



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية

دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين  
- دراسة ميدانية بمؤسسة جيون إلكترونيك - برج بوعريريج -  
ولاية برج بوعريريج

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل

تحت إشراف الأستاذ:  
- د. السعيد مهدي

من إعداد الطالب:  
- بن جدو صابر

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## شكر وعرافان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وله الشكر على فيض نعمه وجيل كرمه  
وصلي اللهم على خير البرية أحمد بن عبد الله الحبيب المصطفى وسلم تسليمًا، نشكر الله  
عز وجل على توفيقه لنا في إتمام إنجاز هذه الدراسة، وبعد نتقدم بخالص العرفان للدكتور  
**المشرف "مهدي السعيد"**

الذي كان دعماً وسنداً لنا في إنجاز هذا العمل .

ثم ننوه إلى شكر وتقدير جميع الأساتذة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وإلى كل من كانوا  
سبباً في وصولنا إلى هذا المستوى أولاً وهذا الإنجاز ثانياً.

كما نكون نود أن نتوجه بخالص العرفان لإطارات مؤسسة جيون إلكترونيك ولاية برج  
بوعريرج للتسهيلات المقدمة من قبلهم التي أثرت الدراسة وثمنت العمل والحمد لله رب  
العالمين.



## إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي أنار لي طريقي و كان لي خير عون و الصلاة وسلام على أشرف خلق الله اما  
بعد بعقب الحب و العطر و الياسمين

يشرفني أن أتقدم بشكري و امتناني لنجاح هذا العمل إلى نبغ الحنان الذي انصب إلى الذي  
حملتني وهن على وهن وإلى التي سهرت الليالي ليطيب نومي، إلى التي قامت من أجلي إلى  
أمي الغالية حفظها الله وأطال في عمرها إليك أهدي ثمرة جهدي

إلى من علمني وأكسبني شخصية فذة ولم يبخل علي بنصائحه و إرشاداته إلى أبي حفظه الله  
وأطال في عمره

إلى سندي في الحياة إخوتي وإلى أخي ياسين رحمة الله عليه

إلى أروع الأصدقاء أدامكم الله و حفظكم

وإلى كل من ساهم بحرف أو كلمة في هذا النجاح

أسأل الله أن يوفقني إلى كل ما فيه خير للبلاد و العباد وأصلي و أسلم على خير الأنام

محمد صلى الله عليه و سلم

صابر

## ملخص الدراسة بالعربية:

حاولنا من خلال هذه الدراسة البحث في الدور الذي يلعبه التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث ركزنا على أنماط التدريب وآثره على تحسين الأداء، كما تطرقنا إلى المفاهيم المرتبطة بموضوع دراستنا، واعتمدنا على خمس دراسات سابقة التي اهتمت بدراستنا، إضافة إلى المقاربة النظرية التي تناولنا من خلالها النظرية البنائية الوظيفية والرأسمال البشري، وقد أجرينا الدراسة الميدانية في مؤسسة جيون الإلكترونية على عينة شملت (72) من الإطارات للتحقق من صحة فرضياتنا معتمدين على إسبيان كأداة لجمع المعطيات .

بناء على النتائج المتوصل إليها فقد تحققت فرضيات الدراسة نسبيا، متوصلين إلى أن التدريب يساهم إسهاما كبيرا و فعالا في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كما أن لأنماط المعتمدة وبرامج التدريبية أثر كبير في تطوير المهارات واكتساب خبرات لدى العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب. الأداء الوظيفي. العمال. الفعالية. المردودية. التنافسية.

## **Summary:**

Through this study, we tried to investigate the role that training plays in improving the job performance of employees. We focused on training patterns and its impact on improving performance. We also touched on the concepts related to the subject of our study. We relied on five previous studies that focused on our study, in addition to the theoretical approach that we addressed. Through the constructivist–functional theory and human capital, we conducted a field study at the Jeon Electronic Foundation on a sample that included (72) frames to verify the validity of our hypotheses, relying on a questionnaire as a tool for collecting data. Based on the results obtained, the study hypotheses were relatively fulfilled, concluding that training contributes significantly and effectively to improving the job performance of workers, and that the approved types and training programs have a significant impact on developing skills and gaining experience among workers.

**Keywords:** training. Functionality. Laborers. Effectiveness. Cost–effectiveness. Competitiveness...

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعران
	إهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
3	1. الإشكالية
4	2. الفرضيات
4	3. أسباب اختيار الموضوع
5	4. أهمية الدراسة
5	5. تحديد المفاهيم
10	6. حدود الدراسة
11	7. الدراسات السابقة
22	8. المقاربة النظرية للدراسة
27	9. منهجية الدراسة
26	1.9. المنهج المتبع في الدراسة

28	2.9. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
29	10. مجتمع البحث وعينة الدراسة
29	1.10. الدراسة الاستطلاعية
29	2.10. العينة
الفصل الثاني: الإطار الميداني للدراسة	
42	1. عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة النتائج
42	1.1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الأولى
50	2.1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الثانية
62	2. مناقشة نتائج الدراسة
62	1.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة
64	2.2. مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة.
66	3.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
67	الاستنتاج العام للدراسة
69	خاتمة
71	المصادر والمراجع
الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
31	توزيع افراد عينة البحث حسب متغير الجنس
33	توزيع افراد عينة البحث حسب متغير السن
34	توزيع افراد العينة البحث حسب متغير الحالة العائلية
36	توزيع افراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي
38	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة
39	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الاقدمية في العمل
42	يوضح التدريب على المهارات المساعدة في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة
43	يوضح الاستفادة من التدريب المنتظم ودوره في رفع مردودية العمل داخل المؤسسة
44	التحفيزات المادية والمعنوية المشجعة للعاملين على التدريب
45	معايير الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة
46	قياس مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة
47	العلاقة بين محتوى برامج التدريب وأداء المهام داخل المؤسسة
48	يوضح نمط التدريب داخل المؤسسة
49	مدى اعتماد المؤسسة على نمط التدريب خارج محيطها
50	تقديم المؤسسة لأساليب متعددة في عمليات التدريب

51	الأساليب المعتمدة في عمليات التدريب
52	مساهمة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي
53	كيفية مساهمة التدريب العملي في تطبيق المهارات المكتسبة
54	نمط التدريب الجماعي ودوره في تنمية المهارات داخل المؤسسة
55	دور التدريب وتطوير المهارات الشخصية في تعزيز التواصل والتفكير الإبداعي
56	العلاقة بين فترات التدريب وزيادة معدلات الإنتاج
57	العلاقة بين منح التحفيز ورفع المردودية
58	العلاقة بين تعدد أساليب التدريب وتطبيق المهارات العملية المكتسبة
59	العلاقة بين نمط التدريب التقليدي وتطوير المهارات

مقدمة

انتقلت المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها من مرحلة النشاط التقليدي إلى مرحلة النشاط الحديث الذي يفرض عليها مواكبة التكنولوجيا الحديثة في التسيير أو لإنتاج أو تقديم الخدمة، وقد قامت ثورة المعلومات اليوم بدور كبير في هذا الإطار.

وهنا بات أمرا ضروريا على المؤسسات أن تطور أنماط إنتاجها وتسييرها بالكيفية التي تزيد من قدرتها التنافسية والحفاظ على بقائها وذلك بالتركيز على مجموعة من النقاط الهامة أبرزها التدريب، هذا الأخير الذي أصبح ملازما لكل مؤسسة أو منشأة لها استراتيجية حقيقية ودراسة واقعية للسوق، فلو رجعنا إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والإدارة العلمية في السابق لوجدنا أنها أخذت في الاعتبار موضوع تدريب العمال من ذلك الوقت بحكم أهميته وأثره الواضح على المؤسسة.

وفي مجتمعنا المعاصر أصبح التدريب حتميا ويأخذ أشكالا عدة فهناك تدريب عن بعد وهناك تدريب حضوري في ورشات وهناك تدريب من خلال الملتقيات، كما أن هناك تدريب قبلي وبعدي وتدريب مستمر طيلة فترة الخدمة، وهذا التدريب ينطوي على مجموعة من الأهداف أهمها تطوير أنماط التسيير والإنتاج أو مواكبة التكنولوجيا الحديثة، والقضاء على الروتين لدى العمال والموظفين وتطوير مهاراتهم مع الرفع من الأداء وجودة المنتج والتي تضيفي طبعا إلى الرفع من تنافسية المؤسسة وتفتح لها المجال للتوسع أكثر والإبداع في نشاطها والتميز بإنتاجها.

وعلى هذا الأساس حاولنا في دراستنا هذه معرفة دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين معتمدين خطة بحث شملت فصلا نظريا يتعلق بالإطار العام للدراسة تناولنا فيه الإشكالية و الفرضيات، أسباب إختيار الموضوع و أهمية الدراسة، و كذلك تحديد المفاهيم إضافة إلى الدراسات السابقة فالمقاربة النظرية، أما في الفصل الميداني فقد تناولنا فيه منهجية البحث وكذا عينة البحث وأدوات جمع البيانات ثم عرض النتائج ومناقشتها مع الفرضيات.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

## 1-الإشكالية

لقد ساهمت مدرسة الإدارة العلمية بما حملته من المنطلقات فكرية وتجارب في إبراز مكانة العنصر البشري داخل المؤسسات، لتتجلى مع أفكارها الأهمية البارزة للمورد البشري كرأس مال حقيقي والركيزة الأساسية في وجود المؤسسة وكذا في استمراريتها، فالمهارات والكفاءات التي يحفزها العامل بالمؤسسة من تكوين أو خبرة ميدانية لمجال العمل باتت معيارا محددًا لمكانة المؤسسة التنافسية بسوق العمل لا سيما مع التوجه الجديد البارز للمؤسسات في إدماج التكنولوجيا بكل نشاطاتها وأوجه استخداماتها. وهو الأمر الذي يقتضي عنصرا بشريا مؤهلا قادر على أداء كافة الوظائف لاسيما الإنتاج والإيداع في ظل كل التحديات، وانعكاس ذلك على أداء المؤسسة ككل.

وتماشيا مع هذه التطورات التي فرضتها البيئة المهنية والميزة التنافسية كان لزاما على المؤسسات باختلافها التكيف من خلال إبتكار طرق ووسائل جديدة كالتدريب الذي أضى إحدى أهم الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي تحوز مرتبة متقدمة في قائمة عوامل ثبات ونجاح المؤسسة في سوق الشغل، فالتوجه الجديد فرض على المؤسسات الاستثمار في الفرد باعتباره رأس مال حقيقي قادر على ضمان تحقيق أهدافها، كعنصر فعال وكأساس لنشاطها الإنتاجي والاقتصادي .

إن التدريب كوظيفة أساسية تسعى من خلاله إدارة الموارد البشرية إلى تطوير المعارف والمعلومات، وكذا تعزيز القدرات والمهارات والكفاءات والخبرات، وخدمة المؤسسة من خلال تعديل في سلوكيات واتجاهات العاملين بما يضمن تحقيق أهدافهم ومساعي مؤسسة على حدّ سواء.

فدور المؤسسة لا ينحصر في استقطاب وجذب موارد بشرية عالية الكفاءة من خلال ما يضعه قسم المواد البشرية من شروط للانتقاء والتوظيف، بقدر ما يحتاج إلى القيام بوضع برامج تدريبية تضمن موارد بشرية مؤهلة ومدربة على تنفيذ أهداف المؤسسة وخططها بفعالية وكفاءة وهذا لا يتجلى إلا من خلال عملية التدريب وكذا التصميم لأنشطة وبرامج تدريبية

تحسن من الأداء الوظيفي للعمال وتنفذهم من قوى عاملة محدودة إلى قوى مؤهلة ومدربة، وهذا هو موضوع دراستنا هذه التي سنعمل من خلالها الإجابة على التساؤلين التاليين:

- هل تؤثر البرامج التدريبية في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج؟

- ما أنماط التدريب المعتمدة المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج؟

## 2-الفرضيات

- الفرضية الأولى: تؤثر البرامج التدريبية في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج؟

- الفرضية الثانية: تعتمد العملية التدريبية على أنماط متعددة ( التدريب الحضورى،التدريب عن بعد، الورشات...) التي تستهدف تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج؟

## 3-أسباب اختيار الموضوع

### أ- الأسباب الذاتية

- الرغبة في الاطلاع على مدى اهتمام المؤسسات المتواجدة على مستوى ولاية برج بوعرييج. الموارد البشرية المتواجدة بها لا سيما بمؤسسة Géant إلكترونيك على المكانة التي حققتها بسوق العمل المحلي.

- محاولة معرفة الكيفية التي تنتهجها مؤسسة Géant إلكترونيك في تنفيذ البرامج التدريبية للحفاظ على مكانتها بسوق العمل المحلي، الوطني، العالمي.

### ب- الأسباب الموضوعية

-أهمية الموضوع المعرفية وغايته العلمية

- اكتساب معارف نظرية وتطبيقية في المجال العلمي.
- التعرف على المفهوم الحقيقي لكل من التدريب والأداء.
- اثراء الموضوع بالمعلومات في مجال التخصص.

#### 4-أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي نتناوله، وهو التدريب ودوره في تحسين الأداء من خلال التركيز على وظيفة التدريب كوظيفة أساسية تعمل على تأهيل الفرد وصقل خبراته ومهاراته بما يضمن تأديته لوظائفه وتنفيذ المهام المنصوصة بها، على أكمل وجه. إضافة إلى تسهيل مهام المشرفين والمسؤولين في المؤسسة القائمين على العملية التدريبية من تقسيم وتحسين البرامج المقدمة للعاملين بما يضمن سيرها الحسن وتحقيقها للأهداف المرجوة ومواكبتها للتحديات التي قد تطرأ عليها.

- كما تساهم هذه الدراسة في محاولة الوقوف على ما هو كائن وما يجب على أن يكون ضمن البرامج التدريبية من خلال احتياجات حالية ومستقبلية تضمن وجود استمرار المؤسسة (أي تقييم العملية التدريبية وتحديد مواطن القوة والضعف في البرامج المسطرة من قبل القائمين مع العملية).

