريادي للمنظمة بأبعاد المتمثلة في (التخطيط المسبق، التجديد والتحديث، الكفاءة الفاعلية) لذا يحل البحث أهمية بالغة لكونه يعالج مسألة مهمة وحديثة في الأداء الريادي، واستراتيجية التدريب، وإدراكاً منا لأهمية الموضوع والنتائج المتوقعة للشركة العامة للصناعات الكهربائية، تم إجراء تحليل للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال الزيارات الميدانية بالإضافة إلى الاستبانة والمقابلات، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها تأخذ عينة البحث بالاعتبار جميع متطلبات استراتيجية التدريب من المدربين ومناهج برامج التدريب والخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي ما يعزز التوجه الاستراتيجي لها نحو أداء، ومن الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث وهي:

- يتضح للباحث أن الأسلوب المتبع في العمل في (الشركة العامة للصناعات الكهربائية - معمل المحركات) يتوافق مع رسالة وأهداف المنظمة والخطط الاستراتيجية التي تضعها الإدارة العليا وهذا ما أشارت إليه النتائج بأن هناك تطبيق لمتطلبات استراتيجية التدريب مما يساهم في تعزيز إداؤها.

ثانياً: علي عبد المنعم مهدي، تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري (دراسة حالة شركة التأمين الوطنية)، مجلة جامعة دراسات محاسبية ومالية بغداد، العراق، المجلد 12، العدد 39، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير أبعاد العملية التدريبية دور التدريب، دعم الإدارة العليا، برامج التدريب، استخدام التكنولوجيا الحديثة في مكونات رأس المال الفكري، ولتحقيق هدف البحث تم اختيار مركز شركة التأمين الوطنية موقعاً لأجراء البحث وتكونت عينة البحث من مجموعه من خبراء ومديري الأقسام والفروع في الشركة، وتم جمع المعلومات عن عينة البحث باستخدام الإستبانة والتقارير السنوية للشركة، وتم معالجة البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية منها مقاييس النزعة المركزية

وبالتحديد مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري واحتساب علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات البحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون. توصل الباحث إلى مجموعه من الاستنتاجات أهمها يوجد تأثير معنوي لإبعاد عملية التدريب في أرس المال الفكري بشكل عام، ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة نذكر منها:

- ضرورة تبني الإدارة العليا لعملية التدريب على أنها ضرورة ملحة ومستمرة تهدف إلى تطوير المورد البشري ولهذا يتوجب الارتقاء بمستوى برامج التدريب وتنمية أرس المال الفكري في شركة التأمين الوطنية.

- استعادة سياسة ابتعاث الموظفين إلى الخارج, للإفادة من فرص التدريب لدى شركات التأمين وإعادة التأمين الأجنبية إذ تسهم في رفع المستوى المهني لهم, وتبني سياسة تدريبية لإعداد الملاكات لتسليم المهام الإدارية والفنية لشاغلي الصفوف الأولى في الشركة عند مغادرتهم لها.

ثالثاً: محمد عبد الرحمان طاهر، دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة واسط، دجلة، العراق، العدد 20، 2015.

يهدف البحث إلى معرفة الدور الذي يلعبه تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية في الشركة العامة لصناعات الكهربائية، ولتحقيق هدف البحث قام الباحثان بتصميم استبيان شملت (18) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث المكونة من (21) مبحوث، وفي ضوء ذلك تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق هدف البحث، منها الوسط حسابي والانحراف المعياري وعامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط، وبعد إجراء عملية لبيانات وفرضياته توصل البحث SPSS البرنامج الإحصائي أهمها، هناك دور كبير للتدريب في تحسين أداء العاملين الذي بدوره يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما أظهرته نتائج التحليل الإحصائية التي تؤكد أن هنالك علاقات ارتباط قوية جداً بين المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، الاستثمار المكثف للتدريب في القوى البشرية واختيار برامج تلائم طبيعة عمل العاملين وبما يفيد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، وأهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة من التوصيات نذكر منها: -

- الاستثمار المكثف للتدريب في القوى البشرية واختيار برامج تلائم طبيعة عمل العاملين وبما يفيد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

- يجب التفاف الإدارة إلى محتوى التدريب وأثار التدريب اللاحقة للعملية التدريبية حول حتى يشعر العاملين المشاركة في الدورات التدريبية بأن الدورة التدريبية تعقد من اجل زيادة المعرفة واكتساب الخبرة وتوسيع الآفاق.

رابعاً: حامد كريم الحدراوي، تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة حالة مديرية طرق وجسور محافظة واسط)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الادارة والاقتصاد، المجلد 9، العدد 33، الكوفة، بغداد، العراق، 2015.

هدف هذا البحث على التعرف على مراحل تدريب الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وتم تطبيق ذلك على عينة عشوائية من المهندسين العاملين في مديرية الطرق والجسور، بلغ عددهم (55) فرداً، واختبار صلاحية النموذج للاختبار باستخدام النمذجة الهيكلية، ثم اختبار العلاقات بين المتغيرات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 18 وفي ضوء النتائج حصول على مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أن هنالك حاجة متزايدة لتدريب الموارد البشرية، أن الاهتمام بنوعية التدريب

و تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية يزيد من مستوى كفاءة العاملين وبالتالي يحقق ميزة تنافسية مستدامة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والمتمثلة في:

- يساهم التدريب وبشكل ايجابي في تنمية المهارات وتعزيز القدرات التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- افرزت النتائج إلى أن من بين المتطلبات الأقل تأثير في الميزة التنافسية، كان تأثير التخطيط والتصميم حيث كانت ضعيفة نسبيا، وربما هذا ناتج عن عدم الاهتمام بالتخطيط للعملية التدريبية وعدم ايلائها المزيد من الاهتمام ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة أهمها:
- زيادة اهتمام الإدارة العليا باستراتيجية التدريب وذلك لإعداد ملاكات بشرية مبدعة، من خلال تحسين تدريب العاملين ومن ثم زيادة البرامج التدريبية والدورات خارج المنظمة لتوضيح مفهوم إستراتيجية التدريب وأهمها في علاقاتها بأهداف المنظمة، والاطلاع على التطورات العالمية في هذا المجال.

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية:

من بين الدراسات العلمية السابقة باللغة الأجنبية مقالة في إدارة الأعمال، وبنفس طريقة عرض الدراسات في الفرع السابق سنحاول عرض هذه الدراسات.

أولاً: دراسة بعنوان "Dr Mohammad Aslam Khah, "Impact of Training and Feedback on employee performance", Iqra university Islamabad Pakistan Thanlayout year 2011.

أبرزت هذه الدراسة مدى فعالية التدريب في تحسين مردودية المؤسسة وتحسين أداء العامل وتطوير قدراته ورفع في مردوديته وزيادة مهارته العلمية، يلعب التدريب دور هام في مشاركة العامل وإعطائه روح المشاركة في اتخاذ القرارات وطرح أفكار جديدة مما يجعله قادر على أداء عمله على أكمل وجه ويكتسبون خبرة في مجال عملهم ، تم استخدام الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- التدريب يشمل جميع العمال المؤسسة دون استثناء حتى يشعر العامل بالانتماء داخل المؤسسة مما يجعله إلى انجاز مهامه بطريقة صحيحة و سليمة وبالتالي برقق الاهداف المرجوة.

ثانياً: دراسة بعنوان :

Peter baloh , Peter trkman, influence of internet and itechnology , work and human resource management information, on 2003

تناولت هذه الدراسة التي أجريت في سلوفينا ،اثر الانترنت وتكنولوجيا المعلومات في حياتنا كيفية الاتصال والتعلم والعمل ، كيفية تغيير الانترنت وتكنولوجيا المعلومات لنمط حياة الانسان الاجتماعية وطريقة تفكيره واثّر ذلك التغيير على العمل وادارة الموارد البشرية ، وتوصلت الدراسة الى ان الانترنت وتكنولوجيا المعلومات يستخدمان بشكل كبير في المجالات الاتية : انماط عمل جديدة نشأت بفعل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT،

مثل العمل من خلال المنزل (عن بعد) والمشاريع الموجهة، واستخدام ICT لتدريب وتطوير الموظفين وتحفيزها وتغيير بيئة عمل المنظمات وتوجيهها نحو العولمة.

ثالثا: دراسة Huub Ruel , Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, employee

2007 - relation , "the Contribution of -HRM to HRM Effectiveness :

تناولت هذه الدراسة قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية (EHRM) في كفاءة اداء الموارد البشرية، من خلال دراسة أجريت على وزارة الداخلية في هولندا، وهل كانت عملية التحول مفيدة للوزارة أم لا .وتوصلت الدراسة الى ان التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية مرتبط بكفاءة المورد البشري ومن خلال تحليل الانحدار توصلت الباحثة الى ان وجود تطبيق تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية من حيث المحتوى والمضمون هي العامل التفسيري، الاكثر اهمية في كفاءة استراتيجية الموارد البشرية واوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث الكمية المتعلقة بقياس كفاءة تكنولوجيا المعلومات في اداء الموارد البشرية وبإدخال المزيد من المتغيرات للنموذج الذي توصل به الباحث.

رابعا:

Botha , Deonie Francesca needs , "The Strategic continuing دراسة of Executives and Managers in Selection of south African companies", 2008.

الاحتياجات الإستراتيجية التدريبية المستمرة لمديرين التنفيذيين والمديرين في عينة من منظمات جنوب إفريقيا الكبرى.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإستراتيجية الحالية والتوجه الاستراتيجي الناشئة للمنظمات والتدريب فضلا ، فضلا عن معرفة طبيعة التدريب الاستراتيجي والتقليدي في المنظمات عينة البحث وفهم العلاقة بين إدارة المعرفة والتدريب الاستراتيجي للمنظمات الكبرى في جنوب إفريقيا .

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم(1-1): يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة

الدراسات السابقة	الحدود المكانية والزمنية للدراسة	الأداة المستخدمة للدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه الشبه
*ليندة فريجة دور التدريب في تنمية قدرات الموارد البشرية	المؤسسات الفندقية بولاية قلمة 2017	الاستبيان لجمع البيانات على عينة قدرها 40 عامل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان
* فردوس بن عزة دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	العيادة الطبية الجراحية ضياء بورقلة 2016	الاستبيان لجمع البيانات على عينة قدرها 40 عامل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	يتشابهان في المتغيرين التابع والمستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان
* هالة مويسي ، دور التدريب في تطوير الأداء	مديرية التجارة بالبورصة 2015	الاستبيان لجمع البيانات على عينة قدرها 45 عامل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	يتشابهان في المتغيرين التابع والمستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان
* الأمين بوشليق دور التكوين في تحسين الأداء	المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ورقلة 2015	الاستبيان لجمع البيانات على عينة قدرها 45 عامل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان
*أسرار عبد الزهرة علي دور إستراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي	الشركة العامة للصناعات الكهربائية (معمل الحركات 2017)	الإستبانة والمقابلات	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان
*علي عبد المنعم مهدي تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري	شركة التأمين الوطنية ببغداد 2017	الاستبانة والتقارير السنوية للشركة	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان.
*عبد الرحمن طاهر دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية	لشركة العامة للصناعات الكهربائية بدجلة 2015	الاستبانة في جمع البيانات على عينة قدرها 21 مبحوث	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان.