-تسليط الضوء على العلاقة بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية.

-زيادة انتاجية العاملين كما ونوعا من خلال اكسابهم المهارات والمعرف لأداء وظائفهم.

-تحسين وتطوير الأداء لتحقيق الأهداف.

#### 5-تحديد المفاهيم

**1.5- تعريف التدريب:** يشكل التدريب داخل المؤسسة باختلافها أحد المؤشرات الإيجابية لديناميكيته، ويعد وسيلتها الفعالة لتجديد حيويتها واستمرار عملها والمحافظة على كفاءتها.

أ-اصطلاحا: تعددت وتتنوع معاني التدريب، حيث أن كل واحد منها من زاوية تختلف عن الأخرى، ولهذا الغرض نستعرض البعض منها والتي نراها الأكثر توضيحا، ومن بينها نجد:

- عرفه أحمد زاكي بدوي: "هو وسيلة تمكين الأفراد من أداء العمل المطلوب بكفاءة عالية، لتنمية المهارات والقدرات المطلوبة المزولة مهنة معينة أو مجموعة من المهن".<sup>1</sup> ويتميز هذا التعريف بأنه أوضح الهدف من التدريب والممثل في زيادة الكفاءة العامل في أداء عمله وتطوير مهاراته.<sup>2</sup>

- كما يعرفه محمد صالح فالح بأنه: " الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية، في مجال معين بهدف أن يؤدي ذلك إلى زيادة فعالية المتدرب وكفاءة ويصبو التدريب هنا رفع مهارات وقدرات العامل في مجال معين، بهدف الرفع من ديناميكية وفعالية العامل المتدرب.

- بينما عرفه أحمد صقر عاشور بأنه: " نشاط يهدف إلى توفير فرص اكتساب الفرد لخبرات، تزيد من قدراته على أداء عمله.<sup>3</sup>

ب-إجرائيا: التدريب هو وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية، تسعى من خلاله المؤسسة لاكتساب العاملين بها مهارات تساعدهم على أداء مهامهم ووظائفهم بالشكل الملحوظ مع الإبداع والتميز، إذ يشكل التدريب وسيلة تزيد من كفاءة العاملين وتحسن من قدراتهم لمزاولة مهنتهم في مجالات مختلفة

**2.5. تعريف الدور:** تعددت التعريفات التي تناولها الكاتب لتوضيح مفهوم الدور، لانتشار المفهوم في العديد من المجالات العلمية، فقد أستخدم في علم النفس، وعلم الاجتماع" النفس الاجتماعي" والأنثروبولوجيا.

<sup>1</sup> أحمد زاكي بدوي، معجم مصطلحات العمل، ط1، دار الكتاب المصري، القاهرة مصر، 1988، ص366.

<sup>2</sup> محمد صالح فالح، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامد للنشر، 2004، ص 101.

<sup>3</sup> أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية، وأدوات البحث التطبيقي، ط1، النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1983، ص 487.

أ- لغة: يشير الدور إلى الاطلاع بمهمة.<sup>1</sup>

ب- اصطلاحاً: عرفه أحمد زاكي بدوي في معجم مصطلحات العلم بأنه " السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الديناميكي لمركز الفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال تتقبلها الجماعة في ضوء المستويات السلوك في ثقافة السائدة.<sup>2</sup>

في حين يذهب محمد عاطف غيث إلى تعريف الدور في قاموس الإجماع بأنه: " النموذج الذي يتركز حول بعض الحقوق والواجبات، ويرتبط بوضع محدد لمكانة داخل جماعة أو موقف اجتماعي معين، ويتحدد دور الشخص في أي موقف عن طريق مجموعة توقعات ينسقها الآخرين كما يعتقها الفرد لنفسه، وقد نظر "محمد عاطف غيث" إلى مفهوم الدور من زوايا مختلفة أهمها:

-متطلبات الدور: وهي توقعات الآخرين بشأن أداء شخص لدور معين في موقف ما.

-توقعات الدور: وهي السلوك المتوقع والمرغوب الذي يرتبط بدور معين.

-أداء الدور: وهو طريقة قيام الشخص بدوره في موقف معين.<sup>3</sup>

ج- إجرائياً: الدور هو مهمة ترتبط بالمركز الاجتماعي للفرد من خلاله يقوم بمجموعة أفعال وتصرفات تتلاءم مع توقعاته وتوقعات الآخرين المحيطين به، وفي دراستنا لمفهوم الدور هو توقع لما يجب أن يقوم به التدريب من إسهام فعال في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

<sup>1</sup> المنجد الأبجدي، دار المشرق، ط 5، بيروت. لبنان. 1987، ص 541.

<sup>2</sup> سلمى محمود جمعة، طريقة العمل مع الجماعات، المكتبة الجامعية، الإسكندرية. مصر، 2000، ص 37.

<sup>3</sup> محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 390-393.

**3.5. تعريف الأداء:** لا يوجد اتفاق بين الباحثين هل مصطلح الأداء، ويرجع الاختلاف إلى تباين وجهات النظر المفكرين والباحثين والكتاب، فريق اعتمد في توجهه على الجانب الكمي (أي تفضيل الوسائل التقنية في التحليل) في صياغة تعريفه للأداء، بينما ذهب فريق آخر إلى اعتبار الأداء مصطلح يتضمن أبعاد تنظيمية واجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية، ويمكن تحديد مفهوم المصطلح على النحو التالي :

أ- لغة: الاشتقاق اللغوي للمصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية To perform، وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (performer) والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.<sup>1</sup>  
ب- اصطلاحا: عرف الأداء بأنه: " مفتاح تحقيق الأهداف بالطريقة الصحيحة بأقل تكلفة.

**التعريف الأول:** تكلفة وفي الوقت المحدد، برصد سير العمل في مختلف المجالات، والتأكد من نوعية الإنجاز في مختلف المراحل"<sup>2</sup>

**التعريف الثاني:** يُعبر الأداء غالبا عنه بالمنتجات من حيث تحقيق الأهداف الكمية والأداء لا يعبر عن ما يحققه الفرد بل كيفية التحقيق كذلك، والأداء الجيد يجب أن يقابله السلوك المناسب والاستخدام الفعال للمعارف والمهارات والكفاءات.<sup>3</sup>

**التعريف الثالث:** " يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها"

ج- إجرائيا: من خلال جملة التعاريف السابقة نخلص إلى أن مفهوم الأداء هو مفهوم يرتبط بكل من سلوك الفرد والمؤسسة، وإذ يحتل مكانة أساسية في خط عمل المؤسسة باعتباره نتائج نهائي لمصلحة جميع الأنشطة التي يقوم بها.

<sup>1</sup> Viven Martin, managment project in human resources, trainig and development, London: Kogan. Page, 2006,p 151.

<sup>2</sup> Michael Armstrong, performance management << Key Strategies and practical guide lines>>, London Kogan, page ,3 rd editon, 2006, p2.

<sup>3</sup> توفيق محمد عبد المحسن، اتجاهات حديثة في التقييم والتمييز في الأداء ستة سيجما و بطاقة القيام المتوازن، د. ط. دار الفكر العربي، 2005. ص 3.

#### 4.5. تعريف الكفاءة الإنتاجية

أ- لغة: في اللغة العربية نقول كفاء جمع أكفاء، كفاً: كفا على شيء مكفاً: جزاه الكفاء و الكفاءة حالة يكون لها الشيء مساوياً لشيء آخر<sup>1</sup>.  
ونقول لا كفاءة له: لا نظير الأمثل له.

كفاءة: أهلية، جدارة، قدرة الإنسان على أن يؤدي عملاً ما أداءً حسناً.

وفي اللغة الإنجليزية نجد الكتاب يستعملون مصطلح *praduetivity* وفي اللغة الفرنسية يستخدمون مصطلح *Efficacité* وكلاهما يعنيان عن الكفاية/ الكفاءة الإنتاجية .

ب- اصطلاحاً: تعرف الكفاءة الإنتاجية بأنها: >> قياس الناتج المحقق باستخدام عوامل أو مدخلات معينة، وهي تعني في الحقيقة التوازن بين جميع عوامل الإنتاج التي تعطي أعظم ناتج بأقل مجهود أو بأقل قدر من المدخلات"

وعرفها كذلك: كل من J.BurKhead and P.Hennigan, بأنها أي الكفاءة الإنتاجية عرفت بعبارات متعددة مثل: الكفاءة- الفعالية، توفير التكاليف، قياس العمل، فعالية الإدارة، معايير أو مستويات العمل.<sup>2</sup>

ج- إجرائياً: من التعاريف السابقة يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بأنها الحصول على أكبر قدر من قدر ممكن من الإنتاج والمردودية باستخدام عناصر وإنتاج محددة (العمل - رأس المال- الموارد المختلفة) في ظل وجود أداء سليم، ومورد بشري مؤهل، وأهداف قابلة للإنجاز والتحقيق.

<sup>1</sup> سامر سامية، مشري مجد، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية، مجلة المعيار، المجلد 10، العدد 4، الجزائر، 2019، ص 192.

<sup>2</sup> حيمر صباح، الروح المعنوية وعلاقتها ب الكفاءة الإنتاجية للعامل، رسالة ماجستير، تخصص تنمية موارد بشرية، جامعة بسكرة، محمد خيفر، 2010، ص 81. غ مشورة.

## 5.5. تعريف المؤسسة

أ- اصطلاحاً:

- يعرف François Perroux المؤسسة بأنها: " شكل لإنتاج بواسطته وضمن نفس الذمة تدمج اشعار مختلفة عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع السلعة أو خدمات في السوق، من أجل الحصول على دخل نقدي تنتج عن الفرق بين سلسلتين من الأشعار.<sup>1</sup>

- كما يعرف M. lebreton المؤسسة بأنها: تعني كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل حالياً، ويقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات السوق.<sup>2</sup>

وحسب تعبير هربرت سينسر: المؤسسة هي العضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة للمجتمع"

ب- إجرائياً: من خلال التعاريف السابقة الذكر نخلص إلى أن المؤسسة هي مجموعة من المكونات المتكاملة والمتداخلة الاي تعمل على تحويل مدخلات إلى مخرجات، بمعنى أنها تقوم بعملية التنسيق بين كل الموارد (العنصر البشري - الرأس المال- والكفاءات الأخرى) من أجل تحقيق وجودها وضمان استمراريتها.<sup>3</sup>

## 6-حدود الدراسة

أ- المجال المكاني: يقصد بالمجال المكاني " الجغرافي " النطاق الذي تم فيه إجراء التحقيق الميداني وفي هذه الدراسة تمثل مؤسسة Géant إلكترونيك المتواجدة بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج .

<sup>1</sup> Fernand Borne, **organisation des entreprises**, ed fourcher, paris 1966,p6.

<sup>2</sup> le breton M Dans la coruptibilité supérieure,et Del et cit puris,1974, p29.

<sup>3</sup> لينكن ميشال، معجم علم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد حسن، دار الطليقة، بيروت، لبنان، 1981. ص 127.

ب- **المجال البشري:** ويقصد به عدد الأفراد في المؤسسة مجتمع البحث والتي تضم 200 إطار في مختلف التخصصات والمصالح.

ج- **المجال الزمني:** يقصد به الوقت الذي استغرقته الدراسة من تحديد الإطار النظري للدراسة إلى غاية تحليل النتائج حيث تتم عبر المراحل التالية:

**المرحلة الأولى:** بداية من شهر نوفمبر أين تم اختيار موضوع ذاته بعنوان دور التدريب في تحسين أداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج.

**المرحلة الثانية:** تضم الدراسة الميدانية وتحديد مكان إجرائها (مؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج).

**المرحلة الثالثة:** توزيع الاستمارة التي تم تصميمها كان بواسطة الانترنت ( استبيان إلكتروني)، حيث تم إرسال 100 استبيان وفق عدد الأطارات بمجتمع البحث وتم استرجاع 72 استبياناً فقط. ثم قمنا بفرزها و تفرغها مع القراءة الإحصائية ثم التحليل السويولوجي للوقوف على جملة النتائج التي توصلنا إليها من الدراسة.

## 7-الدراسات السابقة

هي تلك الدراسات التي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي. وقد يوجد هذا النوع من الدراسات في الجزائر أو في المجالات أو في البحوث أو في الكتب أو في المخطوطات أو في المذكرات أو في الرسائل أو في الأطروحات الجامعية شريطة ان يكون للدراسة موضوع وهدف ونتائج واما اذا وجدت فرضيات البحث والعينة والمنهج والادوات. فالدراسة تصبح اكثر تفصيلا ودقة.

فالدراسات السابقة اما تكون مطابقة. ويشترط حينئذ اختلاف ميدان الدراسة او ان تكون دراسة مشابهة وفيه يدرس الباحث الجانب الذي يتناول الدراسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رشيد زروائي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، دار عياش للطباعة والنشر، ط4، الجزائر، 2012، ص 129.

وفي دراستنا قمنا بتوظيف مجموعة من الدراسات السابقة في الجانب الذي يخدم موضوعنا وهي كالاتي:

### 1.7. الدراسات الوطنية (المحلية)

الدراسة الأولى: هي عبارة عن مقال نشر بمجلة مجاميع المعرفة تحت عنوان دور فعالية التكوين وأثره على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية. من اعداد الباحثين: يحيوي عبد القادر. ومولودي عبد الغاني. والذي نشر في افريل 2022 وهو عبارة عن دراسة سوسيوولوجية ميدانية. اين اقام الباحثين بدراسة مؤسسة الضمان الاجتماعي للإجراء بولاية ادرار الجزائر.<sup>1</sup>

ولقد تمحورت اشكالية البحث حول:

ما مدى فعالية التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة ؟

وبناء على الإشكالية اقترحا التساؤلات الفرعية الآتية:

✓ فيما يتمثل التكوين ؟

✓ ما المقصود بأداء العاملين ؟

✓ ما واقع التكوين على أداء العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة؟

✓ ما واقع أداء العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة؟

وانطلاقا من الاشكالية وتساؤلات البحث صاغا فرضيات بحثهما على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين فعالية التكوين وأداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء عند مستوى دلالة 0.05%.

<sup>1</sup> يحيوي عبد القادر. مولودي عبد الغاني، دور فعالية التكوين وأثره على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مجلة مجاميع المعرفة، جزء 1 ، عدد 1، المجلد 8 ، الجزائر، 2022، ص 219. 238.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد احصائيات التكوين واداء العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد تنفيذ برامج التكوين واداء العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد تقييم العملية التكوينية وأداء العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد التمكين و اداء العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجراء عند مستوى دلالة 0.05.

### المنهج المتبع في الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بحيث اعتمد على المنهج الوصفي من اجل التطرق الى المفاهيم المتعلقة بتغيرات الدراسة (التكوين. اداء العاملين) و تم الاعتماد في الجانب التحليلي على دراسة الحالة باستخدام الاستبيان و تحليل كافة البيانات و الطرق الاحصائية المناسبة.

الأدوات المستخدمة لجمع البيانات: استخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات

العينة: تم توزيع استبيان مع أفراد مجتمع البحث محل الدراسة، حيث تم اختيارهم عشوائيا بدون تحيز والبالغ عددهم 80 عامل وتمكن الباحثان من استرجاع 61 استبيان أي ما نسبة 81%.

النتائج: تمثلت أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان فيما يلي:

أ- النتائج النظرية: من خلال الدراسة النظرية للبحث تم التوصل إلى:

- يعد التكوين من النشاطات التي تكسب الفرد والجماعات المعارف والمهارات.

- البرامج الكونية لها دور مؤثر على نجاح عملية تكوين الموظفين.

- الاهتمام بتطوير وتحسين نوعية البرامج التكوينية يؤدي إلى تحقيق أهداف التكوين.

- يساعد التكوين على تحديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة.

- يعتبر التكوين من العمليات التي من خلالها تم معالجة حالات نقص المهارات لدى العمال.

ب- **النتائج التطبيقية:** من خلال الدراسة الميدانية للبحث توصل الباحثان للنتائج الآتية :

- مستوى تبني مؤسسة الضمان الاجتماعي لعملية التكوين من وجهة نظر العاملين كان بدرجة منخفضة نسبياً.

- مستوى أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي للأجزاء كان بدرجة متوسطة نسبياً.

- تقصد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين بعد التكوين وأداء العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي للأجزاء عند مستوى 5. %

### تقييم وتوظيف الدراسة

أ- **تقييم الدراسة:** نلمس في الدراسة القيمة العلمية سواء من الناحية السوسولوجية أو من حيث القيمة التراثية النظرية، فقد تمكن الباحثان من ضبط موضوع دراستها ما مكنهما من الوصول لنتائج تدعم صدق فرضياتهم.

ب- **توظيف الدراسة:** إن نقطة الاختلاف بين بحثنا والدراسة السابقة هي أن بحثنا كان حول دور التدريب في تحسين أداء العاملين ب مؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعريريج الدراسة السابقة كان هل: دور فعالية التكوين وأثره على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية أما نقطة التشابه فهي أن كلا الدراستين انطلاقة من مؤشرات تعمل على البحث في كيفية تفعيل / تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية .

وعليه في دراستنا هذه سنركز على ما لم تركز عليه الدراسة السابقة وهو البحث في متغير آخر هو التدريب لمؤشرات وأبعاد بحثية أخرى وجملة الأهداف مغايرة.

### الدراسة الثانية:

هي عبارة عن مقال نشر بمجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، تحت عنوان " تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية - دراسة ميدانية بشركة سوميفوس - بئر العاتر، (ولاية تبسة)، للباحثين "نصر الدين شرقي" و"عتيقة حرايرية" والذي تم نشره في 31 ديسمبر 2022 وقد استغرقت الدراسة قرابة شهر تعايشا مع ظروف المبحوثين خاصة من حيث جانب الوقت المناسب للعملية أين انطلق الباحثين في دراستهما من تساؤل رئيسي مفاده: <sup>1</sup>

ما دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية بشركة سوميفوس - بئر العاتر؟

ومنه اندمجت الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما واقع تقييم أداء العاملين بشركة سوميفوس - بئر العاتر؟
- ما دور تقييم الأداء في العمليات التدريبية للعاملين بشركة سوميفوس - بئر العاتر .

### المنهج المتبع في الدراسة

هو المنهج الوصفي من أجل متابعة وقائع الموضوع بكل تفاصيله.

-الأدوات المستخدمة لجمع البيانات: تم اعتماد المقابلة كأداة رئيسية في الدراسة للتأكد من موضوعية ودقة البيانات المتحصل عليها.

<sup>1</sup> نصر الدين شرقي، عتيقة حرايرية، تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة ميدانية بشركة سوميفوس- بئر العاتر، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 2.المجلد 10، 2022، ص 25\_39.

-العينة: اختار الباحثان العينة العشوائية والتي تمثلت في اختيار عشوائي لمجموعة من العاملين بالشركة.

-النتائج: توصل الباحثان من خلال الدراسة إلى مجموعة النتائج وهي:

- نظام التقييم المعتمد بشركة سوميفوس- بئر العاتر يتناسب ويتوافق مع احتياجاتها وأهدافها التنظيمية

- يفضل معظم العاملين أن يشرف على تقييمهم رؤسائهم المباشرين بينما هناك البعض الآخر من يفضل تقييمهم من طرف لجنة خاصة.

- لا يشارك كل العاملين بشركة سوميفوس- بئر العاتر في إعداد معايير، وهذا راجع لخاصية واختلاف المهام بالشركة.

- تعتمد المؤسسة على مصادر منطقية في تقييم أداء العاملين.

- يخضع تقييم العاملين بشركة سوميفوس- بئر العاتر في بعض الأحيان للمحابة .

- يهدف تقييم أداء العاملين إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.

-تعتمد شركة سوميفوس- بئر العاتر على دورات تدريبية للعاملين .

- يحقق التدريب بشركة سوميفوس- بئر العاتر رفع وتحسين أداء العاملين.

- لا يمكن إجراء دورات تدريبية للعاملين دون تقييم مسبق لهم.

- يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بنتائج تقييم الأداء .

- تعتمد شركة سوميفوس- بئر العاتر على نتائج التقييم في تحديد الاحتياجات

التدريبية للعاملين .

- لضمان نجاح عملية التدريب وجب اختيار مشرفين مختصين في المجالات المعنية

بالتدريب.

## تقييم وتوظيف الدراسة :

أ- تقييم الدراسة: استخدام الباحثان في دراستهما العينة العشوائية من أجل تقييم أداء العاملين ومعرفة دوره في تحديد الاحتياجات في حين كان يمكن الاعتماد على العينة العمدية لما تتمتع به من خصائص تمكن الباحث من الحصول على نتائج أكثر دقة تخدم للظاهرة.

ب- توظيف الدراسة: إن نقطة الاختلاف بين الدارسين تكمن في أن الدراسة سابقة بحثت في تقييم أداء العاملين ودور تحديد الاحتياجات التدريبية في حين دراستنا تسعى للبحث في متغير آخر وهو كيفية تحسين أداء العاملين من خلال العملية التدريبية. غير أننا توظيفنا للدراسة السابقة سمح لنا من الإحاطة أكثر بموضوع بحثنا من حيث تحديد الأدوات، المنهج، العينة.<sup>1</sup>

## 2.7. الدراسات العربية

الدراسة الأولى: هي عبارة عن مقال نشر ب مجلة **Al- Diyada For Busines** **Elonbnics.**

تحت عنوان: " أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين - دراسة تطبيقية على مؤسسات حكومية بولاية الخرطوم - السودان "، من إعداد الباحث: إبراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب، والذي نشر في جانفي 2018 .

ولقد تمحورت إشكالية البحث في مجموعة التساؤلات صياغتها على النحو الآتي:

- ماهي العلاقة الارتباطية بين البرامج التدريبية (الدورات، الزيارات، المحاضرات) على تنمية مهارات العاملين ب المؤسسات الحكومية؟
- هل يتم استخدام أحدث الأساليب في تدريب بالمؤسسات ؟.

<sup>1</sup> نصر الدن شرقي، عتيقة حرايرية، تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة ميدانية لشركة سوميفوس، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، السداسي الثاني، المجلد10، 2022، ص25-39.

- هل تؤثر المعوقات على التدريب؟.

- ما هي النتائج التي تحققها برامج التدريبية للمؤسسات؟.

انطلاقاً من الإشكالية و تساؤلات البحث صياغ الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ( الدورات، المحاضرات، الزيارات، البنية التدريبية، مدربين) و تنمية مهارات العاملين على بعض المؤسسات الحكومية لولاية الخرطوم.

- تأثر المهارات في تحسين الأداء بالبنية للعاملين بالمؤسسات الحكومية.

- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التدريب الجودة بالمؤسسات الحكومية.

### المنهج المتبع في الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصف التحليلي الذي يتضمن مسح مكتبي برجع إلى المراجع والمصادر.

الجاهزة لبناء الإطار النظري للدراسة وكذلك استطلاع الميداني لجميع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة على أسئلة واختبار صحة الفرضيات.

الأدوات المستخدمة لجميع البيانات: استخدم الباحث الاستبيان كأداة أساسية لجميع البيانات.

العينة: يتكون مجتمع البحث الدراسة من 93 مفردة من العاملين وبعض المؤسسات الحكومية لولاية الخرطوم؛ حيث قام الباحث بتوزيع 100 استبانة في حين تمكن من استلام

1.93

<sup>1</sup> إبراهيم عبد السلام، أحمد عبد المطلب، أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين، (دراسة تطبيقية على مؤسسات حكومية بولاية الخرطوم، مجلة الريادة للأعمال والاقتصاد، العدد 4، السودان 2018، ص 08-24.

## النتائج:

- ✓ أكدت أن نجاح المؤسسات الحكومية بولاية الخرطوم وزيادة كفاءة أدائها يعتمد على مدى فعالية التدريب.
- ✓ أظهرت الدراسة التدريب يشغل دورا مهما في عملية تطوير أداء العاملين وتنمية مهاراتهم .
- ✓ أكدت الدراسة أن تقييم البرامج التدريبية المقدمة يساعد في تحسين جودة وفعالية التدريب.
- ✓ بينت الدراسة أن تحسين البرامج التدريبية يؤثر على زيادة ورفع كفاءة العاملين .
- ✓ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية(الدورات) والمهارات الشخصية والفنية.
- ✓ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية(الدورات) والمهارات المعرفية والإدارية.

## تقييم وتوظيف الدراسة

أ. التقييم: تساؤل الباحث في دراسته عن ابعاد الاداء (تنمية المهارات) وهو ما يثمن له في الدراسة لكن ما تم ملاحظته هو وجود خطأ في تحديد نوع العينة المستخدم في الدراسة بحيث نجد ان الباحث اقر باستخدام العينة العمدية في ملخص الدراسة (ص8)في حين نجد انه استدل باختيار العينة العشوائية البسيطة في كل من العنصر الخاص مجتمع وعنه الدراسة (ص20).

ب. توظيف الدراسة: تتشابه دراستنا ودراسته السابقة كلاهما بحث في متميز التدريب و اثره على اداء العاملين في حين تختلف دراستنا في دراسته السابقة في كل مجتمع البحث وأسلوب العينة وكذلك ابعاد ومؤشرات الاداء في كلا الدراستين وعليه مكنتنا الدراسة السابقة من البحث في بعد اخر (الكفاءة الانتاجية للعاملين).

### 3.7. الدراسات الأجنبية

#### الدراسة الأولى

**Githinji Angela: Effects of training Of Training On employé Perfomance A thesis submitted to development (EMOD), United states international university, Nairobi,2014**

كان الهدف من الدراسة هو استكشاف أثر التدريب على أداء الموظفين، وأجريت الدراسة في موظفي الخدمة المدنية الدولية في الصومال، حيث تكون مجتمع الدراسة من 144 موظف من موظفي دعم الأمم المتحدة مكتب البعثة الإفريقية في الصومال، وتم أخذ 45 موظف عشوائياً كعينة للدراسة. حيث استخدمت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كما استعان الباحث في جمع بيانات الدراسة على استبيان.

وللتحقيق من العلاقة بين متغيرات الدراسة تم تحليل النتائج البيانات المتحصل عنها من الاستبانة وذلك باستعمال الأساليب الإحصائية من نسب مئوية وتحليل ثنائي المتغير حيث توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها: أن التدريب يؤثر في أداء الموظفين عن طريق التأثير إيجابياً في مشاركة الموظفين في عمليات التغيير والتعاون فيما بينهم كما يعمل على تعزيز حماس الموظف تجاه العمل وبالتالي التأثير على أدائه، كما يعمل على تحفيز الموظفين لأنه يسمح بتقدير الموظف داخل المنظمة. ( angela ،2014 )

#### تقييم وتوظيف الدراسة

أ- التقييم: تناول الباحث في دراسته موضوع أكثر التدريب على أداء الموظفين وهو موضوع شغل واهتمام الباحثين لا سيما في الآونة الأخيرة، حتى المسؤولين على مستوى المؤسسات ( فهم الموارد البشرية )، لكن ما نلاحظ في موضوع الدراسة هو أن الباحثة أولاً اختارت العينة العشوائية وهي عينة بسيطة منتظمة لها جملة خصائص تسمح ب إعطاء مفردات المجتمع الأصلي فرصة الظهور العينة في الدراسة لكن ما يعاب على الاختيار أن مجتمع البحث عدد 144 موظف، إذ كان بإمكان الباحثة إجراء أسلوب المسح الشامل ما

يسمح بالتحكم في موضوع البحث وبالتالي الوصول إلى نتائج أكثر دقة مع إمكانية تقييم النتائج على مجتمعات البحث المتشابهة .