يتشابهان في المتغير المستقل.	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع والأداة المستخدمة للدراسة	النمذجة الهيكلية واختبارات صلاحية النماذج على عينة قدرها 55 مهندس	مديرية الطرق والجسور بالكوفة 2013	*حامد كريم الحدراوي تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية
يتشابهان في المتغير المستقل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	الاستبيان لجمع البيانات	باكستان 2011	Dr Mohammad Aslam Khah, "Impact of Training and Feedback on employee performance"
يتشابهان في المتغير التابع	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل والأداة المستخدمة للدراسة	تحليل الانحدار	هولندا 2007	Tanya Boudarouk the Contr Feedback on employee performance"tion of -HRM to HRM Effectiveness
يتشابهان في المتغير المستقل	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع والأداة المستخدمة للدراسة	المقابلة الشخصية على عينة قدرها 24 منظمة	جنوب أفريقيا 2007	The strategie cotin continuing of Executives and Managers in Selection of south African companies
يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة في الدراسة المتمثلة في الاستبيان	تختلف على الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	الاستبيان لجمع البيانات	سلوفينيا 2003	*Poter baloh influence of internet and information itechnology on work and human resource management

المصدر: من اعداد الطالبتين.

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر التدريب من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة في الوقت الراهن وهذا لما هو واقع في عصر العولمة بحيث يجب على جميع المؤسسات أن تحسن من أداء عمالها، وذلك لتجنب الوقوع في المخاطر من جهة وتحقيق أفضل إنتاجية من جهة أخرى، وفكرة الاهتمام بوظيفة التدريب تضمن للمؤسسات تحقيق غاية وكسب أحسن أداء لعمالها، قمنا في هذا الفصل بدراسة التدريب التي يهتم بتحقيق هدف مهم وهو تحسين أداء العاملين في المؤسسة، ومن أجل التعمق في هذا العنصر قمنا بتقسيمه إلى عنصرين هامين، العنصر الأول يتمثل في التدريب أهميته وأنواعه، ولذا على المؤسسة أن تقوم هذه الوظيفة بشكل يسمح لها بتحقيق نوع من التحسن في الإنتاج، أما العنصر الثاني هو الأداء وكيفية تحسينه من طرف التدريب فعال وناجح وهذا ما يلزم على المؤسسة أن تقوم به وتوفير كل الوسائل والجهود لنجاحه، ولهذا ما يمكن استخلاصه كذلك أن المؤسسات أن تقوم بوضع تكاليف مخصصة لهذه الوظيفة وتوفير أحسن الوسائل والظروف، فهذه العناصر مجتمعة تساهم في تحقيق التدريب ناجحا وفعالية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا في الدراسة النظرية لمختلف الدراسات المتعلقة بدور التدريب في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات سنتعرض في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية لاختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي، حيث وقع اختيارنا على الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، فتطرقنا في هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول سنتطرق فيه إلى مجتمع وعينة الدراسة وعلى بيانات الدراسة الميدانية بشقيها الثانوي والأولي وإلى طريقة تصميم قائمة الاستبيان بدءاً بمرحلة الإعداد إلى هيكل الاستبيان، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة، والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمعة من الاستبيان، والمبحث الثاني سنتناول فيه نتائج الدراسة الميدانية ومناقشة فرضيات الدراسة.

وكان تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة.

المبحث الثاني: تحليل والمناقشة النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة.

سنقوم من خلال هذا المبحث إلى تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية والمتعلق بدور التدريب في تحسين أداء العاملين بالوكالات المحلية للتشغيل بالوادي قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى الحقائق والنتائج، وإلى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

قدمنا في هذا المطلب طريقة انجاز الدراسة وذلك من خلال المجتمع وعينة الدراسة وكذا أساليب جمع البيانات وتحديد المتغيرات وكيفية قياسها وطريقة جمعها.

الفرع الأول: منهج الدراسة

إن منهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث في دراسة أو تتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشكلات، أو حالة من الحالات، بقصد وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل كامل يجعل من السهل التعرف عليها وتمييزها، بقصد الوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها.¹ ويرتبط المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة بحثية بطبيعة الموضوع المدروس والإشكالية المطروحة، كما يرتبط بالفرضيات المقدمة لمعالجة الموضوع، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، والبرهنة على فرضياتها تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة موضوع الدراسة والذي يحاول وصف وتقييم "دور التدريب في تحسين أداء العاملين" من خلال دراسة ميدانية في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي ومن المعروف أن الباحثين باستخدامه لهذا المنهج يمكن له أن يستعمل أدوات عدة لتحقيق أهدافه من بينها المقابلة، الملاحظة، المباشرة، الاستبيان، تحليل الوثائق المختلفة، وقد ركزنا في دراستنا هذه على أداة الاستبيان لجمع البيانات، بالإضافة إلى أداة المقابلة والملاحظة للتعرف على واقع التدريب في المؤسسة محل الدراسة دون أن ننسى أننا اجتهدنا من خلال إتباع منهجية IMRAD.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التدريب وأداء العاملين، ومن أجل تطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة على الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي حيث يوجد خمسة وكالات محلية بالولاية (الوادي، قمار، الدبيلة، جامعة، المغير) والتي يعمل بها 71 عامل وسنخصص الدراسة على الإطارات فيها، حيث قمنا بتوزيع 38 نسخة من الاستبيان² فكان عدد الاستبيانات المسترجعة 36 نسخة، والاستبيانات القابلة للتحليل 33 نسخة والجدول الموالي يوضح ذلك:

¹ - عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998، ص 26.

² انظر الملحق رقم 1 ص 73.

الجدول رقم (2-1): يوضح حالة الاستثمارات الموزعة.

البيانات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة
العدد	38	36	05	33
النسبة	%100	%94.74	%13.16	%86.84

المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

انطلاقاً من موضوع دراستنا، قمنا بتقسيم الدراسة الى متغيرين كما يلي:

- 1- المتغير المستقل: وهو عنصر التدريب.
- 2- المتغير التابع: وهو أداء العاملين ويشتمل على الأبعاد التالية: القدرة والرغبة لدى العاملين، الانضباط والسلوك، النتائج.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة

سنقوم بعرض الأدوات المستعملة في الدراسة كما يلي:

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

- 1- الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الأدوات التي ساعدتنا في التقصي وجمع المعلومات وهذا من خلال زيارتنا للوكالات المحلية للتشغيل بالوادي التي مكنتنا من جمع العديد من الملاحظات التي في الغالب ما تصب في فكرة واحدة وهي معرفة دور التدريب في تحسين أداء العاملين.
- 2- المقابلة: هي مجموعة من الأسئلة تم طرحها مباشرة على المسؤولين في الوكالات المحلية للتشغيل وبعض العمال الإطارات فيها بهدف تقصي الحقائق والوصول إلى مجموعة من النتائج.
- 3- تقرير وثائق المؤسسة: تعتبر التقارير والوثائق من الأدوات الجذ هامة في جمع المعلومات كالمعلقة بالدورات التدريبية ومستوى الأداء.
- 4- الاستبيان: بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في البحث والوقت المسموح له والإمكانات المادية المتاحة وجدنا أن الاداء الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبيان" ويقصد به (تصميم في مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين بحيث تغطي كافة، وعليه فقد قمنا بتصميم استبيان بالاعتماد في ذلك على الدراسة التي تناولت التدريب وأداء العاملين ويتكون الاستبيان من:

4-1- القسم الأول: المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة متضمنة الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المنصب الوظيفي، مكان العمل، الدورات التدريبية المتحصل عليها؛

4-2- القسم الثاني: يتضمن المتغيرات الأساسية ويتكون من عبارات مقسمة على محورين وهما: المحور الأول (التدريب)، المحور الثاني (أداء العاملين) متضمنة ثلاثة أبعاد هي " القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، النتائج.

وقد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس "ليكاترت الخماسي" والذي يتحمل خمس إجابات، الحصول على مجموع الاستمارات تم ترميزها بإعطاء كل رأي قيمة معينة من 01 إلى 05 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): درجات سلم ليكاترت الخماسي.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين.

حيث تم تحديد طول خلايا مقياس ليكاترت الخماسي الدنيا والعليا كما يلي:

- حساب المدى = $4 = 1 - 5$

- طول الخلية: $0.8 = 5/4$

- لحد الأعلى للخلية = طول الخلية + أقل قيمة في المقياس

وبالتالي يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): طول الخلايا حسب مقياس ليكارت الخماسي.

المتوسط الحسابي	المستوى
من 01 إلى أقل من 1.8	غير موافق بشدة
من 1.8 إلى أقل من 2.6	غير موافق
من 2.6 إلى أقل من 3.4	محايد
من 3.4 إلى أقل من 4.2	موافق
من 4.2 إلى 05	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات السابقة.

الفرع الثاني: دراسة صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق أداة الدراسة: تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المتخصصة في هذا المجال من جامعة حمه الأخضر بالوادي بالإضافة إلى الأستاذ المشرف، وإلى الاستاذة سعودية نجوى من جامعة المسيلة، وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب خاصة من حيث: دقة صياغة الأسئلة وصحة العبارات؛

— توزيع خيارات الإجابة لضمان ملاءمتها لعملية المعالجة الإحصائية؛

— من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية؛

وبناء على ملاحظات وتوصيات الأساتذة المحكمين تمت صياغة الاستبيان¹ بشكله النهائي.

ثانياً: ثبات فقرات الاستبيان: تم إجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة معامل الفاكرونباخ²، حيث تم استخدام هذه الطريقة لقياس ثبات وصدق الاستبيان. وبعد حسابنا لمعامل الفاكرونباخ بلغت نسبته قيمة معامل الثبات 0.852 وهي أكبر من 0,60 ومنه نقول إن معامل ثبات عبارات الاستبيان إجمالاً مقبول جداً، وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

¹ انظر الملحق رقم 1 ص 73.

² الفاكرونباخ: هو مقياس لقياس صدق وثبات الاستبيانات، أي الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان.

الجدول رقم (2-4): يبين معامل الفاكرونباخ للمحور الأول

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.852	13

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-4) نلاحظ أن معامل الثبات المحور الأول قد بلغ 0.852 وهو معدل ثبات جيد ومناسب لأغراض البحث.

الجدول رقم (2-5): يبين معامل الفاكرونباخ للمحور الثاني:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.933	15

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-5) نلاحظ أن معامل الثبات المحور الثاني قد بلغ 0.933 وهو معدل ثبات قوي جدا ومناسب لأغراض البحث.

الجدول رقم (2-6): يبين معامل الفاكرونباخ الكلي للاستبيان:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.904	28

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-6) نلاحظ أن معامل الثبات الكلي للاستبيان قد بلغ 0.904 وهو معدل ثبات قوي جدا ومناسب لأغراض البحث، وبهذا نقول إن ثبات الأداة محقق.

ثالثا: الاتساق الداخلي بين متغيرين الدراسة.

يتم حساب الاتساق الداخلي بمعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية ودرجات مكونات بطارية الاختبار، وتدل معاملات الارتباط هذه على أن مكونات أو البنود تقيس شيئا مشتركا مما يعني صدق البناء الداخلي، ونلاحظ من خلال الملحق رقم 04 و 05 انه هناك علاقة ارتباط بين المحور الأول (التدريب) والعبارات المشككة له، ونفس الشيء وجود علاقة ارتباط دالة بين المحور الثاني وأداء العاملين والعبارات المكونة له، وعليه نستنتج وجود اتساق داخلي قوي في مكونات الاستبيان، وهذا يدعم صلاحية استخدام هذه الاستمارة للدراسة.

الفرع الثالث: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج SPSS ومن خلاله اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرو نباخ «Alphagonbach» لقياس ثبات أداة الدراسة ؛
- المتوسط الحسابي «Mean» لمعرفة درجة موافقة المستجوبين عن الأسئلة؛
- تم استخدام الانحراف المعياري «Standard D'eviation» لمعرفة درجة موافقة المستجوبين عن الأسئلة ؛
- التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة؛
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات ودراسة العلاقات ؛
- تحليل التباين الأحادي « One Way Anova » يستخدم هذا الاختبار للحكم على دلالة الفروق بين ثلاث متوسطات او أكثر ؛
- اختبار Turkey في حالة وجود فروقات في التباين بين المجموعات؛
- اختبار T للعينتين المستقلتين في حالة التباين في وجود مجموعتين فقط؛
- تحليل الانحدار الخطي البسيط «Regression» يمكننا من معرفة مدى إسهام متغير او أكثر؛

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

سيتم هنا عرض دراسة وصفية إحصائية لأفراد العينة وفق للخصائص الديمغرافية:

أولاً: من حيث الجنس:

كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

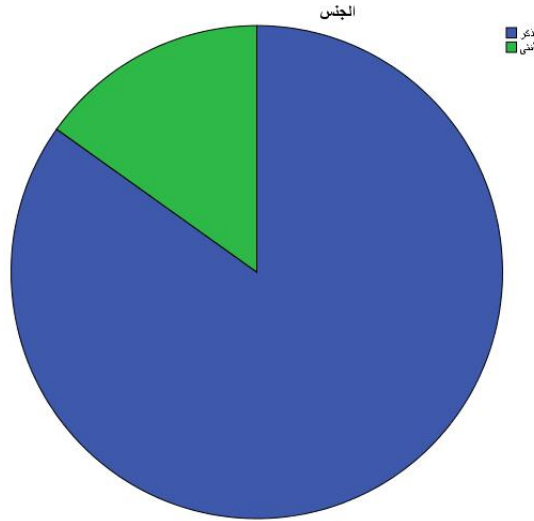
الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	28	84.8	84.8	84.8
	أنثى	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تشكل 84.8% من العاملين في الوكالات في حين أن نسبة الإناث تبلغ 15.2%. وهذا ما يوضح سياسة وكالات التشغيل في التوظيف، حيث أنها تعطي الأولوية بتوظيف الذكور .

ويمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي.

الشكل رقم (2-1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: بناء على نتائج الجدول السابق.

ثانياً: من حيث العمر

كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (2-8) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية:

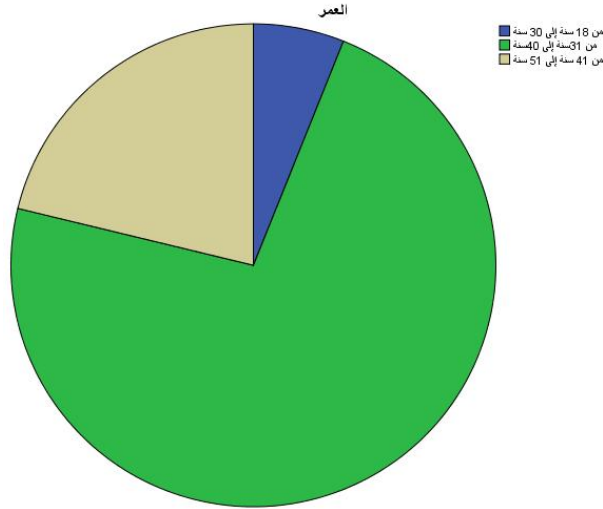
العمر				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
من 18 سنة إلى 30 سنة	2	6.1	6.1	6.1
من 31 سنة إلى 40 سنة	24	72.7	72.7	78.8
من 41 سنة إلى 51 سنة	7	21.2	21.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن وكالات التشغيل تهتم بتوظيف الشباب بنسبة كبيرة، حيث بلغت نسبتهم حوالي 78.8%.

ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-8) في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): يوضح توزيع أفراد العينة من حيث العمر.



المصدر: بناءاً على نتائج الجدول السابق.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

كانت النتائج كما يلي:

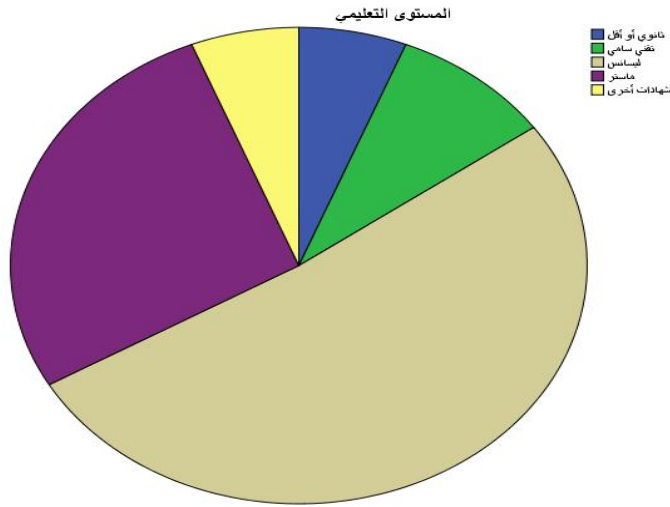
الجدول رقم (2-9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي أو أقل	2	6.1	6.1	6.1
تقني سامي	3	9.1	9.1	15.2
ليسانس	17	51.5	51.5	66.7
ماستر	9	27.3	27.3	93.9
شهادات أخرى	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءاً على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية العاملين بوكالات المحلية للتشغيل بالوادي كان مستواهم التعليمي جامعي وذلك بنسبة 78.8% ثم يليها التقني ساميين بنسبة 9.1%. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-9) في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: بناءاً على نتائج الجدول السابق.

رابعاً: من حيث عدد سنوات الخبرة المهنية

كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (2-10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية

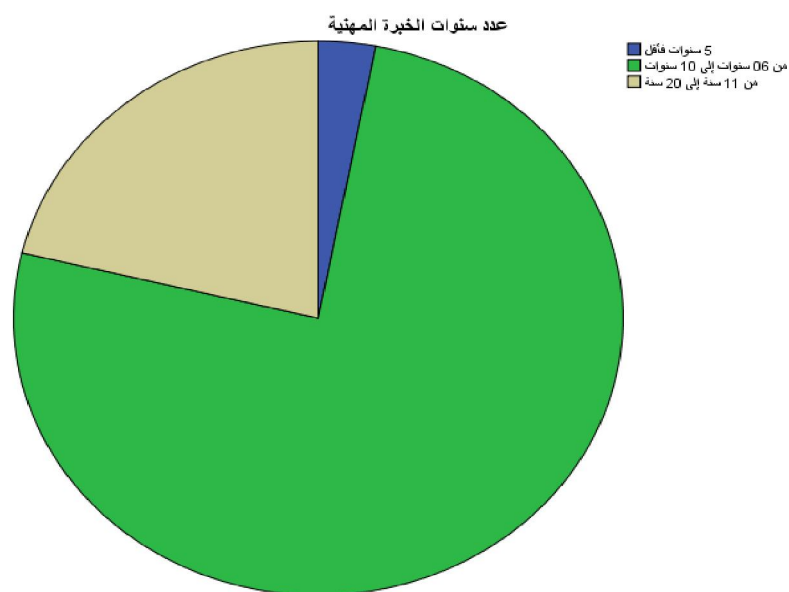
عدد سنوات الخبرة المهنية				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5 سنوات فأقل	1	3.0	3.0	3.0
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	25	75.8	75.8	78.8
من 11 سنة إلى 20 سنة	7	21.2	21.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءاً على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن معظم العاملين بالوكالات المحلية بالوادي للتشغيل خبرتهم أقل من 10 سنوات، ثم نسبة 21.2% خبرتهم أكثر من 11 سنة.

ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-10) في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية.



المصدر: بناءا على نتائج الجدول السابق.

خامسا: من حيث المنصب الوظيفي

كانت النتائج كما يلي

الجدول رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

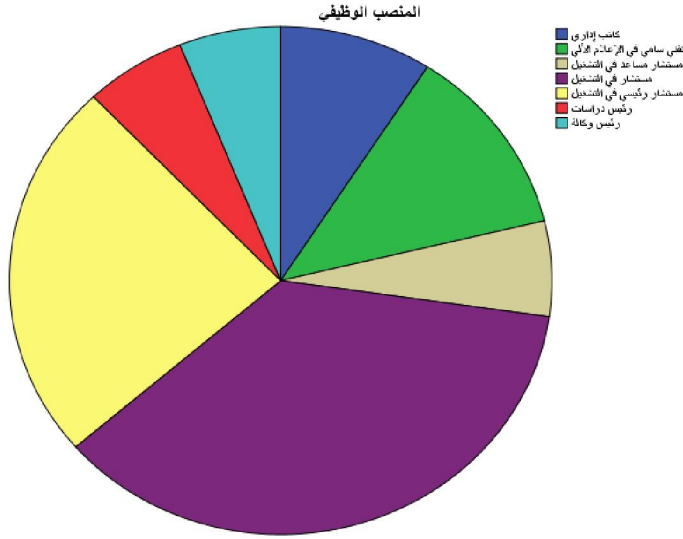
المنصب الوظيفي				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
كاتب إداري	3	9.1	9.1	9.1
تقني سامي في الإعلام الآلي	4	12.1	12.1	21.2
مستشار مساعد في التشغيل	2	6.1	6.1	27.3
مستشار في التشغيل	12	36.4	36.4	63.6
مستشار رئيسي في التشغيل	8	24.2	24.2	87.9
رئيس دراسات	2	6.1	6.1	93.9
رئيس وكالة	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن غالبية أفراد العينة من حيث المنصب الوظيفي هم موظفون حيث بلغت نسبتهم 93.9%.

ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-11) في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.



المصدر: بناء على نتائج الجدول السابق.