**ب-التوظيف الدراسة:** نقطة التشابه بين دراستنا والدراسة سابقة تظهر في أن كلانا نحب في نفس المتغيرين." التدريب - أداء العاملين " في حين أن أوجه الاختلاف تمكن في انتقائنا أسلوب البحث وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة، وعليه سمحت لنا الدراسة السابقة بالبحث في ذات المتغير لكن بأبعاد أخرى.

### الدراسات الثانية

**(Aidah Nassazi): EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE ( Evidence from Uganda), 2013.**

كان الهدف من الدراسة هو تقييم أثر التدريب على أداء الموظف ذلك باستخدام صناعة الاتصالات السلوكية واللاسلكية في أوغندا كدراسة حالة، ومن أجل فهم الهدف من الدراسة تم تطوير أربعة أهداف ركزت عليها بشكل خاص، تحديد لبرامج التدريبية الموجودة في الصناعة، والهدف من التدريب، والأساليب المستخدمة، وأثار التدريب والتطوير على أداء الموظفين. حيث اعتمدت الدراسة المنهج النوعي لجمع البيانات. استخدمت الدراسة استبيان يتكون من 18 سؤالاً موزعة لي 120 مجيباً على أساس العينة.

حيث تشير النتائج التي تم الحصول عليها إلى أن التدريب له تأثير واضح على أداء الموظفين مما ينعكس ذلك على موديري الموارد البشرية تكون النتيجة مفيدة لمديري الموارد البشرية. وصناعة قرار سياسي الموارد البشرية، وكذا الحكومة والأكاديمي.

### تقييم وتوظيف الدراسة

**أ- التقييم:** تناولت الدراسة تقييم أثر التدريب على أداء الموظفين من خلال الاعتماد على العملية التدريبية بأبعادها 04 دون أن تمنح قدراً من التركيز على التغيير التابع " أداء الموظفين " وهو ما يعاب الدراسة .

ب - التوظيف: تتجلى نقطة التشابه بين دراستنا والدراسة السابقة في البحث في ذات التغييرين التدريب " أعداء الموظفين " لكن يمكن موطن الاختلاف في اختيارنا لمنهج مخالف لها ثم انتقاءه في الدراسة السابقة التي اعتمدت على المنهج النوعي. وعليه مكنتنا الدراسة السابقة من الإحاطة أكثر بأبعاد + مؤثرات موضوع دراستنا.

## 8. المقاربة النظرية للدراسة

وكذا خصوصية موضوع دراستنا اليوم الموسوم ب: دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

عمدنا إلى تبين النظرية البنائية الوظيفية كنظرية أساسية في البحث بالإضافة على الاستعانة بنظرية الرأس المال البشري، كنظرية تدعيمية في التخصص، واستخدمنا كلنا النظريتين كمقارنة سوسيولوجيتين في الدراسة كونها الأخرى كروية فكرية للموضوع وكونهم تناولنا متغيرات بحثنا (الدور، التدريب، الأداء الوظيفي) بشيء من التخصيص، العناية والاهتمام.

## 1.8. النظرية البنائية الوظيفية

تعتبر البنائية الوظيفية من النظريات السوسيولوجية التي شغلت حيزا كبيرا في أدبيات علماء الاجتماع خاصة في بدايات ق 20 واحتلت مكانة مرموقة بين نظرياته، ونشير في هذا السياق إلى أن هذه النظرية لم تأتي نتيجة جهد عالم بعينه بل تضافرت جهود العديد منهم في مجالي علم الاجتماع والأنثروبولوجيا الاجتماعية في إرساء دعائم هذا التيار<sup>1</sup>.

لقد حاولت النظرية البنائية الوظيفية البحث في الظواهر الاجتماعية للمجتمع بغض النظر عن بنى و انتماءات تلك المجتمعات، فهي وضعت الأسس المفاهيمية اللازمة لرصد الأنساق وتفاعلاتها في أي مجتمع من المجتمعات، وانطلاقا من الظروف الخاصة للفرد في إطار مفهومي البنية والوظيفة في أي نظام اجتماعي يؤول إلى الاتساق والالتزان المنطقي،

<sup>1</sup> نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 05، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2010، ص 480.

بحكم الترابط والتكامل المتساند، وهي أسس رأى أنصار هذا التيار أنها الازمة لأي مجتمع مهما اختلفت أنساق البنى الاجتماعية الداخلية<sup>1</sup>.

تقدم النظرية البنائية الوظيفية مجموعة من المفاهيم الرئيسية التي تفسر وتشرح مرتكزاتها في تحليل الظاهرة الاجتماعية، وتغير المجتمعات وتحولها أو استقرارها من خلال إصلاح وتعديل الأنظمة الاجتماعية والمحافظة على بقائها واستمراريتها، وتبرز الشبكة المفاهيمية للنظرية البنائية الوظيفية على النحو الآتي<sup>2</sup>:

**المجتمع:** نسق من الأفعال المحددة والمنظمة، ويتألف النسق من مجموعة من المتغيرات أو الأبعاد المترابطة بنائيا والمتساندة وظيفيا.

**التوازن الاجتماعي:** ينظر إليه كهدف رئيسي يساعد المجتمع على أداء وظائفه وبقائه واستمراره، ويتحقق بالانسجام بين مكونات البناء والتكامل بين الوظائف الأساسية، يحيطها جميعا برباط من القيم والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعاته، وهي ذات طابع إلزامي كقواعد ضبط وتنظيم.

**البناء الاجتماعي:** يشير إلى مجموع العلاقات الاجتماعية المترابطة والمتساندة بين الأفراد ويتميز بخصائص أهمها التحديد أي إمكانية تحديد العناصر الداخلة والمكونة للنسق.

**النسق الاجتماعي:** حسب بارسونز يقصد به مجموعة من الفواعل سواء كانوا أفرادا أو جماعات، أو مجموعات خاصيتهم الأساسية أنهم يشتركون في مميزات المكانة والوظيفة التي يؤدونها على أساس الدور والمقاصد القصوى لجميع الفاعلين الاجتماعيين.

**النظام الاجتماعي:** باعتبار أن المجتمع كنظام اجتماعي مكون من أجزاء متكاملة وأن أي خلل يطرأ على أي جزء يؤدي إلى اختلال النظام بكامله، وهذا يعني أيضا العملية العكسية بحيث تتأثر الأجزاء بأي خلل يطرأ على مستوى النظام العام.

<sup>1</sup> محمد غربي، إبراهيم قلاو، النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01، العدد 03، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2019، ص 168.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص-ص 169-171.

والنظام الاجتماعي عند دوركايم هو مجموعة القواعد والضوابط الاجتماعية التي تضبط سلوك الفواعل لتحقيق أهداف ومقاصد المؤسسة الاجتماعية.

**منظومة القيم والمعايير المشتركة:** سواء أكانت رسمية تعاھدية وتعاقدية أو مقررة كقواعد ضبط إلزامية أو غير رسمية من خلال مجموعة الأفكار والقيم والمعتقدات الاجتماعية السائدة والتي تشكل الاتجاه الاجتماعي العام في المجتمع وتحقق الاجماع المشترك، بحيث يكون هناك اتفاق عام حول هذه القيم الجمعية، وهذا ما يقود إلى تشكيل الوعي العام، ومن ثمة يسهل تحديد الأيديولوجيا الاجتماعية لتقوية التماسك والتضامن الاجتماعي اللازمين لبلوغ المقاصد المجتمعية.

**الوظيفة الاجتماعية:** بشير مفهوم الوظيفة إلى مجمل النشاطات التي يقوم بها الفرد أو الجماعة أو أي بنية جزئية في المجتمع والمرتبطة بمكانته ودوره ضمن النظام الاجتماعي، ويميز روبرت ميرتون بين نوعين من الوظائف.

**أ-الوظائف الظاهرة:** ونشير إلى الفاتح المقصودة والمعروفة لدى العناصر المشاركة في النسق.

**ب- الوظائف الكامنة:** وهي الوظائف غير المقصودة وغير المعروفة في النسق بالنسبة لعنصرة المشاركة.

**الترابط:** أي جميع عناصر النسق الاجتماعي مترابطة بعضها ببعض، إذ كل جزء له صلة بالأجزاء الأخرى ويعتمد عليها.

**التباين:** بمعنى أن النسق الاجتماعي هو نسق متوازن أو يتجه باستمرار نحو التوازن.

## 2.8. نظرية الرأس مال البشري ( شولتز )

حاول شولتز " البحث عن تفسيرات أكثر فعالية للزيادة في الدخل، وهذا بعد أن لاحظ إهمال الباحثين للثروة البشرية واهتمامهم بالمكونات المادية لرأس المال على أنها السبب الرئيسي في خلق القيمة، إذ أنه حول الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس

المال إلى غير المادية التعامل مع رأس المال في التحليل الاقتصادي هي إلغاء الرأسمال البشري، والذي يعتبر المصدر الأساسي للثروة من خلال ما يخترنه من طاقات جسمية وذهنية حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه<sup>1</sup>.

وركزت نظرية رأس المال البشري على عملية التعليم باعتبارها استثمارا لازما لتنمية الموارد البشرية حيث أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري طالما أن مجموعة المعارف المتراكمة والتي يحصل عليها الفرد تحقق القيمة، وتعد محددًا أساسيًا لما تحققه المنظمة من أرباح.

ويؤدي الاستثمار في التعليم إلى تحقيق منافع عدة حيث يساهم في زيادة القدرات الإبداعية إلى جانب تحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات، وكذا يحسن اتجاهات العاملين مع بيئتهم، وقد بني شولتز مفهومه لرأس المال البشري على الفروض الآتية:

- النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية ويرجع أساسًا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

- يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقًا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر للفرد. وخلص إلى أن العملية التعليمية نوعين من الآثار، فإلى جانب أنها تحسّن من طاقات وقدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم وإدارة شؤونهم، وبالتالي يترتب على ذلك الزيادة في دخل المنظمة، فهناك أثر ثقافي من شأنه أن ينمي الفرد لكي يصبح مواطنًا صالحًا ومسئولًا<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، د.ط، الدار الجامعية للطباعة والنشر، د.ب.ن، 1999، ص65.

<sup>2</sup> راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، د.ط، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، اسكندرية، مصر، 2002، ص66.

### 3.8. نظرية الرأسمال البشري ( إسهامات بيكر )

ركز "بيكر" من خلال أبحاثه في الرأسمال البشري على عملية الاستثمار في التدريب بعدما بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم والرعاية الصحية، إذ يعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية، وفي تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، وقد اهتم بيكر بمعدل العائد على الاستثمار واعتبره المرجع الأساسي في تحديد المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري. وفي محاولة لتوضيح الجانب الاقتصادي للعملية التدريبية فرق "بيكر بين التدريب العام والتدريب المخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين .

فالتدريب العام هو ذلك النوع النوع. من التدريب الذي يحصل من خلاله الفرد على مهارات عامة يفيد بها منظّمته كما أنه يمكن أن ينقلها إلى منظّمة أخرى، وعليه فإن الفرد هو من يتحمل تكلفة هذا التدريب وبالتالي فمعدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطاً قوياً بتكاليف التدريب العام؛ أما التدريب المخصص فتتحمل فيه المنظّمة كل التكاليف ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظّمة أخرى، ومن المحتمل أن تحقق المنظّمة من هذا التدريب المتخصص عائداً مرتفعاً نظراً للمهارات المرتفعة والتأهيل الجيد للأفراد.

وبالنظر إلى التكلفة المرتفعة لهذا النوع من التدريب، فإن ترك الفرد المتدرب لعمله بعد خسارة رأسمالية للمنظمة وعليه فإنه يحتم على هذه الأخيرة دفع أجور أعلى وتوفير ظروف عمل أحسن حفاظاً على أفرادها<sup>1</sup>.

تتجلى أهمية النظرية البنائية الوظيفية في دراستنا لمقاربة نظرية في تباينها لأهمية التدريب كوظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسهم في أحداث التوازن داخل البنائي المؤسساتي، كما تبين لنا أهمية دور العملية التدريبية ووظيفتها سواء الظاهرة

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص73.

أو الكامنة في تقييم الأداء للعاملين بما يسهم في تحقيق كل من التكيف، تحقيق الهدف، التكامل والمحافظة على النسق وإدارة التوترات.

هذا من جهة ومن جهة أخرى تبيننا نظرية الرأسمال البشري مع إسهامات كل من شولتز وبيكر تبرز قيمة وأهمية العنصر البشري كرأس مال حقيقي للمؤسسة يحافظ على وجودها وإستمراريتها لا سيما في ظل بيئة مهنية يسعى القائمين عليها على صقل مهارات وكفاءات مواردها.

### 9. منهجية الدراسة

#### 1.9. المنهج المستخدم

استخدمنا في دراستنا المنهج الوصفي باعتباره الأنسب والأصلح لموضوعنا، ويعرف المنهج الوصفي على أنه المنهج الذي يقوم برصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة علمية أو نوعية في فترة زمنية معينة عدة فترات من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المضمون والمحتوى إلى نتائج و تعميمات تساعد على فهم الواقع وتطويره .

كما يعرف بأنه: الوصف للحصول على معلومات تتعلق بالحالة الراهنة للظاهرة ويبحث المنهج الوصفي في طبيعة الظاهرة موضوع البحث من حيث تكوينها والعلاقة بين عناصرها.

وتماشيا مع طبيعة موضوع الدراسة اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يقوم على الوصف الذي يضمن لنا الموضوعية والدقة التي يمكننا من وصف الظاهرة عن طريق جمع، تطبيق، ترتيب، عرض، تحليل، تفسير، وتركيب المعطيات النظرية والبيانات الميدانية، بغية الوصول لنتائج علمية تحقق لنا الهدف من الدراسة .