سادسا: مكان العمل

كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (2-12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل:

مكان العمل				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
وكالة الوادي	12	36.4	36.4	36.4
وكالة الدبيلة	4	12.1	12.1	48.5
وكالة قمار	5	15.2	15.2	63.6
وكالة جامعة	11	33.3	33.3	97.0
وكالة المغير	1	3.0	3.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

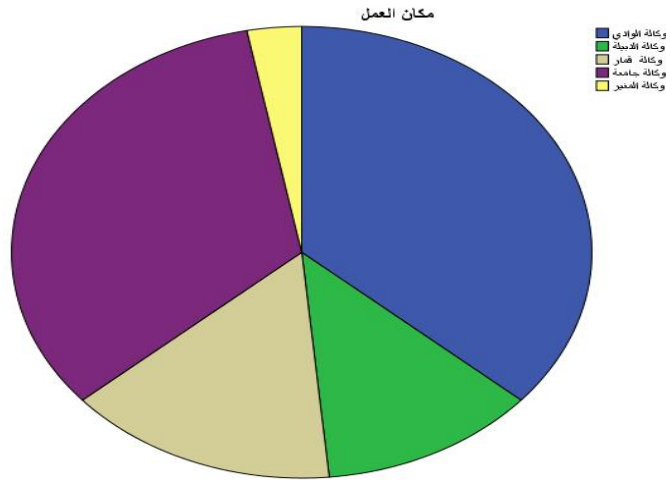
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن وكالتي التشغيل الوادي وجامعة يشملان أكبر نسب للعاملين، ويرجع

ذلك لكون فترة توزيع الاستمارة هي فترة تصفية المتبقي من العطلة السنوية لسنة 2017.

ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-12) في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل.



المصدر: بناء على نتائج الجدول السابق.

سابعا: الدورات التدريبية المتحصل عليها

كانت النتائج كمايلي:

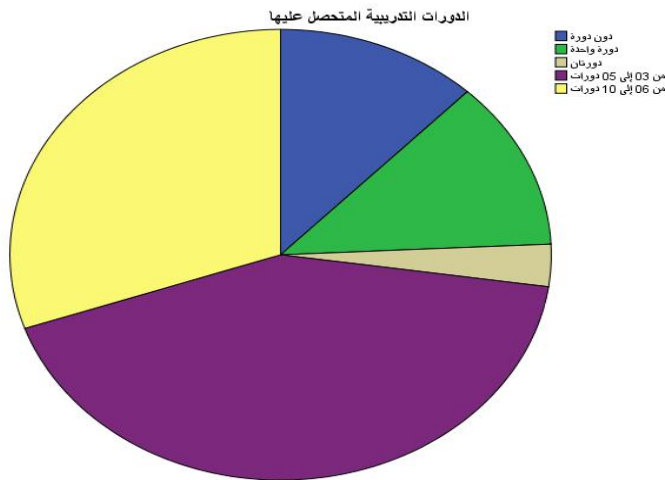
الجدول رقم (2-13): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية:

الدورات التدريبية المتحصل عليها				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
دون دورة	4	12.1	12.1	12.1
دورة واحدة	4	12.1	12.1	24.2
دورتان	1	3.0	3.0	27.3
من 03 إلى 05 دورات	14	42.4	42.4	69.7
من 06 إلى 10 دورات	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية العاملين قاموا بعملية التدريب بعد توظيفهم في وكالات التشغيل، حيث كانت النسبة 87.9% من العاملين في حين كانت نسبة 12.1% من العاملين الذين لم يتم تدريبهم.

ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (2-13) في الشكل التالي:
الشكل رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب دورات التدريبية.



المصدر: بناء على نتائج الجدول السابق.

الفرع الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان

نقوم من خلال هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

أولاً: الإحصاءات الوصفية

سوف نعرض هنا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع تحليل ومناقشة العبارات

1- التدريب: توضح الجداول التالية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمحور التدريب مع تحليل ومناقشة العبارات

الجدول رقم (2-14): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التدريب.

التدريب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	محور التدريب
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	
10	1.302	3.15	5	11	5	8	4	يحصل جميع العاملين على فرص تدريب متكافئة مع نظائهم
			15.2	33.3	15.2	24.2	12.1	
1	0.899	4.06	10	18	3	1	1	يساهم التدريب في تنمية المعارف لدى العاملين في مؤسستكم
			30.3	54.5	9.1	3.0	3.0	

.../...

2	0.847	4.03	8	21	2	1	1	يطور التدريب مهارات العاملين في المؤسسة
			24.2	63.6	6.1	3.0	3.0	
8	1.025	3.64	4	2	4	3	2	يحسن التدريب في السلوكيات المكتسبة للعاملين
			12.1	60.6	12.1	9.1	6.1	
6	0.960	3.79	5	21	4	1	2	يحس العاملون بزيادة في مستوى الثقة بعد الخضوع لبرامج التدريب
			15.2	63.6	12.1	3.0	6.1	
5	0.650	3.79	3	12	8	0	1	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع لبرامج التدريب
			9.1	63.6	24.2	0	3.0	
4	0.917	3.82	6	19	5	2.0	1	تستخدم المؤسسة أساليب حديثة في تدريب العاملين
			18.2	57.6	15.2	6.1	3	
7	1.045	3.7	5	20	3	3	2	تتنوع وتختلف البرامج التدريبية المقدمة للعاملين حسب احتياجاتهم في العمل
			15.2	60.6	9.1	9.1	6.1	
9	1.062	3.58	5	17	4	6	1	المشرفون على عملية تدريب العاملين يتمتعون بكفاءة عالية
			15.2	51.5	12.1	18.2	3.0	
12	0.870	2.52	0	5	10	15.0	3	تقوم الادارة بمتابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها
			0	15.2	30.3	45.5	9.1	
11	1.008	2.73	0	9	10	10	4	يشارك العاملون في عملية تقييم البرامج التي تلقوها
			0	27.3	30.3	30.3	12.1	
13	1.074	2.18	1	4	4	15	9	تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب
			3.0	12.1	12.1	45.5	27.3	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية الخاصة بمحور التدريب تراوحت بين 4.06 و 2.52 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يساهم التدريب في تنمية المعارف لدى العاملين في المؤسسة محل

الدراسة بانحراف معياري 0.899، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (11) وهي تقوم الإدارة بمتابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها بانحراف معياري 0.870.

أداء العاملين: توضح الجداول التالية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات محور أداء العاملين وهي مقسمة وفق الأبعاد التالية:

2-1- القدرة والرغبة: يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات البعد الأول وتتضمن 5 عبارات موجهة للعاملين حسب عينة الدراسة بهدف معرفة مدى موافقتهم عن القدرة والرغبة لديهم. **جدول رقم (2-15):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات القدرة والرغبة.

البيان	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البعد الأول: القدرة والرغبة
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	
2	0.770	3.70	3	20	7	3	0	يمتلك العاملون المعارف اللازمة لأداء المهام
			9.1	60.6	21.2	9.1	0	
1	0.933	4.06	11	17	1	4	0	يبدل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم
			33.3	51.5	3	12.1	0	
4	0.867	3.58	3	18	7	5	0	يمتلك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم
			9.1	54.5	21.2	15.2	0	
5	1.001	3.58	3	18	7	5	0	لدى العاملين المعرفة الكاملة بالأدوار التي يقومون بها
			9.1	54.5	21.2	15.2	0	
3	1.075	3.70	7	16	4	5	1	تتوفر الرغبة لدى العاملين في إنجاز أعمالهم
			21.2	48.5	12.1	15.2	3	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد القدرة والرغبة تراوحت بين 4.06 و3.58 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يبدل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (3) وهي يمتلك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم.

2-2- الانضباط والسلوك: يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات البعد الثاني وتتضمن 6 عبارات موجهة للعاملين حسب عينة الدراسة بهدف معرفة مدى موافقتهم عن الأسئلة المتعلقة بالانضباط والسلوك.

جدول رقم (2-16): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الانضباط والسلوك

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الثاني: الانضباط والسلوك				
		موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
3	1.111	3.79	10	12	6	4
			30.3	36.4	18.2	12.1
6	1.173	3.58	6	17	2	6
			18.2	51.5	6.1	18.2
5	1.126	3.73	9	13	5	5
			27.3	39.4	15.2	15.2
1	1.144	4.06	14	13	2	2
			42.4	39.4	6.1	6.1
4	1.039	3.73	6	19	2	5
			18.2	57.6	6.1	15.2
2	1.212	3.97	14	11	3	3
			42.4	33.3	9.1	9.1

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد الانضباط والسلوك تراوحت بين 4.06 و 3.58 حيث كانت أعلاها للعبارة (4) وهي يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (2) وهي يلتزم العاملون بالأوقات الرسمية للعمل.

2-3- النتائج: يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات البعد الثالث وتتضمن 4 عبارات موجهة للعاملين حسب عينة الدراسة بهدف معرفة مدى موافقتهم عن النتائج.

جدول رقم (2-17): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات النتائج.

البيان	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البعد الثالث: النتائج
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	
3	1.111	3.79	10	12	6	4	1	يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات
			30.3	36.4	18.2	12.1	3.0	
6	1.173	3.58	6	17	2	6	2	يلتزم العاملون بالآوقات الرسمية للعمل
			18.2	51.5	6.1	18.2	6.1	
5	1.126	3.73	9	13	5	5	1	يغيب العاملون عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى.
			27.3	39.4	15.2	15.2	3.0	
1	1.144	4.06	14	13	2	2	2	يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية.
			42.4	39.4	6.1	6.1	6.1	
4	1.039	3.73	6	19	2	5	1	تساهم توجيهات وإرشادات العاملين في المؤسسة في تحسين سلوكهم.
			18.2	57.6	6.1	15.2	3.0	
2	1.212	3.97	14	11	3	3	2	يتجنب العاملون خلق صراعات في العمل.
			42.4	33.3	9.1	9.1	6.1	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد النتائج تراوحت بين 4.18 و3.85 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يرغب العاملون في انجاز كمية العمل المطلوبة، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (4) وهي ينجز العاملون عملهم بكفاءة، حيث يعود ذلك لمدى كثافة الأعمال المطلوبة من العاملين بالمؤسسة وبشكل مستمر، رغم النقص العددي للعاملين فيها.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

1- اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين للتدريب

1-1- علاقة التدريب بالمنصب الوظيفي:

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2- 18): يوضح علاقة التدريب بالمنصب الوظيفي

ANOVA					
التدريب					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.472	6	.245	.700	.652
Within Groups	9.119	26	.351		
Total	10.591	32			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين للمتغير المنصب الوظيفي بناء على قيمة SIG1 هي 0.652 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه المنصب الوظيفي للعاملين لا يؤثر على إجابات محور التدريب، ومنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين التدريب والمنصب الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

1-2- علاقة التدريب بمكان العمل:

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2-19): يوضح علاقة التدريب بمكان العمل

ANOVA					
التدريب					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.548	4	.137	.371	.827
Within Groups	10.337	28	.369		
Total	10.885	32			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين للمتغير ومكان العمل بناء على قيمة SIG1 وهي 0.827 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين التدريب مكان العمل للعاملين بالمؤسسة.