## 2.9. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

بناء على المنهج المتبع في الدراسة، وفي وضع متطلبات البحث من الناحية الميدانية وأهمية الحصول على البيانات اللازمة، اعتماد الاستمارة كأداة أساسية للبحث على النحو الآتي:

**أ.تعريف الاستمارة:** هي أداة من أدوات البحث العلمي للحصول على الحقائق والتوصل إلى الوقائع والتعرف على الظروف والأقوال ودراسة المواقف والاتجاهات والآراء، وتساعد الملاحظة وتكملها وأحيانا تكون الاستمارة الأداة العلمية الوحيدة للقيام بالدراسة الميدانية.

وفي دراستنا جاءت الاستمارة كأداة وكتقنية أساسية لجمع البيانات نظرا للصيغ موضوع دراستنا والمتمثل في دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

**ب.تصميم وبناء الاستمارة:** ثم بناء الاستمارة وتصميمها اعتمادا على المادة العلمية المهمة وكذا الدراسة الاستطلاعية الميدانية، التي تضم موضوع دراستنا البحث والتقييم على النحو الآتي:

-**المحور الأول:** تضمن البيانات الشخصية التي تخص عينة البحث والتي اشتملت على 6(الجنس، السن، الحالة، الفاعلية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة).

-**المحور الثاني:** يشمل 12 سؤال تقرد بالتدريب وعلاقته برفع الكفاءة الإنتاجية لدى العمال في مؤسسة ميدان الدراسة.

-**المحور الثالث:** يشمل أسئلة تضمنت أنماط التدريب المتعددة التي تستهدف تحسين الأداء الوظيفي للعمال بالمؤسسة ميدان الدراسة.

**ج.الأدوات الإحصائية المستخدمة:** تعتبر القواعد والقياسات الإحصائية من أهم أدوات التحليل الإحصائي، كما أنها ضرورية لمعالجة البيانات الميدانية إحصائيا، وقد تم إخضاع البيانات الموجهة من ميدان الدراسة إلى العملية التحليل الإحصائي استخراج لبرنامج التحليل الإحصائي للعلم وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية.

د. التكرارات والنسب المئوية: وهذا الوصف الإحصائي والبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

## 10. مجتمع البحث وعينة الدراسة

**1.10. الدراسة الاستطلاعية** تعتبر خطوة هامة من خطوات البحث العلمي حيث من خلالها نتمكن من أخذ صورة أولية عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية وعادة ما تأتي انطلاقا من الأهداف التي نحددها مسبقا، وعليه يمكن أن نحدد الأهداف الموجودة من الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

1- الاطلاع على ميدان الدراسة حتى يتسنى لنا التعامل مع أي ظرف يطرأ ومع كل الصعوبات التي قد تواجهنا أثناء إثراء الدراسة الميدانية .

2- اختبار أداة البحث والتأكد من مدى ملائمتها، إذ تسمح لنا الدراسة الاستطلاعية من القيام باختبار بنود الأداة ومعرفة مدى قياسها لمتغيرات الدراسة .

3- جمع البيانات الميدانية في مجتمع الدراسة.

4- اختيار عينة البحث وضبط نسبتها (نسبة السحب) والحرص مع أن تكون أكثر تمثيل لملاح حتى يتسنى لنا القيام بالنتائج .

لقد شرعنا في إجراء الدراسة الميدانية بعد تحصلنا على إذن من طرف الإدارة القسم الأخذ بتاريخ أين توجهنا إلى مؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييرج من أجل الحصول على إحصائيات حول تعداد المورد البشري داخل المؤسسة وكذلك ما يتعلق بوظيفة التدريب وطرق الاستفادة منها وكذا كيفية تنفيذها. ..إلخ.

## 2.10. العينة

**أ-تعريف العينة:** هي جزء معين أو بنية معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تقسم نتائج الدراسة على المجتمع ككل، ووحدات العينة قد تكون أشخاص كما قد تكون أحياء أو شوارع أو وحدنا أو غير ذلك.

ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عندما لا يمكن للباحث القيام بأسلوب المسح الاجتماعي، أي عند استحالة دراسة جميع أفراد المجتمع لظرف من الظروف وعموما فإن الدراسات المسحية تكثر في الدراسات السكانية.<sup>1</sup>

ب-شروط العينة وكيفية اختيارها: لقد اخترنا في دراستنا عينة من العينات الغير عشوائية ( غ. إحصائية) وهي العينة الغرضية ( القصدية/ العمدية)، ولقد اخترنا هذا النوع من العينات لأنها ملائمة لدراستنا المندرجة تحت عنوان: " دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين"، وهي دراسة ميدانية لمؤسسة الاقتصادية Géant إلكترونيك برج بوعرييج، والتي تتطلب منا اختبارا وقياسا لفرضيات دراستنا الموضوعية، وهو ما تضمنه لنا العينة العمدية، كما أننا عمدنا إلى اختيار العينة القصدية لملائمتها لأغراض بحثنا مما يمكننا من بلوغ جملة الأهداف المسطرة.

وتمثلت عينة بحثنا في إطارات المؤسسة الإداريين والتقنيين بمؤسسة Géant إلكترونيك على مستوى الأقسام (مسؤولين على الوحدات والأقسام)، كونهم أكثر فئة معنية بالتدريب؛ وقد قدرت عينة ب(72مفردة) من المجتمع البحث الأصلي والمكون من ( 200 إطار) بنسبة سحب قدرت ب (36%)، وقدم توزيع (100) الاستبيان وتم جمع (72) استبيان.

ج-توظيف العينة: يسمح لنا توظيف العينة القصدية في دراستنا الحصول على مجموعة من المميزات والخصائص ذات الأهمية البالغة نذكر منها :

✓ امتيازها بالدقة والسرعة في الإنجاز من حيث الوقت والجهد وهو ما ضمن لنا إنجازها في الوقت المحدد من حيث الكم والكيف.

✓ من حيث التكلفة جنبتنا نفقات وأعباء لا نستطيع تغطيتها.

<sup>1</sup> رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007، ص 334.

✓ سهولة تطبيقها فالأفراد المبحوثين معلومين وعددهم مضبوط ومحدد وبالتالي استطعنا التدقيق مع كل المعطيات التي تحصلنا عليها .

✓ مكنتنا العينة القصدية من اختبار فرضيات الدراسة وقياسها ميدانيا وسمحت لنا بجمع بيانات ميدانية أكثر دقة ووفرت لنا بيانات مكثفة وشاملة.

#### د- خصائص العينة:

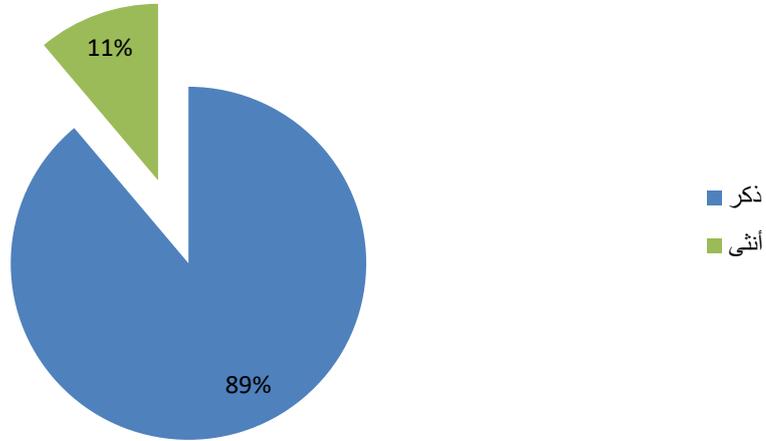
تحدد خصائص العينة من خلال (السن الجنس الحالة العائلية مؤهل العلمي مكان الإقامة الاقدمية في العمل).

أولاً: متغير الجنس

جدول رقم (1): يمثل توزيع افراد عينة البحث حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%88.88	64	ذكر
%11.11	8	أنثى
%100	72	المجموع

### توزيع افراد عينة البحث حسب متغير الجنس



تشير البيانات الواردة في جدول رقم 1 وشكل رقم 2 المتعلقين بتوزيع العينة عينة البحث حسب متغير الجنس ان اتجاه العام يتمركز حول فئة من جنس ذكر بالنسبة قدرت ب 88.88% من اجمال العينة بعدد 64 مفردة من مفردات الدراسة بينما نجد ان الاناث قدرت بنسبة 11.11% من اجمال العينة وبعدد 8 مفردات. من عينة الدراسة.

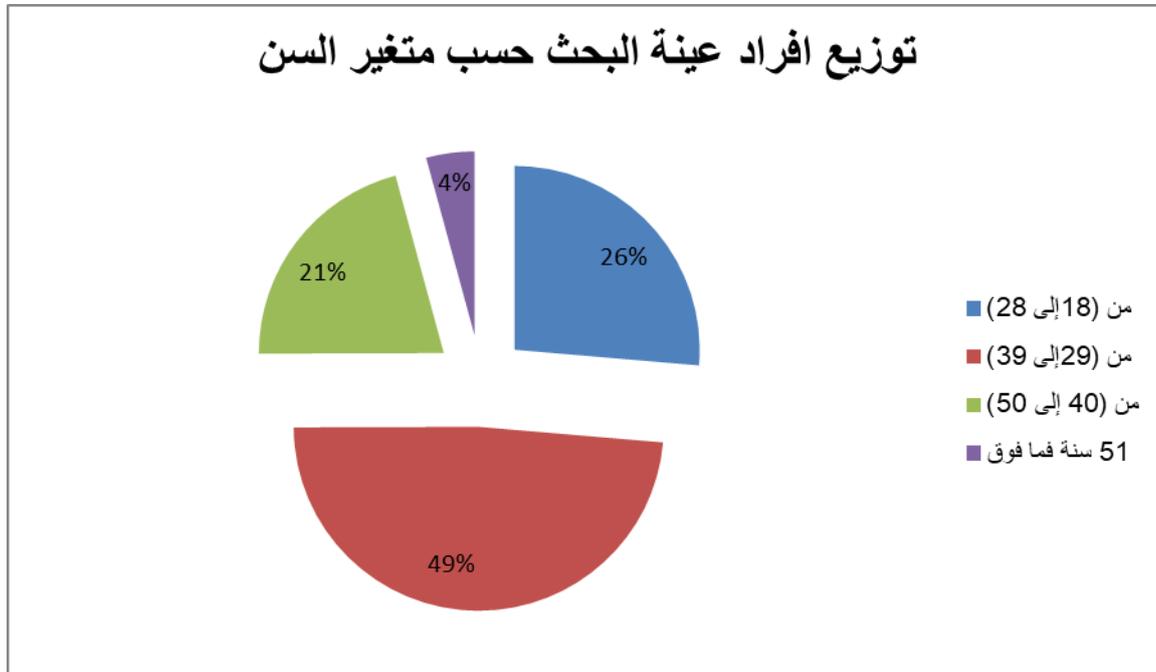
نستنتج من الجدول الشكل اعلاه ان عينتنا هي فئة الرجال موظفين عموما بنية المعطيات الاختصاصية ويرجع ذلك الى خصوصية الاجتماعية وثقافية للمجتمع التي تحد من توجه المرأة الى القطاع الخاص نظرا لخصوصية المهنة التي يتمتع بها كما انا طبيعة توظيف في قطاع الخاص وشروط التي بينما يطرحها ارباب العمل (ساعات العمل المتأخرة، نظام العمل دائري، تنقل في إطار تأدية العمل)

تتطلب من المرأة العاملة التزاما يتعارض ونشاطها الاجتماعية ولالتزاماتها العالمية.

ثانيا متغير السن:

جدول رقم (2): يمثل توزيع افراد عينة البحث حسب متغير السن

النسبة	التكرار	السن
%26.3	19	من [18 إلى 28]
%48.5	35	من [29 إلى 39]
%20.8	15	من [40 إلى 50]
%4.2	3	51 سنة فما فوق
%100	72	المجموع



تشير البيانات الواردة في جدول رقم 2 والشكل رقم 2 المتعلقين بتوزيع عينة البحث حسب متغير السن ان اتجاه العام يتمركز حول الفئة تتراوح اعمارهم ما بين (29الى 39) بالنسبة قدرت ب 48.7% من اجمال العينة بعدد 35 مفردة من مفردات الدراسة مقارنة مع الفئات العمرية الاخرى تلتها في المرتبة الثانية الفئة العمرية من 18 الى 28 سنة بنسبة 26.3% بعدها نجد فئة من 40الى 50 بالنسبة 20.8% لتأتي في الاخير الفئة العمرية 51 فما فوق بنسبة 4.2% من اجمال العينة وبعد 3 مفردات من مفردات عينة الدراسة.

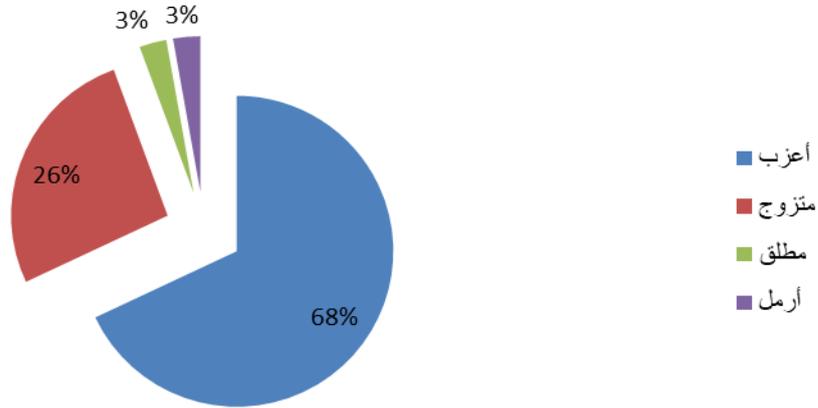
نستنتج من خلال الجدول والشكل اعلاه ان عينة دراستنا هي من فئة العمال الموظفون التي تتراوح اعمارهم ما بين 29 الى 39 سنة ما بينت نتيجة المعطيات الاحصائية ويرجع ذلك النمط التعليم العالي والبحث العلمي المنتهج في الجزائر الذي يتطلب حد معين من سنوات الدراسة في حالة الرغبة للحصول على رتبة علمية عالية توافقها منصب اداري سامي ايضا طبيعة بعض المناصب الادارية والمهنية تتطلب خبرة خصوصية هذه الفئة العمرية وما توفره من نضج القدرة على اتخاذ القرارات الناتج عن خبراتها العلمية والثقافية ومهنية مكتسب من لبيئة المهنية والاجتماعية وهو ما يمنح الموظف ارضية تساعد في عملية التكوين.

### ثالثا: متغير الحالة العائلية

جدول رقم (3): يمثل توزيع افراد العينة البحث حسب متغير الحالة العائلية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
68%	49	أعزب
26.4%	19	متزوج
2.8%	2	مطلق
2.8%	2	أرمل
100%	72	المجموع

### توزيع افراد العينة البحث حسب متغير الحالة العائلية



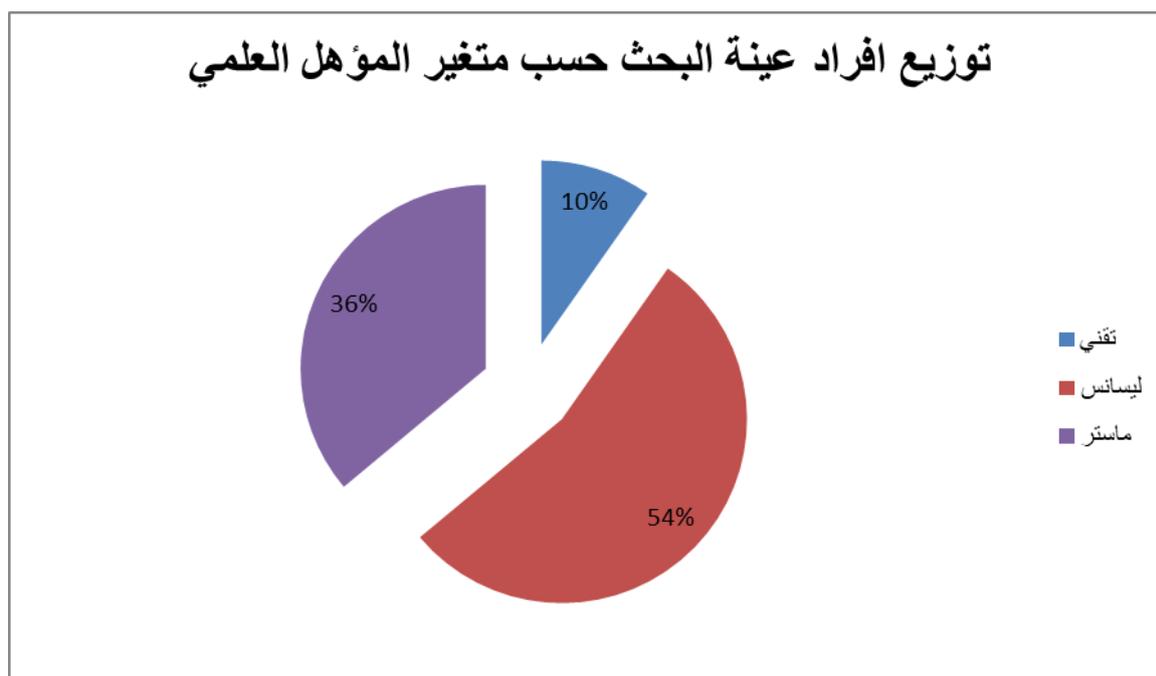
تشير البيانات الواردة في الجدول 3 والشكل رقم 3 المتعلقين بتوزيع افراد وعينة البحث حسب متغير. الحالة لعائلية ان اتجاه العام يتمركز حول فئة العمال الموظفين العزاب بنسبة قدرت ب 68 % من اجمالي الفئة مفردة 49 من مفردات الدالة مقارنة مع الفئات ونجد فئة الموظفين المتربصين ثانيا بنسبة 26.4 % تليها فئة المطلقين والارامل بالمرتبة الاخيرة بنسبة قدرت ب 28 % من الاجمالي العينة وب 02 مفردة من مفردات عينة الدراسة.

نستنتج من خلال الجدول ان عينة دراستنا هي من فئة الموظفين العزاب وهو ما وضحته المعطيات الاحصائية ويرجع ذلك الى التغيرات التي شهدتها البيئة المجتمعية لاسيما ما تعلق الجانب الاجتماعي والثقافي ادا نجد ان السن والاقدام على زواج قد ارتفعت مقارنة بالماضي كما ان الفئة الاكبر من الشباب تسعى الى منصب العمل لثبات ذي الأجر الذي يغطي التكاليف، ثم الشروع في الارتباط وهو ما يوقع النتائج المتحصل عليها.

رابعاً : متغير المؤهل العلمي

جدول رقم (4): يوضح توزيع افراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
%9.7	7	تقني
%54.2	39	ليسانس
%36.1	26	ماستر
%100	72	المجموع



تشير البيانات الواردة في الجدول 4 متعلقين بتوزيع افراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي ان اتجاه العام يتمركز حول الموظفين العالميين ذوي المؤهل العلمي ليسانس بالنسبة قدرة ب4.2% من اجمال العينة بعدد 39 مفردة من مفردات الدارسة تليها المؤهل العلمي ماستر بنسبة 36.1% من إجمال العينة بعدد 26. مفردة واخيرا مؤهل علمي تنحي بنسبة 97.0%

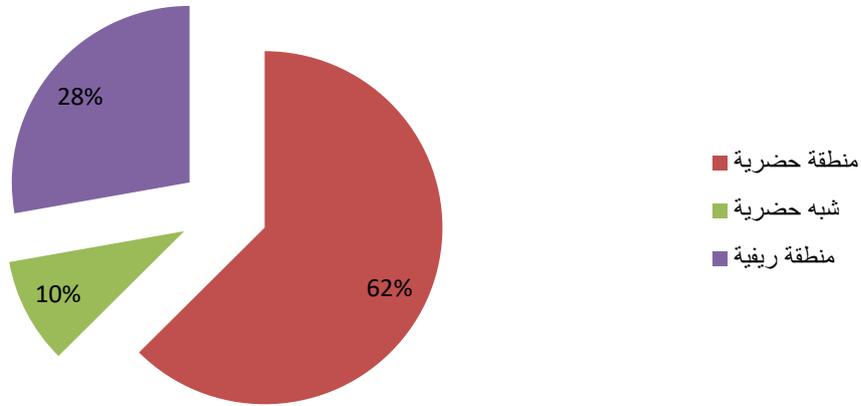
نستنتج من خلال الجدول ان عينتنا هي من فئة الموظفين العاملين الغراب المؤهل العلمي ماستر وهو ما وضحته المعطيات الإحصائية يرجع ذلك الطبيعة التوظيف في القطاع الخاص التي تشترط مستوى تعليمي محدد بعض المناصب المهنية لاسيما مناصب النوعية.

خامسا: متغير سكان الإقامة

جدول رقم (5): يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة

النسبة	التكرار	الإقامة
62.5%	45	منطقة حضرية
9.7%	7	شبه حضرية
27.8%	20	منطقة ريفية
100%	72	المجموع

### توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة



تشير البيانات الواردة في جدول رقم (5) وشكل رقم (5) المتعلقين بتوزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة ان الاتجاه العام يتمركز حول الموظفين الذين يقطعون في منطقة الحضرية بالنسبة قدرة ب 62% من اجمال العينة بعدد مفردات 45 مفردة من مفردات الدراسة، تليها المنطقة الريفية بنسبة 27.5%، ثانيا واخيرا المنطقة الحضرية بنسبة 97% او بعدد 7 مفردة من مفردات الدراسة.

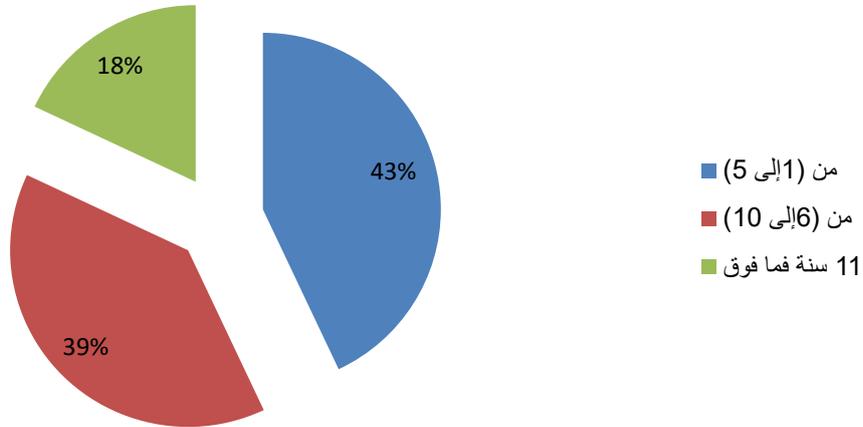
نستنتج من خلال الجدول ان عينتنا هي من فئة الموظفين الذين يقطنون المنطقة الحضرية وهو ما وضعته المعطيات الاحصائية ويرجع ذلك إلى طبيعة وخصوصه الوظيفة التي تقتضي من الموظف بعض تواجد بالقرى من مكان العمل في حالة وجود طوارئ خصوصيات مواقيت العمل، الاهتمام بالبيئة العمل. داخليا او خارجيا للمؤسسة.

سادسا: متغير الاقدمية في العمل

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الاقدمية في العمل

الاقدمية في العمل	التكرار	النسبة
من [1 إلى 5]	31	43%
من [6 إلى 10]	28	39%
11 سنة فما فوق	13	18%
المجموع	72	100%

توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الاقدمية في العمل



تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) وشكل رقم (6) المتعلقين بالتوزيع عينة البحث حسب متغير الاقدمية في العمل ان الاتجاه العام يتمركز حول الموظفين العمال الذين مدة اقدميتهم في العمل تتراوح ما بين [1 الى 5] سنوات بنسبة قدرة ب 43% من اجمال لعينة وبعده 31 مفردة بينما سجلنا نسبة الثانية للذين مدة اقدميتهم للعمل تتراوح ما بين [6 إلى

[10] سنوات بنية قدرة ب 39% في الاخير لفئة هذه التي مدة اقدميتها كانت من [11 سنة فما فوق ] بنسبة 18% وبعده 13 مفردة.

**ملاحظة:** لقد كان السؤال الخاص بالجدول والشكل المتعلقين بمتغير الاقدمية للعمل سؤال مفتوح في الاستبيان الخاصة البحث والذي ونصت على المبحوثين حيث تم تلقي إجابات متعددة تم عملية. وفق ما هو مذكور في الجدول أعلاه.

نستنتج ان من خلال عينتنا من الموظفين ذوي الاقدمية من [1الى. 5] سنوات وهو ما تبينه المعطيات الاحصائية، ويمكن اجاز ذلك إلى بعض. ترون بشكل مباشر على اقدمية داخل المؤسسة فبعض الوظائف تتطلب مدة معينة من الاقدمية.

**نتيجة:** من خلال تحليلنا للجدول متعلقة بوصف خصائص العينة خلصنا إلى ما يلي:

1-المبحوثين أفراد عيناتهم من جنس ذكر بنسبة 88.88% فئة العمرية [29الى 39سنة]

2-المبحوثين من أفراد عينتنا عزاب بنسبة 68% الذين يحازون على مؤهل علمي مع ليسانس بنسبة 54.2%

3- المبحوثين أفراد عينتنا المنطقة الحضرية بالنسبة 62.5% والذين يحوزون اقدمية مهنية تتراوح من [1الى 5سنوات] بالنسبة 43%.

الفصل الثاني

الإطار الميداني للدراسة

## 1- عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة النتائج

### 1- عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الأولى

الجدول رقم (7): يوضح التدريب على المهارات المساعدة في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	التدريب على المهارات المساعدة في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة
93%	67	نعم
7%	5	لا
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه الذي يوضح لنا التدريب على المهارات المساعدة في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ 93% ، بينما سجلنا نسبة 7 % أفادت بأن المؤسسة لا تعمل على ذلك.

نستنتج من هذا أن التدريب على المهارات المساعدة في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة انعكس إيجابياً على التحكم الأمثل في استخدام التكنولوجيات حيث من خلال التدريب أتاح للعامل سرعة إنجاز المهام وتقليل الوقت والجهد المبذول، كذا تتيح له فرصة التعرف على مختلف البرامج والتطبيقات وأدوات العمل الرقمية وكيفية توظيفها لإنجاز المهام بكفاءة ودقة والتقليل من الوقوع في أخطاء.

الجدول رقم (8): يوضح الاستفادة من التدريب المنتظم ودوره في رفع مردودية العمل داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الاستفادة من التدريب المنتظم ودوره في رفع مردودية العمل داخل المؤسسة
76.40%	55	نعم
23.60 %	17	لا
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمساهمة الاستفادة من التدريب المنتظم في رفع مردودية العمال داخل المؤسسة نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ 76.40% ، بينما سجلنا نسبة 23.60% صرحت بعدم الاستفادة.

نستنتج من هذا فاعلية التدريب المنتظم الذي انعكس بشكل إيجابي في الرفع من مردودية العمال داخل المؤسسة من خلال المهارات المكتسبة لتمكن العمال من أداء مهام بكفاءة أكبر ، وبالتالي تعزيز الولاء للمؤسسة وتلبية أهدافها وكذا تحقيق المخرجات المرغوب فيها فالتدريب فرصة ذهبية تتيح للعاملين على رفع مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل يكون كفيل بتحقيق طموحات وتطلعات أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (9): جدول يوضح مساهمة التدريب في زيادة معدلات الانتاج

النسبة	التكرار	مساهمة التدريب في زيادة معدلات الانتاج
98.6%	71	نعم
1.4%	1	لا
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتمثل في مساهمة التدريب في زيادة معدلات الانتاج نستنتج أن أعلا نسبة قدرت بـ **98.2%** ، بينما سجلنا نسبة **1.4 %** أفادت ب لا يساهم في ذلك.