1-3- علاقة التدريب بعدد الدورات المتحصل عليها:

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2-20): يوضح علاقة التدريب بعدد الدورات المتحصل عليها

ANOVA					
التدريب					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.622	4	.155	.424	.790
Within Groups	10.263	28	.367		
Total	10.885	32			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين للمتغير ومكان العمل بناء على قيمة SIG1 وهي 0.790 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين التدريب مكان العمل للعاملين بالمؤسسة.

2- اختبار معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة:

2-1- الارتباط الخطي بين متغيري الدراسة:

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2-21) يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (أداء العاملين):

Correlations				
			التدريب	أداء العاملين
Spearman's rho	التدريب	Correlation Coefficient	1.000	.379*
		Sig. (2-tailed)	.	.030
		N	33	33
	أداء العاملين	Correlation Coefficient	.379*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.030	.
		N	33	33
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يظهر أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل التدريب والمتغير التابع أداء العاملين هو (0.379) أي هناك علاقة طردية بين المتغيرين وارتباط قوي بينهما.

2-2- معادلات الانحدار الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة:

2-2-1- بين التدريب والقدرة والرغبة

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2-22): يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والبعد الرغبة والقدرة للعاملين:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.296	.803		4.103	.000
	التدريب	.123	.228	.096	.537	.595
a. Dependent Variable: القدرة والرغبة						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه قيم معاملات خط الانحدار البسيط، حيث يقدر معامل الانحدار الثابت بـ: (3.296) الذي يمثل a كما قدر ميل الانحدار بـ: (0.123) الذي يمثل b ومنه معادلة الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين كما يلي:

$$Y1=3.296+0.123X$$

2-2-2 بين التدريب والانضباط والسلوك

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (23-2): يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والبعد الانضباط والسلوك للعاملين

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.126	.835		2.545	.016
	التدريب	.484	.238	.344	2.040	.050
a. Dependent Variable: الانضباط والسلوك						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه قيم معاملات خط الانحدار البسيط، حيث يقدر معامل الانحدار الثابت بـ: (2.126) الذي يمثل a كما قدر ميل الانحدار بـ: (0.484) الذي يمثل b ومنه معادلة الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين كما يلي:

$$Y2=2.126+0.484X$$

2-2-3 بين التدريب والنتائج

كانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (2-24): يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين التدريب وبعد النتائج للعاملين

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.726	.879		3.103	.004
	التدريب	.358	.250	.249	1.434	.162
a. Dependent Variable: النتائج						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه قيم معاملات خط الانحدار البسيط، حيث يقدر معامل الانحدار الثابت بـ: (2.726) الذي يمثل a كما قدر ميل الانحدار بـ: (0.358) الذي يمثل b ومنه معادلة الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين كما يلي:

$$Y_3 = 2.726 + 0.358X$$

2-2-4- بين المتغير المستقل والتابع للدراسة

كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (2-25) يوضح معاملات الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (أداء العاملين)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.716	.785		3.460	.002
	التدريب	.322	.223	.251	1.442	.159
a. Dependent Variable: أداء العاملين						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه قيم معاملات خط الانحدار البسيط، حيث يقدر معامل الانحدار الثابت بـ: (2.716) الذي يمثل a كما قدر ميل الانحدار بـ: (0.322) الذي يمثل b، ومنه معادلة الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين كما يلي:

$$Y=2.716+0.322X$$

A: معامل الانحدار الخطي الثابت.

B: ميل الانحدار الخطي البسيط.

X: المتغير المستقل (التدريب).

Y: المتغير التابع (أداء العاملين).

سنقوم هنا باختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام معاملات الارتباط بيرسون واختبار (ت) لإيجاد العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

3- اختبار الفرضيات

2-1 - اختبار الفرضية الرئيسية:

فرضية العدم H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة بالجدول التالي:

الجدول رقم (2-26): يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدريب وأداء العاملين في وكالات التشغيل

Correlations				
			التدريب	أداء العاملين
Spearman's rho	التدريب	Correlation Coefficient	1.000	.379*
		Sig. (2-tailed)	.	.030
		N	33	33
	أداء العاملين	Correlation Coefficient	.379*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.030	
		N	33	33
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين التدريب وأداء العاملين حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود

علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في وكالات التشغيل حيث بلغت قيمة معامل

الارتباط بيرسون (0.379) وكانت بدلالة إحصائية تقدر ب (0.030) أقل من (0.05)، وهذا يؤكد عدم

قبول الفرضية الرئيسة العدمية وعليه تقبل الفرضية الرئيسية البديلة التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في وكالات التشغيل عند مستوى معنوية 0.05.

ويمكن إرجاع ذلك للصلة الوثيقة بين التدريب وأداء العاملين ومدى تأثيره في رفع أداء العاملين بوكالات التشغيل.

2-2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب وقدرة ورغبة العاملين في وكالات التشغيل بالوادي.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على قدرة ورغبة العاملين في وكالات التشغيل بالوادي.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة بالجدول التالي:

جدول (2-27): اختبار العلاقة الارتباطية بين التدريب والقدرة والرغبة العاملين

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.296	.803		4.103	.000
	التدريب	.123	.228	.096	.537	.595
a. Dependent Variable: القدرة والرغبة						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.

تم استخدام اختبار علاقة الارتباط بين التدريب وقدرة العاملين ورغبتهم في الجدول أعلاه، حيث نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (0.595) وهي أكبر من قيمة مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تنص على أنه:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على قدرة ورغبة العاملين في وكالات التشغيل بالوادي"، ومنه المتغير المستقل (التدريب) لا يؤثر على قدرة ورغبة العاملين في وكالات التشغيل.

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على انضباط وسلوك العاملين في وكالات التشغيل بالوادي.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على انضباط وسلوك العاملين في وكالات التشغيل بالوادي.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة بالجدول التالي:

جدول (2-28): اختبار العلاقة الارتباطية بين التدريب وانضباط وسلوك العاملين

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.126	.835		2.545	.016
	التدريب	.484	.238	.344	2.040	.050
a. Dependent Variable: الانضباط والسلوك						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss

تم استخدام اختبار علاقة الارتباط بين التدريب وانضباط العاملين وسلوكهم في الجدول أعلاه، حيث نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (0.05) وهي تساوي قيمة مستوى ال معنوية 0.05 وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على انضباط وسلوك العاملين في وكالات التشغيل بالوادي"، ومنه المتغير المستقل (التدريب) يؤثر على انضباط وسلوك العاملين في وكالات التشغيل.

2-4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على النتائج في وكالات التشغيل بالوادي.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على النتائج في وكالات التشغيل بالوادي.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة بالجدول التالي:

جدول (2-29): اختبار العلاقة الارتباطية بين التدريب والنتائج.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.726	.879		3.103	.004
	التدريب	.358	.250	.249	1.434	.162
a. Dependent Variable: النتائج						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

تم استخدام اختبار علاقة الارتباط بين التدريب والنتائج في الجدول أعلاه، حيث نلاحظ أن قيمة مستوى معنوية هي (0.162) وهي أكبر من قيمة مستوى المعنوية وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على النتائج في وكالات التشغيل بالوادي"، ومنه المتغير المستقل (التدريب) لا يؤثر على النتائج في وكالات التشغيل.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الاستبيان

الفرع الأول: مناقشة نتائج الخصائص الديمغرافية

أولاً: من حيث الجنس:

يتضح من خلال الجدول رقم (2-7): أن نسبة الذكور تشكل 84.8% من العاملين في الوكالات في حين أن نسبة الإناث تبلغ 15.2%، وهذا ما يفسر سياسة وكالات التشغيل في التوظيف، حيث أنها تعطي الأولوية بتوظيف الذكور وهذا راجع إلى طبيعة العمل ذات الخصوصية والمهام التي توكل فيها.

ثانياً: من حيث العمر

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-8) أن وكالات التشغيل تهتم بتوظيف الشباب بنسبة كبيرة، حيث بلغت نسبتهم حوالي 78.8%، وهذا ما يدل على حرص المسؤولين بوكالات التشغيل على منح الأولوية للشباب في العمل وهذا نظراً لمتطلبات القيام بالعمل فيها.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

من خلال الجدول رقم (2-9) يتضح لنا أن أغلبية العاملين بوكالات المحلية للتشغيل بالوادي كان مستواهم

التعليمي جامعي وذلك بنسبة 78.8% ثم يليها التقني ساميين بنسبة 9.1%، وهذا ما يدل على أن وكالات التشغيل للتوظيف بكثرة حاملي الشهادات الجامعية.

رابعاً: من حيث عدد سنوات الخبرة المهنية

من خلال الجدول (2-10) يتضح لنا أن معظم العاملين بالوكالات المحلية بالوادي للتشغيل خبرتهم أقل من 10 سنوات، ثم نسبة 21.2% خبرتهم أكثر من 11 سنة، هذا ما يدل على أن وكالات التشغيل تقوم بعمليات ترقية وإحالة على التقاعد وتسيير المسار الوظيفي للعاملين.

خامساً: من حيث المنصب الوظيفي

من خلال الجدول (2-11) يتضح لنا أن غالبية أفراد العينة من حيث المنصب الوظيفي هم موظفون حيث بلغت نسبتهم 93.9%، وهذا يدل على وضوح المهام والمراكز والمسؤولية، وأيضاً على مدى تقارب المستويات بالوكالات المحلية للتشغيل بالوادي.

سادساً: مكان العمل

من خلال الجدول رقم (2-12) يتضح لنا أن وكالات التشغيل الوادي وجامعة يشملان أكبر نسب للعاملين، ويرجع ذلك لكون فترة توزيع الاستمارة هي فترة تصفية المتبقي من العطلة السنوية لسنة 2017، هذا ما ترتب عنه عدم الاعتدال في التوزيع العددي للعاملين في الوكالات المحلية للتشغيل أثناء توزيع الاستمارات عليهم برغم اختلاف الخصائص الإقليمية لكل منطقة.

سابعاً: الدورات التدريبية المتحصل عليها

من خلال الجدول رقم (2-13) يتضح لنا أن أغلبية العاملين قاموا بعملية التدريب بعد توظيفهم في وكالات التشغيل، حيث كانت النسبة 87.9% من العاملين في حين كانت نسبة 12.1% من العاملين الذين لم يتم تدريبهم، وهذا يدل على حرص وكالات التشغيل على تحسين مستوى عاملها وتحديد معلوماتهم وذلك نظراً لتغير متطلبات الأعمال باستمرار.

الفرع الثاني: مناقشة عبارات الاستبيان

أولاً: مناقشة عبارات محور التدريب

يتضح من خلال الجدول رقم (2-14) أن المتوسطات الحسابية الخاصة بمحور التدريب تراوحت بين 4.06 و 2.52 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يساهم التدريب في تنمية المعارف لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة بانحراف معياري 0.899، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (11) وهي تقوم الإدارة بمتابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها بانحراف معياري 0.870، وهذا راجع لأهمية التدريب في تنمية معارف العاملين، أما الأخيرة فتعود لكون أن معظم الدورات التدريبية بالمؤسسة تكون عند إدخال نظام جديد لتوضيح كيفية التعامل معه والتقييم يكون بمدى قدرة الاستيعاب أثناء الدورة التدريبية.