ومنه نستنتج أن التدريب ساهم في زيادة معدلات الإنتاج وتحقيق النمو من خلال استفادة العمال من محتوى البرامج المقدمة بتطبيقها بفعالية للاستخدام الأمثل على استعمال الآلات والمعدات المستعملة في عملية الإنتاج حيث يتيح التدريب من خفض تكلفة الإصلاح نظرا لتحكم العاملين عليها على حسن تشغيلها وضبط إعداداتها، كذا ارتفاع روح المسؤولية في الأعمال الموكلة إليهم وبالتالي تزيد الإنتاجية ما تعود بفوائد على المؤسسة.

الجدول رقم (10): يوضح التحفيزات المادية والمعنوية المشجعة للعاملين على التدريب

التحفيزات المادية والمعنوية المشجعة للعاملين على التدريب	التكرار	النسبة
نعم	26	36.1%
لا	46	63.9%
المجموع	72	100%

من خلال الجدول أعلاه الخاص بمنح المؤسسة لتحفيزات مادية ومعنوية مشجعة للعاملين على التدريب نلاحظ أن أعلا نسبة لا تشجع على ذلك والتي قدرت بـ **63.9%**، بينما سجلنا نسبة **36.1%** أفادت بأن المؤسسة تقوم بمنح تحفيزات مشجعة للعاملين.

ونلاحظ من خلال هذه النسب أن المؤسسة لا تمنح تحفيزات مادية ومعنوية مشجعة للعاملين على التدريب يرجع السبب في ذلك إلى محدودية الموارد، قد تفضل المؤسسة الاستثمار في موارد أخرى المعدات أو التسويق، والتركيز على النتائج القصيرة المدى بالتالي ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي.

الجدول رقم (11): يوضح تحديد احتياجات التدريب ومتطلبات العمل المعززة للفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	تحديد احتياجات التدريب ومتطلبات العمل المعززة للفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة
69.4%	50	نعم
30.6%	22	لا
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح تحديد احتياجات التدريب استنادا لمتطلبات العمل المعززة للفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة نستنتج أن أعلا نسبة قدرت بـ 69.40% ، بينما سجلنا نسبة 30.6 % أفادت ب لا يساهم تحديد الاجتياحات التدريبية في تعزيز الفعالية.

نستنتج من خلال هذا أن تحديد احتياجات التدريب خطوة أساسية لضمان فاعلية برامج التدريب لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة لتوجيهها نحو الرفع من إنتاجية المؤسسة وإضافة تحسينات وتعديلات على جودة الخدمات والمنتجات المقدمة نحو السوق لتتماشى مع متطلبات الزبون والبقاء في سياق المنافسة مع باقي المؤسسات بما يعود بفوائد مالية على المؤسسة.

الجدول رقم (12): يوضح معايير الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	معايير الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة
13.9%	10	المؤهل العلمي
34.7%	25	الخبرة في العمل (الأقدمية)
51.4%	37	وظائف محددة
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه الذي يوضح معايير الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة نلاحظ أن أعلى نسبة سجلت في الوظائف محددة بنسبة قدرت بـ 51.4% بينما سجلنا النسبة الثانية الخبرة في العمل الأقدمية بنسبة قدرت بـ 34.7%، أعقبها بالأخير المؤهل العلمي بنسبة % 13.9 .

هذا ما يوضح أن معايير الاستفادة من التدريب يشمل الفئة الشاغرة لوظائف محددة داخل المؤسسة ولا تتاح لجميع العمال على قدم المساواة، بل تحدد وفقا لمعايير محددة تراعي احتياجات المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، حيث هناك وظائف تستدعي التدريب حيث يتم إعطاء أولوية للعمال الذين يحتاجون إلى تطوير مهاراتهم لأداء وظائفهم بشكل أكثر فعالية.

الجدول (13): يوضح قياس مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة

قياس مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	61	84.7%
لا	11	15.3%
المجموع	72	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه الذي يوضح إجراء المؤسسة لتقييمات دورية لفحص مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ 84.70%، بينما سجلنا نسبة 15.3% أفادت بـ لا تقوم المؤسسة بعمليات التقييم الدورية للعملية التدريبية.

هذا ما يدل على أن المؤسسة تعمل على إجراء تقييمات دورية لفحص مدى فعالية التدريب، حيث تعد هذه بمثابة خطوة إيجابية للغاية تساهم في ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من تلك البرامج، كما تساعد التقييمات في تحديد أين نجحت برامج التدريب وأين فشلت أي تحديد نقاط القوة والضعف في البرامج ما يساعد في تحسينها وتطويرها بشكل مستمر ودوري لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة، حيث تعمل المؤسسة على إجراء التقييمات من خلال استطلاع الرأي، مراقبة الأداء.

الجدول رقم(14): يوضح العلاقة بين محتوى برامج التدريب وأداء المهام داخل المؤسسة

العلاقة بين محتوى برامج التدريب وأداء المهام داخل المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	40	55.6%
لا	32	44.4%
المجموع	72	100%

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح مدى مساهمة تحديد محتوى برامج التدريب في تفعيل أداء العاملين داخل المؤسسة نستنتج أن أعلا نسبة قدرت بـ **55.60%** ، بينما سجلنا نسبة **44.4%** أفادت ب لا يساهم المحتوى التدريبي في تفعيل الأداء .

هذا ما يدل على فاعلية محتوى برامج التدريب التي ساهمت بشكل إيجابي في تفعيل أداء العاملين داخل المؤسسة والرفع من كفاءتهم البشرية وتسهيل أداء مهامهم، وهذا راجع لتلقي العاملين محاضرات ودروس بخصوص مجال عملهم، وبالتالي تم تزويدهم بالمعارف والمعلومات اللازمة التي تعرفهم بشكل أدق حول مجال عملهم، وعليه تمكنهم من تخطي أي عقبات تعترضهم أثناء مزاولة عملهم كما تولد جو من التنافس بين العاملين لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة مغايرة اكتسبها العامل من خلال تلك الدورات التدريبية وبدوره يقوم بتداول الأفكار والاقتراحات مع باقي العمال ما يحقق نوع من التوازن بين المهارات المكتسبة والمنصب الذي يشاغره داخل المؤسسة.

## 2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الثانية

الجدول رقم (15): يوضح نمط التدريب داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	نمط التدريب داخل المؤسسة
51.4%	37	فردى
48.6%	35	جماعة
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول الذي يوضح نمط تدريب العاملين داخل المؤسسة نلاحظ أن أعلا نسبة قدرت بـ **51.40%** تتم بشكل فردي، بينما سجلنا نسبة **48.60%** أفادت بـ لا تقوم المؤسسة بعملية تدريب العاملين بشكل جماعي.

ومنه نستنتج أن المؤسسة تنتهج لنمط تدريب العاملين بشكل فردي أي إتاحة الفرصة للاهتمام وتوجيههم بشكل مباشر وفقا لمتطلبات كل عامل لتعزيز مهاراته الذاتية وتطوير قدراته ليكون شخصية قيادية، والتقليل من التشتت الذي قد يسببه التدريب بشكل جماعي حيث يتيح التدريب الفردي للعاملين فرصة التعلم بوتيرة تناسبهم من خلال طرح مختلف تساؤلاتهم وانشغالاتهم ما يعرف بالتغذية الرجعية، مما تتيح الدورات في فهم واستيعاب العامل بشكل أحسن بالتالي ينعكس ذلك على أداء العامل داخل المؤسسة.

الجدول رقم (16): يوضح مدى اعتماد المؤسسة على نمط التدريب خارج محيطها

النسبة	التكرار	اعتماد المؤسسة على نمط التدريب خارج محيطها
80.6%	58	نعم
19.4%	14	لا
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح نمط تدريب العاملين خارج محيط المؤسسة نستنتج أن أعلا نسبة قدرت بـ 80.60% ، بينما سجلنا نسبة % 19.4 أفادت أن المؤسسة لا تعتمد على العمليات تدريبية خارج محيطها.

هذا ما يوضح أن المؤسسة تعمل على تدريب عمالها خارج محيط المؤسسة حيث يعد بمثابة أسلوب فعال لتطوير المهارات وتحسين الأداء وذلك بتوفير ميزانية مخصصة لذلك ما يعكس رغبة وتطلعات المؤسسة في تطوير مواردها البشرية وتعزيز قدراتهم من طرح أفكار وطرق عملية جديدة مما يمكن من إضافة تحسينات نوعية داخل المؤسسة على المنتجات والعلاقات بين العمال والتواصل بينهم للتقليل من الصراعات وتحسين الولاء للمؤسسة.

الجدول رقم (17): يوضح تقديم المؤسسة لأساليب متعددة في عمليات التدريب

النسبة	التكرار	تقديم المؤسسة لأساليب متعددة في عمليات التدريب
48.6%	35	نعم
51.4%	37	لا
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه الذي يوضح تقديم المؤسسة لأساليب متعددة في عمليات التدريب نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت 51.4% أفادوا عدم تقديم المؤسسة لأساليب بينما سجلنا نسبة 48.6% أفادت أن المؤسسة تقوم بعدة أساليب تدريبية. نستنتج من خلال هذا عدم سعي المؤسسة لتقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب هذا راجع إلى تفضيل المؤسسة التركيز على أسلوب واحد في عملية التدريب بذكر الخصوص التعلم عن بعد لأنه أسلوب شائع وسهل التنفيذ.

الجدول رقم (18): يوضح الأساليب المعتمدة في عمليات التدريب

النسبة	التكرار	الأساليب المعتمدة في عمليات التدريب
22.9%	8	التدريب التفاعلي
42.9%	15	التعلم عن بعد
34.2%	12	ورشات العمل
100%	35	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح أساليب المعتمدة في عمليات التدريب نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ **42.90%** ، بينما سجلنا النسبة الثانية في ورشات العمل بنسبة قدرت **34.20 %** تلتها في الأخير التدريب التفاعلي بنسبة **22.90%**

نستنتج من خلال هذا أنه في ظل الرقمنة والذكاء الاصطناعي التي أضحت المؤسسات الاقتصادية تعتمد عليه حيث صار التعلم عن بعد ضرورة فرضتها متطلبات التكنولوجيا الحديثة حيث يتيح للعاملين التعلم في أي وقت ومكان يناسبهم باستخدام التعلم الإلكتروني أو التدريب بواسطة الأنترنت كما يتيح التعلم عن بعد التقليل من تكاليف السفر والإقامة كذا يمكن المتدربين من طرح أسئلة بشكل مباشر.

الجدول رقم (19): يوضح مساهمة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي

النسبة	التكرار	مساهمة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي
51.4%	37	نعم
48.6%	35	لا
100%	72	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه الذي يوضح مدى مساهمة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين نستنتج أن أعلى نسبة قدرت بـ 51.40% ، بينما سجلنا نسبة 48.60% أفادت أن أنماط التدريب المعتمدة لا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي.

نستنتج من خلال هذا فائدة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال أن المؤسسة تسعى لتلبية احتياجات العاملين في ظل بيئة عمل إيجابية حيث كلما كان العامل مدرب بشكل أفضل تكون كفاءته عالية وأدائه متقن ما يعود بفوائد على المؤسسة.

الجدول رقم (20): يوضح كيفية مساهمة التدريب العملي في تطبيق المهارات المكتسبة

النسبة	التكرار	كيفية مساهمة التدريب العملي في تطبيق المهارات المكتسبة
18%	13	تصميم نشاطات عملية تجديدية
77.8%	56	تشجيع التفاعل والتواصل بين العاملين
4.2%	3	أخرى
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح كيفية مساهمة التدريب العملي في تطبيق المهارات المكتسبة نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ 77.80% بتشجيع التفاعل والتواصل بين العاملين بينما سجلنا النسبة الثانية تصميم نشاطات عملية تجديدية بنسبة 18% أعقبها في الأخير أخرى بنسبة 4.2% .

نستنتج من خلال هذا أن التدريب العملي ساهم في تشجيع التفاعل والتواصل بين العاملين من خلال تركيز التدريب على إكساب العاملين مهارات التواصل الفعال بينهم داخل المؤسسة كذا من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية من مختلف الأقسام والمستويات للتعرف على بعضهم البعض بشكل أفضل على المستوى الشخصي مما يساعد على تحسين التواصل والتعاون في بيئة العمل مما يساعد على تجنب سوء الفهم والتقليل من الخلافات وتعزيز روح المبادرة بين العاملين.

الجدول رقم (21): يوضح نمط التدريب الجماعي ودوره في تنمية المهارات داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	نمط التدريب الجماعي ودوره في تنمية المهارات داخل المؤسسة
48.6%	35	نعم
51.4%	37	لا
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح التدريب الجماعي ودوره في تنمية المهارات داخل المؤسسة نستنتج أن أعلى نسبة قدرت بـ **51.4%** لا تعمل على ذلك، بينما سجلنا نسبة **48.6%** أفادت أن التدريب الجماعي ركز على تنمية المهارات من خلال التعاون الجماعي بين المتدربين.

هذا ما يوضح أن التدريب الجماعي لا يلبي احتياجات جميع العاملين خاصة إذا كان التدريب يركز على مهارات ذاتية قد يحتاج بعض العاملين إلى تدريب مخصص أكثر لتلبية احتياجاتهم الفردية.

ففي التدريب الجماعي قد لا يحصل كل عامل على فرصة كافية للمشاركة وطرح أي فكرة خاصة إذا كان التدريب الجماعي يعتمد على تقديم المعلومات النظرية دون تفعيل التطبيق العملي.

الجدول رقم (22): يوضح دور التدريب وتطوير المهارات الشخصية في تعزيز التواصل والتفكير الإبداعي

النسبة	التكرار	دور التدريب وتطوير المهارات الشخصية في تعزيز التواصل والتفكير الإبداعي
50%	36	نعم
50%	36	لا
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح دور التدريب وتطوير المهارات الشخصية في تعزيز التواصل والتفكير الإبداعي نلاحظ تكافؤ في النسب بنسبة 50% أن للتدريب دور في ذلك.