ثانياً: مناقشة عبارات محور الأداء

1- مناقشة عبارات البعد (القدرة والرغبة):

يتضح من خلال الجدول رقم (2-15) أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد القدرة والرغبة تراوحت بين 4.06 و 3.58 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يبذل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (3) وهي يمتلك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم، وهذا راجع إلى أن وهذا راجع لشعور العمال لروح الانتماء لعملهم، أما الثانية فيمكن إرجاعها إلى طبيعة المهام الخاصة التي توكل للعاملين في المؤسسة.

2- مناقشة عبارات البعد (الانضباط والسلوك):

يتضح من خلال الجدول رقم (2-16) أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد الانضباط والسلوك تراوحت بين 4.06 و 3.58 حيث كانت أعلاها للعبارة (4) وهي يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (2) وهي يلتزم العاملون بالأوقات الرسمية للعمل، وهذا يرجع إلى ارتفاع روح التعاون بين العاملين، أما عدم الالتزام بالأوقات فتعود في الغالب إلى الضغوطات الداخلية والخارجية.

3- مناقشة عبارات النتائج البعد (النتائج):

يتضح من خلال الجدول رقم (2-17) أن المتوسطات الحسابية الخاصة ببعد النتائج تراوحت بين 4.18 و 3.85 حيث كانت أعلاها للعبارة (2) وهي يرغب العاملون في انجاز كمية العمل المطلوبة، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (4) وهي ينجز العاملون عملهم بكفاءة، حيث يعود ذلك لمدى كثافة الأعمال المطلوبة من العاملين بالمؤسسة وبشكل مستمر، رغم النقص العددي للعاملين فيها.

خلاصة الفصل:

من خلال التطرق للفصل الثاني قامت بعرض وتحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال استمارة تم توزيعها على أفراد العينة، وقد تضمنت الاستمارة الاستبيان على قسمين: القسم الأول مخصص للمعلومات الشخصية أما القسم الثاني فهو لمحاوَر الاستبيان، بحيث تضمن المحور الأول على التدريب أما المحور الثاني فقد اشتمل على أداء العاملين، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية للدراسة، وقد قامت بتحليل عبارات الاستبيان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، برنامج معالج الجداول Excel واختبار الفرضيات استخدام المتوسطات الحسابية، استخدام الانحراف المعياري، (one way anova) اختبار تحليل التباين الأحادي، أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة.

الختامة

تمكنا منح خلال دراستنا لموضوع دور تدريب في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات للوصول إلى أن لتدريب العاملين أهمية أساسية وهامة فلا يمكن لأي مؤسسة تجاهله مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها ، إذ بدوره يعمل على إكساب العاملين معارف وخبرات ومهارات وسلوكيات جديدة ، وكذلك يعد وسيلة لزيادة انتماء العاملين ومساعدتهم في تنمية أنفسهم والرفع من معنوياتهم وكذا الاعتماد على قدراتهم حين تلقيهم لأوامر العمل، كما يحقق لهم مزيدا من الأمان والاستقرار الوظيفي.

مع العلم أنه يساهم في تحقيق كفاءة عالية للمؤسسات ، وفعاليتها وتجويد السلع أو الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، وبالتالي لا بد على المؤسسة أن توفر كل متطلبات التدريب مستقبلا لكي تعود بالفائدة على كل من العاملين والمنظمة.

وقد حاولنا من خلال الدراسة أن نجيب على الإشكالية الرئيسية المطروحة وهي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداء العاملين بالوكالات المحلية للتشغيل الوادي؟

ولقد خالصنا الى النتائج التالية:

أولاً: النتائج.

- النتيجة الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي عند مستوى معنوية 0.05 ؛
- لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين التدريب والمنصب الوظيفي للعاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي؛
- لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين التدريب ومكان العمل للعاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي.
- لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين التدريب وعدد الدورات التدريبية المتحصل عليها للعاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على قدرة ورغبة العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، ومنه المتغير المستقل (التدريب)، لا يؤثر على قدرة ورغبة العاملين في وكالات المحلية التشغيل؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على إنضباط وسلوك العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، ومنه المتغير المستقل (التدريب)، يؤثر على إنضباط وسلوك العاملين في وكالات المحلية التشغيل؛

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتدريب على النتائج في أداء العاملين بالوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، ومنه المتغير المستقل (التدريب)، لا يؤثر على النتائج في أداء العاملين بوكالات المحلية التشغيل؛
- التدريب هو عنصر فاعل ويساعد على تحسين والانضباط والسلوك بدرجة كبيرة في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي؛
- التدريب كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين كمتغير تابع بدرجة قوية وذلك بمعامل ارتباط قدره 0.379 مع وجود علاقة طردية بينهما؛
- التدريب عملية مستمرة محورها العاملين ويهدف الى احداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة باحتياجات محددة حالية أو مستقبلية؛
- التدريب ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة ، قد لا يكون جميع العاملين في الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي معينين ببعض أنواع التدريب لكنهم جميعا بحاجة الى تدريب يناسب قدراتهم ومناصبهم وأهداف الوكالات المحلية للتشغيل بدرجة كبيرة ؛
- كما توصلت الدراسة إلى أن التدريب كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين كمتغير تابع بدرجة قوية وذلك بمعامل ارتباط قدره 0.379.

ثانيا: التوصيات

- من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات نذكر منها:
- توعية الموارد البشرية للمؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبية في تحقيق أهدافه؛
- على المؤسسة أن تراعي تنوع البرامج التدريبية التي يتم إخضاع العاملين لها فتتويع تلك البرامج يساهم بشكل كبير على تعزيز احتياجاته من مهارات ومعارف وقدرات بشكل عام، مما يؤدي إلى كفاءة العمل وتحقيق الأهداف؛
- وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية؛
- زيادة فرص التدريب في الخارج لمواكبة التطور الاقتصادي وتنمية المهارات؛
- ضرورة العمل على بذل أقصى جهد ممكن لتلبية حاجات الموظفين وكسب رضائهم، لضمان استمرارهم في العمل دون التفكير بترك العمل والانتقال لمؤسسات أخرى؛
- وضع نظام رقابة جيد من خلال انضباط العاملين في العمل فيؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة؛

- يجب توفير الحوافز المادية لتحسين أداء العاملين في المؤسسة من أجل حب العمل والإخلاص له بالإضافة إلى سرعة إنجاز العمل، و الحوافز المعنوية فتكون من خلال الترشيح لدورات تدريبية ومنح شهادات تقديرية أو تقديم عبارات الشكر والثناء الشفوي وذلك من أجل دفع العاملين إلى التحلي بروح الإبداع و المبادرة.

ثالثاً: أفاق الدراسة

- لمواصلة البحث في هذا المجال نقترح المواضيع التالية:
- التحفيز وأثره لأداء العاملين عن طريق التدريب بوكالات التشغيل ؛
 - التدريب وأثره في تطوير أداء المؤسسة بالوكالات المحلية للتشغيل ؛
 - دور التدريب في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية ؛
 - واقع تدريب المورد البشري في المؤسسات (دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص) ؛
 - تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات؛

قائمة المراجع

أولاً: اللغة العربية

الكتب :

- 1- ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، الطبعة الثانية، 2011- 2012 ؛
- 2- مؤيد سعيد السالم ، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي) عالم الكتب الحديثة، الطبعة الأولى، الأردن، 2009؛
- 3- محمد حراحشة حسين ، إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011؛
- 4- عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر ، 1998، ص 26.
- 5- عبد الرحمن الفروخ فايز ، التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2011؛
- 6- عيشي عمار ، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012؛
- 7- فارس رشيد مازن، إدارة الموارد البشرية ، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية، 2009؛
- 8- فضيل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى، الاردن ، 2010 ؛

المذكرات :

- 1- بوشليق الأمين ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة **ENTP**) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014/2015؛
- 2- بن حمد السعدون فهد ، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية ، 2013؛

- 3- بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ عبد المجيد ، معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2011؛
- 4- بن عزة فردوس ، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016/2015؛
- 5- عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006/2005؛
- 6- فاروق جهلان ، حمادي عبد الحكيم، أثر المطابقة وفق الأيزو 9000 في أداء العاملين (دراسة حالة مؤسسة ليند غاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013/2012؛
- 7- دزابت ومعطا لله مبروك خديجة ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير)، مذكرة لنيل شهادة الليسانس لمالية المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013/2012؛
- 8- هروم عزالدين ، واقع تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات)، مذكرة مقدمة لاستكمال الحصول على الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008/2007؛
- 9- ولد سيدان باباه ، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الأعمال، جامعة تلمسان، الجزائر، 2010/2009؛
- 10- زكلال يمينة ، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (مجمع طهراوي)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013 ،
- 11- حامد عبد الرازق أبو شرخ نادر ، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2010 ؛
- 12- حسن عودة الحلاية غازي ، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الاردن (دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى)، قدمت هذه الرسالة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013؛

- 13- هالة موسى، دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، جامعة أكلي محن أو الحاج، البويرة، الجزائر، 2014 / 2015 ؛
- 14- الزغودي محمد السايح ، مراجعة إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مؤسسة ALFAPIPE)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر، 2011/2012؛
- 15- نجيب سبع ، أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مجمع سونلغاز)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2017؛
- 16- صولح سميرة ، دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012/2013؛
- 17- قاسي أسماء، أهمية تدريب الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة البويرة، الجزائر ، 2011 / 2012؛

المجلات:

- 1- إبراهيم موسى وسام ،أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد:21، العدد: 81، 2015؛
- 2- الداوي الشيخ ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009؛
- 3- حامد كريم الحدراوي، تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة الثقافية المستدامة ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد 20 ، 2015 ، ص: 226.
- 4- يونس ميا علي ، صلاح شيخ ديب، قياس أثر التدريب في أداء العاملين(دراسة ميدانية على مديرية التربية محافظة البرمي بعمان)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، المجلد:31، العدد:1، 2009؛
- 5- كواشي مراد ، أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد:1، المجلد: 25، 2017؛
- 6- كواشي مراد ، أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد:1، المجلد: 25، 2017؛
- 7- مزهودة عبد المللك ، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة ، العدد الأول، ، الجزائر، 2001؛

- 8- محمد شواي أحلام ، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، المجلد:24، الإصدار:4؛
- 9- عبد الزهرة أسرار ، دور استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي (دراسة حالة شركة العامة للصناعات الكهربائية معمل محركات)، المجلد 9، العدد 19، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية بغداد، 2017.
- 10- عبد محمد علي أمل ، إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في التميز في الأداء (بحث ميداني)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، المجلد:205، الإصدار 20، 2016؛
- 11- علي عبد المنعم مهدي، تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري (دراسة حالة شركة التأمين الوطنية)، مجلة جامعة دراسات محاسبية ومالية بغداد، العراق ، المجلد 12، العدد 39، 2017.
- 12 عبد الرحمان طاهر محمد ، دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية جامعة واسط، دجلة، العراق، العدد:20، 2015؛
- 13- عطية لعربي ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية (دراسة ميدانية في جامعة ورقلة)، مجلة الباحث، عدد:10، 2012؛
- 14- فريجة ليندة ، دور التنمية في تنمية قدرات الموارد البشرية(دراسة حالة لعينة من مؤسسات فندقية)، مجلة جامعة العلوم الاقتصادية بغداد ، العراق، العدد :51، 2017.
- 15- رحمة راشد علي ، استراتيجيات الصراع التنظيمي وانعكاساتها في الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد:98، المجلد: 23، 2016؛
- 16- خملي فريد ، التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية(دراسة حالة مجمع صيدال بعنابه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2011 / 2012؛

الملتقيات:

- 1 - عبد الكريم خناق سناء ، مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية، ملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات وحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير الفترة، 8- 9 مارس 2005، ص: 35.

ثانيا: اللغة الأجنبية

- 1- A khemakhem , la dynamique du contrôle de gestion , paris, 2eme éd
- 2- Botha , Deonie Francesca needs , "The Strategic continuing of Executives and Managers in Selection of south African companies.
- 3-Chevalier et autres ;gestion des ressources humaines eddeback université Québec , 2eme éd.
- 4- Huub Ruel , Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, employee relation 2007 , "the Contribution ofe -HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry.
- 5- Dr Mohammad Aslam Khah, "Impact of Training and Feedback on employee performance", Iqra university Islamabad Pakistan Thanlayout year 2011.
- 6- peter baloh , peter trkman influence of internet and itechonology on work and human resource management information ‘

الملاحق

الملحق رقم :01 استمارة الاستبيان قبل التحكيم.

استبانة الدراسة:

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

سنقوم في هذا البحث بدراسة ميدانية بعنوان " دور التدريب في تحسين أداء العاملين " دراسة حالة :
الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي والديلة وقمار .

لذا، أرجو قراءة فقرات هذه الاستبانة بتمعن والإجابة عليها بكل أمانة علما بأن هذه الإجابات التي ستكرمون
بها لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

المشرف /

الدكتور بوبكر نعرورة

الباحثتين /

فضلية بلالي

نجوى علاهم

معلومات عامة:

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر :

☐ 30 سنة فأقل ☐ 31-40 ☐ 41-55 ☐ 56 فأكثر

3- المؤهل العلمي :

☐ مستوى ثانوي ☐ دبلوم متوسط ☐ الليسانس

☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4- الخبرة :

☐ 5 سنوات فأقل ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر

5 - الصفة القانونية :

☐ عقد مؤقت ☐ عقد دائم

6 . المستوى الوظيفي :

☐ كاتب اداري ☐ تقني سامي في الإعلام الآلي

☐ مستشار مساعد في التشغيل ☐ مستشار في التشغيل ☐ مستشار رئيسي في التشغيل

☐ رئيس مشروع ☐ رئيس دراسات ☐ رئيس وكالة

الفقرات المتعلقة بالتدريب:

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
التدريب :						
1	إن المدربين القائمين على تنفيذ برنامج الدورات يتمتعون بكفاءة عالية في نقل المعلومات إلى المتدربين وتوضيح الفائدة منها					
2	يتمتع مدبرو الدورات بشخصيات قوية تساعد على توصيل المعلومات					
3	تتنوع أساليب التدريب المستخدمة من قبل المدربين					
4	يتميز المدربون بربطهم للمعلومات والمواد بالتطبيق العملي					
5	تتنوع الوسائل التدريبية التعليمية المستخدمة من قبل المدربين					
6	معلومات الدورات قريبة من واقع العمل					
7	الساعات المخصصة في الدورات التي يتم عقدها تكون كافية					
8	تتضمن الدورات إجراء أبحاث علمية يغلب عليها الطابع التطبيقي الميداني					
9	أقوم بعمل جيد عند تدريبي					
10	أحرص على تنمية مهارتي ومعارفي من خلال التدريب					
11	يخلق لدي التدريب إحساسا بالانتماء لمكان عملي					
13	لقد كان لدور المشرف الإداري أثر كبير في تذليل العقبات وحل المشكلات المتعلقة بالمشاركين بشكل ناجح					
14	تقوم العلاقة بين المتدرب والمشرف على الاحترام وتتركز على الإرشاد والتوجيه					
15	إن المدة الزمنية للدورات قياسا بحجم المواد التي تدرس فيها مناسبة					

					16	يتم التجهيز والاستعداد المسبق للدورات التي يتم عقدها بشكل جيد
					17	أهداف الدورات معلنة وواضحة للجميع منذ البداية
					18	إن موضوعات الدورات لها علاقة بطبيعة العمل الذي أقوم به في وظيفتي
					19	لقد لمست أن أهداف الدورة تتوافق مع مضمون مواردها العلمية والعملية
					20	إن أهداف الدورات المعلنة تتوافق مع ما تكشف لي من حاجات تدريبية في العمل الميداني
					21	لقد أضفت لي الدورة شيئاً جديداً من المعارف العملية والمهارات السلوكية
					22	أحصل على اتجاهات وأفكار جديدة نتيجة اشتراكي بالدورات التدريبية
					23	لقد أصبحت أكثر اقتداراً على استخدام الأسلوب العلمي في التخطيط لكيفية تنفيذ الواجبات الموكلة إلي
					24	لقد تحسنت مهارتي في تنظيم القوى البشرية والإمكانات المادية المتوفرة في سبيل الوصول بها إلى أعلى إنتاجية ممكنة وبأقل التكاليف
					25	لقد أثرت الدورة على بزيادة قدراتي على اتخاذ القرارات الرشيدة بحيث قلت نسبة القرارات الخاطئة عما كانت عليه من قبل الدورة في القضايا الإدارية
					26	لقد حصلت من الدورة مهارات ومعلومات ساعدتني في عملية تطوير أساليب العمل في وظيفتي وتبسيط قرارات العمل بما يكفل سرعة تقديم الخدمة بأقل جهد ممكن

الفقرات المتعلقة بأداء العاملين:

أولاً: الدافعية :					
1	يقوم مكان عملي بإيجاد الدافعية لدى العاملين				
2	نظام الحوافز المعمول به في مكان عملي يشجع على تدريب العاملين				
3	يخلق التدريب دافعية أكبر لدى المتدربين لتحمل مسؤوليات أوسع				
4	توجد دافعية لدى العاملين للتدريب من أجل تحسين عملهم				
ثانياً : الرغبة والادراك					
5	يواكب مكان عملي التطورات الحديثة لتغيير أساليب العمل				
6	تدريب العاملين يخلق لديهم الرغبة في تحديث أساليب وأدوات العمل				
7	يوازن مكان عملي بين تدريب العاملين وإدخال الأساليب الحديثة في العمل				
8	تدريب العاملين يساعد على إزاحة أي غموض في الدور الذي أقوم به				
ثالثاً : القدرة					
9	تدريب العاملين يمنحهم القدرة على تطوير قدراتهم وتغيير أساليب عملهم بصورة أفضل				
10	تدريب العاملين يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم .				

الملحق رقم: 02 استمارة صدق المحكمين.

استمارة صدق المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
1	أحمد بن خليفة	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
2	بن علي عبد الرزاق	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
3	خليدة عابي	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
4	نجوى سعودي	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة الشهيد محمد بوضياف الوادي
5	عواطف عشوش	أستاذ محاضر قسم ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
6	إبراهيم وصيف غدير	أستاذ مساعد قسم ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

الملحق رقم : 03 استمارة الاستبيان بعد التحكيم.



جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة استبيان حول موضوع:

دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة
دراسة حالة وكالات التشغيل المحلية بالوادي



أخي الموظف أختي الموظفة تحية طيبة.....وبعد؛

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة الموسومة بالعنوان المدون أعلاه، يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة للتكرم بملئها والإجابة على الأسئلة المدرجة ضمنها، من خلال وضع علامة (X) في الخانة المناسبة، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم ستبقى موضع السرية التامة وستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهماتكم القيمة في إثراء هذه الدراسة، متمنين لكم دوام العافية والصحة.

إعداد الطالبتين:

❖ فضيلة بلالي.

❖ نجوى علام.

❖ الجزء الأول: المعلومات الشخصية:

*الجنس:

- ذكر
- أنثى

*العمر:

- من 18 سنة إلى 30 سنة
- من 31 سنة إلى 40 سنة
- من 41 سنة إلى 50 سنة
- من 51 سنة فأكثر

*المستوى التعليمي:

- ثانوي أقل
- تقني سامي
- ليسانس
- ماستر
- مهندس
- دكتوراه
- شهادات أخرى

*عدد سنوات الخبرة المهنية:

- 5 سنوات فأقل
- من 06 سنوات إلى 10 سنة
- من 11 سنة إلى 20 سنة
- أكثر من 20 سنة

*المنصب الوظيفي:

- كاتب إداري
- تقني سامي اعلام آلي
- مستشار مساعد في التشغيل
- مستشار في التشغيل
- مستشار رئيسي في التشغيل
- رئيس مشروع
- رئيس دراسات
- رئيس وكالة
- وكالة الوادي

*مكان العمل:

- وكالة الدبيلة
- وكالة قمار
- وكالة جامعة
- وكالة المغير

- دون دورة
- دورة واحدة
- دورتان
- من 03 إلى 05 دورات
- من 06 إلى 10 دورات
- أكثر من 10 دورات

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

❖ المحور الأول: التدريب

الرقم	العبارة	درجة الموافقة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يحصل جميع العاملين على فرص تدريب متكافئة مع نظرائهم.					
02	يساهم التدريب في تنمية المعارف لدى العاملين في مؤسستكم.					
03	يطور التدريب مهارات العاملين في المؤسسة.					
04	يحسن التدريب في السلوكيات المكتسبة للعاملين.					
05	يشعر العاملون بالتحفز بعد الخضوع لبرامج التدريب.					
06	يحس العاملون بزيادة في مستوى الثقة بعد الخضوع لبرامج التدريب.					
07	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع لبرامج التدريب.					
08	تستخدم المؤسسة أساليب حديثة في تدريب العاملين.					
09	تتنوع وتختلف البرامج التدريبية المقدمة للعاملين حسب احتياجاتهم في العمل.					
10	المشرفون على عملية تدريب العاملين يتمتعون بكفاءة عالية.					
11	تقوم الإدارة بمتابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها.					
12	يشارك العاملون في عملية تقييم البرامج التدريبية التي تلقوها.					
13	تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب.					

❖ المحور الثاني: أداء العاملين

	العناصر	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
14	القدرة والرغبة	يملك العاملون المعارف اللازمة لأداء المهام.					
15		ي بذل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم					
16		يملك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم.					
17		لدى العاملين المعرفة الكاملة بالأدوار التي يقومون بها.					
18		تتوفر الرغبة لدى العاملين في إنجاز أعمالهم.					
19	الانضباط والسلوك	يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.					
20		يلتزم العاملون بالأوقات الرسمية للعمل.					
21		يغيب العاملون عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى.					
22		يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية.					
23		تساهم توجيهات وإرشادات العاملين في المؤسسة في تحسين سلوكهم.					

.../...

					يتجنب العاملون خلق صراعات في العمل		24
					يسعى العاملون لإنجاز كمية العمل المطلوبة.	النتائج	25
					يرغب العاملون في إنجاز أعمالهم على أكمل وجه		26
					يحرص العاملون على القيام بالعمل في الوقت المحدد.		27
					ينجز العاملون عملهم بكفاءة.		28

الملحق رقم: 04 جدول الاتساق الداخلي للتدريب

Correlations															
		التدريب	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13
التدريب	Pearson Correlation	1	.412*	.731**	.658**	.697**	.539**	.740**	.587**	.471**	.678**	.532**	.723**	.564**	.638**
	Sig. (2-tailed)		.017	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.006	.000	.001	.000	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A1	Pearson Correlation	.412*	1	.125	.081	.136	-.121-	.051	.150	.443**	.287	.048	.370*	.151	.203
	Sig. (2-tailed)	.017		.487	.655	.450	.501	.776	.405	.010	.105	.791	.034	.400	.257
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A2	Pearson Correlation	.731**	.125	1	.654**	.635**	.446**	.522**	.504**	.052	.452**	.257	.478**	.329	.506**
	Sig. (2-tailed)	.000	.487		.000	.000	.009	.002	.003	.775	.008	.149	.005	.062	.003
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A3	Pearson Correlation	.658**	.081	.654**	1	.553**	.556**	.315	.239	.048	.293	.466**	.529**	.339	.303
	Sig. (2-tailed)	.000	.655	.000		.001	.001	.074	.180	.793	.098	.006	.002	.054	.087
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A4	Pearson Correlation	.697**	.136	.635**	.553**	1	.333	.490**	.397*	.193	.477**	.285	.392*	.354*	.346*
	Sig. (2-tailed)	.000	.450	.000	.001		.059	.004	.022	.281	.005	.109	.024	.043	.049
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A5	Pearson Correlation	.539**	-.121-	.446**	.556**	.333	1	.512**	.400*	.080	.229	.417*	.182	.206	.327
	Sig. (2-tailed)	.001	.501	.009	.001	.059		.002	.021	.656	.201	.016	.312	.251	.063
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A6	Pearson Correlation	.740**	.051	.522**	.315	.490**	.512**	1	.677**	.310	.525**	.338	.434*	.487**	.402*
	Sig. (2-tailed)	.000	.776	.002	.074	.004	.002		.000	.079	.002	.054	.012	.004	.020
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A7	Pearson Correlation	.587**	.150	.504**	.239	.397*	.400*	.677**	1	.143	.362*	-.044-	.310	.433*	.370*
	Sig. (2-tailed)	.000	.405	.003	.180	.022	.021	.000		.427	.038	.808	.079	.012	.034
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A8	Pearson Correlation	.471**	.443**	.052	.048	.193	.080	.310	.143	1	.495**	.336	.278	-.055-	.257
	Sig. (2-tailed)	.006	.010	.775	.793	.281	.656	.079	.427		.003	.056	.118	.760	.149
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A9	Pearson Correlation	.678**	.287	.452**	.293	.477**	.229	.525**	.362*	.495**	1	.472**	.383*	.186	.162
	Sig. (2-tailed)	.000	.105	.008	.098	.005	.201	.002	.038	.003		.006	.028	.300	.368
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A10	Pearson Correlation	.532**	.048	.257	.466**	.285	.417*	.338	-.044-	.336	.472**	1	.244	.180	.152
	Sig. (2-tailed)	.001	.791	.149	.006	.109	.016	.054	.808	.056	.006		.171	.315	.398
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A11	Pearson Correlation	.723**	.370*	.478**	.529**	.392*	.182	.434*	.310	.278	.383*	.244	1	.485**	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000	.034	.005	.002	.024	.312	.012	.079	.118	.028	.171		.004	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A12	Pearson Correlation	.564**	.151	.329	.339	.354*	.206	.487**	.433*	-.055-	.186	.180	.485**	1	.422*
	Sig. (2-tailed)	.001	.400	.062	.054	.043	.251	.004	.012	.760	.300	.315	.004		.014

.../...

	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
A13	Pearson Correlation	.638**	.203	.506**	.303	.346*	.327	.402*	.370*	.257	.162	.152	.632**	.422*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.257	.003	.087	.049	.063	.020	.034	.149	.368	.398	.000	.014	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم: 05 جدول الاتساق الداخلي لأداء العاملين

Correlations																	
		أداء العاملين	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14	B15
أداء العاملين	Pearson Correlation	1	.544**	.842**	.575**	.820**	.804**	.727**	.560**	.484**	.761**	.682**	.863**	.823**	.754**	.792**	.794**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B1	Pearson Correlation	.544**	1	.418*	.316	.193	.225	.215	.545**	.515**	.376*	.440*	.291	.378*	.543**	.261	.354*
	Sig. (2-tailed)	.001		.016	.073	.282	.207	.230	.001	.002	.031	.010	.100	.030	.001	.142	.043
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B2	Pearson Correlation	.842**	.418*	1	.651**	.764**	.642**	.495**	.310	.314	.699**	.501**	.665**	.663**	.813**	.607**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000	.016		.000	.000	.000	.003	.080	.075	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B3	Pearson Correlation	.575**	.316	.651**	1	.506**	.562**	.390*	.309	.102	.342	.284	.374*	.328	.559**	.332	.366*
	Sig. (2-tailed)	.000	.073	.000		.003	.001	.025	.080	.573	.052	.109	.032	.063	.001	.059	.036
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B4	Pearson Correlation	.820**	.193	.764**	.506**	1	.806**	.675**	.347*	.171	.651**	.486**	.788**	.703**	.485**	.584**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.282	.000	.003		.000	.000	.048	.340	.000	.004	.000	.000	.004	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B5	Pearson Correlation	.804**	.225	.642**	.562**	.806**	1	.808**	.539**	.188	.473**	.455**	.665**	.505**	.533**	.616**	.643**
	Sig. (2-tailed)	.000	.207	.000	.001	.000		.000	.001	.295	.005	.008	.000	.003	.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B6	Pearson Correlation	.727**	.215	.495**	.390*	.675**	.808**	1	.600**	.277	.330	.327	.645**	.493**	.427*	.545**	.519**
	Sig. (2-tailed)	.000	.230	.003	.025	.000	.000		.000	.118	.061	.063	.000	.004	.013	.001	.002
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B7	Pearson Correlation	.560**	.545**	.310	.309	.347*	.539**	.600**	1	.596**	.043	.210	.298	.218	.413*	.330	.271
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.080	.080	.048	.001	.000		.000	.812	.241	.092	.222	.017	.061	.128
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B8	Pearson Correlation	.484**	.515**	.314	.102	.171	.188	.277	.596**	1	.232	.228	.315	.335	.434*	.240	.247
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.075	.573	.340	.295	.118	.000		.195	.201	.075	.057	.012	.179	.166
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B9	Pearson Correlation	.761**	.376*	.699**	.342	.651**	.473**	.330	.043	.232	1	.698**	.791**	.786**	.528**	.611**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000	.031	.000	.052	.000	.005	.061	.812	.195		.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B10	Pearson Correlation	.682**	.440*	.501**	.284	.486**	.455**	.327	.210	.228	.698**	1	.564**	.686**	.321	.609**	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.003	.109	.004	.008	.063	.241	.201	.000		.001	.000	.068	.000	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B11	Pearson Correlation	.863**	.291	.665**	.374*	.788**	.665**	.645**	.298	.315	.791**	.564**	1	.854**	.548**	.733**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.100	.000	.032	.000	.000	.000	.092	.075	.000	.001		.000	.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

.../...

B12	Pearson Correlation	.823**	.378*	.663**	.328	.703**	.505**	.493**	.218	.335	.786**	.686**	.854**	1	.567**	.733**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000	.030	.000	.063	.000	.003	.004	.222	.057	.000	.000	.000		.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B13	Pearson Correlation	.754**	.543**	.813**	.559**	.485**	.533**	.427*	.413*	.434*	.528**	.321	.548**	.567**	1	.553**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001	.004	.001	.013	.017	.012	.002	.068	.001	.001		.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B14	Pearson Correlation	.792**	.261	.607**	.332	.584**	.616**	.545**	.330	.240	.611**	.609**	.733**	.733**	.553**	1	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.142	.000	.059	.000	.000	.001	.061	.179	.000	.000	.000	.000	.001		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
B15	Pearson Correlation	.794**	.354*	.699**	.366*	.638**	.643**	.519**	.271	.247	.655**	.546**	.686**	.596**	.633**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.043	.000	.036	.000	.000	.002	.128	.166	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																	
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).																	

الفهرس

الفهرس

الصفحة	المحتوى
I	إهداء
II	شكر
III	ملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
أ - هـ	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول : الاطار النظري للتدريب وأداء العاملين
03	المطلب الأول : أساسيات حول التدريب
03	الفرع الأول : مفهوم التدريب
04	الفرع الثاني : أهداف وأهمية التدريب
06	الفرع الثالث: أنواع التدريب
07	الفرع الرابع: العملية التدريبية
10	المطلب الثاني: مدخل إلى أداء العاملين
10	الفرع الأول : مفهوم أداء العاملين ومحدداته
17	الفرع الثاني: تقييم أداء العاملين
19	الفرع الثالث : تحسين أداء العاملين
20	الفرع الرابع : علاقة التدريب بتحسين أداء العاملين

22	المبحث الثاني : الدراسات السابقة.....
22	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع.....
22	الفرع الأول: الدراسات المحلية.....
25	الفرع الثاني: الدراسات العربية.....
27	الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية.....
28	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل الأول.....
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
33	تمهيد الفصل الثاني.....
34	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
34	المطلب الأول: طريقة الدراسة.....
34	الفرع الأول : منهج الدراسة
34	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.....
35	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة.....
35	المطلب الثاني : الأدوات المستعملة في الدراسة
35	الفرع الأول : الأدوات جمع البيانات.....
37	الفرع الثاني : الدراسة صدق وثبات أداة الدراسة.....
39	الفرع الثالث : الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة
39	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.....
39	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية.....
39	الفرع الأول : الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة.....
46	الفرع الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان.....
59	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الإستبيان.....
59	الفرع الأول: مناقشة نتائج الخصائص الديمغرافية.....

60	الفرع الثاني: مناقشة عبارات الإستبيان.....
62	خلاصة الفصل الثاني.....
64	الخاتمة.....
68	قائمة المراجع.....
74	قائمة الملاحق.....
92	الفهرس.....