بما أن النسب متساوية نقول قد يعود ذلك الى عدم ادراك اهمية التدريب وتطوير المهارات في تنمية التفكير الابداعي لدى المبحوثين الذين اجابوا بلا. او لعدم وجود فرص او مجال للابداع وبالتالي ينعكس ذلك سلبا وبشكل تصورا خاطئا حول الدور الفعال للتدريب وتطوير المهارات الشخصية في تنمية التفكير الابداعي والتواصل خاصة اذا تعلق الامر بالعمل الفرقي او الجماعي الذي يستلزم وجود علاقة تواصل كبير بين الافراد لنجاح العملية

جدول رقم (23): يوضح العلاقة بين منح التحفيز ورفع المردودية

العلاقة بين منح التحفيز ورفع المردودية						منح التحفيز
المجموع		لا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	رفع المردودية
34.7	25	2.8	2	31.9	23	
65.3	47	50	36	15.3	11	لا
%100	72	52.8	38	47.2	34	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين صرحوا أن مردوديتهم لم ترتفع وذلك بنسبة 63.3 بالمائة، وعند إدخالنا للمتغير المستقل المتمثل في منح التحفيز وجدنا أن 31.9 بالمائة ارتفعت مردوديتهم بسبب التحفيز المقدمة مقابل 2.8 بالمائة من نفس الفئة يرون عكس ذلك، كما أ، نسبة 50 بالمائة من المبحوثين يرون بعدم وجود أن علاقة بين رفع المردودية ومنح التحفيز.

وقد يعود ذلك إلى نوع التحفيز في حد ذاتها كمنح إجازات أو أيام راحة أو تحفيز مالي. الخ إضافة إلى مدى تثمين الجهد المبذول من خلال الحوافز، ولا يمكن فصل الحوافز عن الدخل أو الأجر الذي يتقاضاه العامل فإذا كان الدخل ضئيلاً فإن الموظف أو العامل يرى في الحافز استرجاعاً أو تعويض لحقه المهضوم وليس تحفيزاً، وبالتالي فإن الحوافز في هذه الحالة قد لا يكون لها أثر على مردودية العامل.

جدول رقم (24): يوضح العلاقة بين نمط التدريب التقليدي وتطوير المهارات

العلاقة بين نمط التدريب التقليدي وتطوير المهارات						التدريب التقليدي
المجموع		لا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	تطوير المهارات
57.7	42	52.1	37	5.6	5	
42.3	30	11.3	8	31	22	لا
%100	72	63.4	45	36.6	27	المجموع

نلاحظ أن الاتجاه العام للجدول يتجه نحو فئة الذين يرون بوجود تطور في مهاراتهم وذلك بنسبة 57.7 بالمائة وعند إدخالنا للمتغير المستقل المتمثل في التدريب التقليدي وجدنا أن 52.1 بالمائة تطورت مهاراتهم دون وجود علاقة بالتدريب التقليدي مقابل 5.6 يرون بوجود علاقة، كما أن 31 بالمائة من المبحوثين أجابوا بوجود علاقة لكن مهاراتهم لم تتطور مقابل 11.3 يرون عكس ذلك.

يمكن القول أن أسلوب التدريب التقليدي لم يعد مجدياً لتطوير مهارات العاملين، بحكم أن الأساليب الحديثة في الإدارة والإنتاج تتطلب مهارات أكبر وكفاءة أحسن وهنا يصبح التدريب التقليدي غير مناسب، إذ نجد العمال مجبرين على تطوير مهاراتهم لمواكبة طرق العمل الجديدة والحفاظ على مناصبهم ومراكزهم داخل المؤسسة، كما أن القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق تخضع لمدى اعتماد التكنولوجيا الحديثة والتي بدورها تقوم أساساً على رفع وتيرة الإنتاج بأقل التكاليف.

## 2. مناقشة نتائج الدراسة

يعود الباحث في أي بحث علمي في نهاية بحثه إلى تساؤلات الإشكالية التي طرحها في البداية وإلى الفرضيات التي صاغها ويحاول الإجابة عنهما، من خلال استعمال عدة أدوات واساليب ليوقف على مدى صحتها من عدمه في ضوء النتائج التي توصلت إليها دراسته.

### 1.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة:

أ- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى: والتي مفادها للتدريب علاقة برفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج .

ومن خلال تطرقنا إلى المؤشرات التي تناولناها في المحور الأول من الإستمارة ومن خلال تحليلها وتفسيرها وإسقاطها على الفرضية الجزئية الأولى ومن خلال الجداول من (7) إلى الجدول (14) توصلنا إلى:

➤ 93% من المبحوثين أكدوا أن التدريب على المهارات يساعد في التحكم أثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة.

➤ 76% من المبحوثين يصرحون أن التدريب المنتظم له دور في رفع مردودية العمل داخل المؤسسة.

➤ 98,6% أقرّوا أن التدريب يساهم في زيادة معدلات الإنتاج.

➤ 63,9% يؤكدون أن التحفيز المادية والمعنوية ليست مشجعة بالنسبة للعاملين على التدريب.

➤ 69,4% يؤكدون أن تحديد إحتياجات التدريب ومتطلبات العمل معززة لفعالية الإنتاج داخل المؤسسة.

➤ 51% يؤكدون أن معايير الإستفادة من التدريب داخل المؤسسة لها علاقة بالوظائف المحددة

➤ 84,7% يقرون بوجوب قياس مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة.

➤ 55,6% يؤكدون بأن هنالك علاقة بين محتوى برامج التدريب وأداء المهام داخل المؤسسة.

### النتيجة العامة للفرضية الجزئية الأولى:

من خلال تحليلنا لنتائج الفرضية الجزئية الأولى توصلنا إلى أن التدريب يساعد على زيادة معدلات الإنتاج، ويرفع من مردوديتهم وزيادة مهاراتهم، ولهذا يجب على المؤسسة أن تحرص على توفير برامج تدريبية جيدة ومناسبة حسب مؤهلات العامل وهذا لتنمية قدراتهم وزيادة أدائهم داخل المؤسسة وعليه فإن التدريب والبرامج التدريبية الجيدة ترفع من كفاءة الإنتاجية للعامل.

ومنه يمكن أن نستخلص ان الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت نسبيا.

ب-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية: والتي مفادها أن للتدريب أنماط متعددة تستهدف تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة Géant إلكترونيك بولاية برج بوعرييج .

ومن خلال تطرقنا إلى المؤشرات التي تناولناها في المحور الثاني من الإستمارة ومن خلال تحليلها وتفسيرها وإسقاطها على الفرضية الجزئية الثانية ومن خلال الجداول من (15) إلى الجدول (24) توصلنا إلى:

➤ 51,4% يؤكدون فعالية النمط التدريبي الفردي داخل المؤسسة.

➤ 80,6% يصرحون بمدى اعتماد المؤسسة على نمط التدريب خارج محيطها.

➤ 51,4% ينفون بمدى تقديم المؤسسة لأساليب متعددة في عمليات التدريب.

➤ 42,9% يؤكدون بأن أسلوب التعلم عن بعد يساعد في عملية التدريب.

➤ 51,4% يصرحون بمدى مساهمة أنماط التدريب المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي.

➤ 77,8% يبينون بأن التفاعل والتواصل بين العاملين يساهم في التدريب وفي تطبيق المهارات المكتسبة بين العمال.

➤ 51,4% ينفون بدور نمط التدريب الجماعي وتنمية المهارات داخل المؤسسة.

➤ 50% يصرحون بمدى دور التدريب وتطوير المهارات الشخصية في تعزيز التواصل والتفكير الإبداعي.

### النتيجة العامة للفرضية الثانية:

من خلال تحليلنا لنتائج الفرضية الجزئية الثانية والتي مفادها أن للتدريب أنماط متعددة تستهدف تحسين الأداء الوظيفي للعاملين توصلنا إلى أن التدريب يؤثر إيجاباً على العمال ويزيد من أدائهم في المؤسسة لذلك وجب عليها أن تحرص على تنظيم وخلق دورات تدريبية فردية وجماعية للموظفين داخل وخارج المؤسسة والحرص على مشاركتهم فيها بشكل مستمر هذا وما يتوافق مع متطلبات العمل من أجل رفع وتحسين أدائهم ومهاراتهم وقدرتهم ودافعيتهم للعمل، وبالتالي زيادة تفاعلهم وتعزيز تواصلهم، فالتدريب المستمر يؤدي إلى زيادة أداء العمال.

ومنه يمكن أن نستخلص أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت نسبياً.

## 2.2. مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة.

بعد التطرق في الجانب النظري إلى طرح الإشكالية ومختلف النظريات التي تناولت الموضوع، ومن خلال ما قدمته الدراسات السابقة سنحاول مناقشة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة وفيما يلي نستعرض مجمل هذه النقاط:

— أن دراسة يحيوي عبد القادر ومولودي عبد الغاني بعنوان دور فعالية التكوين وأثره على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، التكوين من النشاطات التي تكسب الفرد والجماعات المعارف والمهارات قد توصلت إلى أن التدريب أو التكوين يساعد على تحديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة، ويعتبر من العمليات التي من خلالها تم معالجة

حالات نقص المهارات لدى العمال، هذا ما يتطابق مع دراستنا حيث توصلت إلى أن البرامج التدريبية تساعد العمال على كسب مهارات ومعارف لازمة بهدف مساعدتهم في التحكم في وظيفتهم باستخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة داخل المؤسسة.

-بالإضافة إلى دراسة نصر الدين شرقي وعتيقة حرايرية بعنوان تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن نظام التقييم المعتمد يتناسب ويتوافق مع احتياجاتها وأهدافها التنظيمية، و يهدف تقييم أداء العاملين إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين. ووضع برنامج لهم وهو يحقق التدريب في رفع وتحسين أداء العاملين.و يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بنتائج تقييم الأداء، هذا ما يتطابق مع دراستنا حيث توصلت إلى أن التدريب له علاقة بين محتوى البرنامج ومهامه في المؤسسة بحيث يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات وتنمية مهاراته ويرفع أدائهم وتغيير اتجاهاتهم اعتماد المؤسسة على التدريب الداخلي والخارجي للعاملين

-بالإضافة إلى دراسة إبراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب بعنوان أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين وقد توصلت هذه الدراسة على أن نجاح المؤسسات وزيادة كفاءة أدائها تعتمد على مدى فعالية التدريب، فهو يشغل دورا مهما في عملية تطوير أداء العاملين وتنمية مهاراتهم،و يساعد في تحسين جودة وفعالية التدريب، ما يؤثر على زيادة ورفع كفاءة العاملين، هذا ما توافق مع دراستنا حيث توصلنا إلى أن التدريب يزيد من معارف العمال ويطور خبراتهم وقدراتهم وهذا ما يجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم بأحسن شكل و أن أسلوب التدريب التفاعلي يزيد من معارف العمال ويطور معارفهم وخبراتهم وقدراتهم وهذا ما يجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم على أكمل وجه، فدوره تكوين المتدربين لتمكينهم من مواجهة المشكلات والمواقف الجديدة المتغيرة طويلة الأمد وهذه الأهداف ترمي الى تحقيق نتائج جيدة والتجديد والإبداع وهذا من خلال تطوير مهارات الأفراد للنهوض بمستوى الأداء المؤسسة

-بالإضافة إلى دراسة **Githinji Angela: Effects of training Of Training On employé Perfomance A thesis submitted to development**

(EMOD)، فقد توصلت هذه الدراسة أن التدريب يؤثر في أداء الموظفين عن طريق التأثير الإيجابي في مشاركة الموظفين في عمليات التغيير والتعاون فيما بينهم كما يعمل على تعزيز حماس الموظف تجاه العمل وبالتالي التأثير على أدائه، كما يعمل على تحفيز الموظفين لأنه يسمح بتقدير الموظف داخل المنظمة، وهذا ما يتوافق مع دراستنا التدريب يؤثر في أداء الموظفين عن طريق التأثير في عمليات التغيير، كما يعمل على تحفيز الموظفين لأنه يسمح بتقدير الموظف داخل المنظمة، وكذلك إستفادة من مهارات للفرد والجماعة ككل وتطبيقها من خلال الاستفادة من خبرات بعضهم البعض هذا ما يؤثر إيجاباً في عملية التدريب.

-بالإضافة إلى دراسة (Aidah Nassazi) EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE ( Evidence from Uganda) فقد تشير النتائج التي تم الحصول عليها إلى أن التدريب له تأثير واضح على أداء الموظفين وهذا ما يتوافق مع نتائج دراستنا.

### 3.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية:

ومن خلال ما تم التطرق إليه من نظريات و حسب النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة نستنتج أن: -النظرية البنائية الوظيفية تقوم على أن استقرار أي منظومة تكمن من خلال إصلاح وتعديل الأنظمة الاجتماعية والمحافظة على بقائها واستمراريتها هذا ما يتوافق مع دراستنا حيث أن التدريب يقوم على أساس تعديل إتجاهات وسلوكيات المتدرب مع ما يتوافق مع حاجيات المؤسسة وهذا ما يزيد من أداء وظائفه على أكمل وجه وبقائه واستمراره في المؤسسة.

-النظرية الرأسمال البشري تعتبر بأن التدريب أنه أكثر جوانب الإستثمار البشري فعالية، وله تأثير على الإيرادات، هذا ما صرحت به دراستنا من خلال أن التدريب يزيد من دافعية نحو العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج ورفع مردوديتهم في العمل.

### 3. الاستنتاج العام للدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها توصلت دراستنا إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة وهذا عن طريق الإجابة عن تساؤلاتها ومن أهم النتائج المتوصل لها كما يلي:

- التدريب يساعد المتدربين من استخدام التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطور داخل المؤسسة
- التدريب المنتظم يرفع مردودية العاملين
- كما سجلنا بأن التدريب يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المتدربين، هذا ما يزيد دافعيتهم نحو العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج.
- تحديد احتياجات التدريب ومتطلبات العمل المعززة للفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة
- تحديد إحتياجات التدريب مع ما يتناسب ومتطلبات العمل هذا يعزز الفعالية الإنتاجية مما يزيد من كفاءة العمال داخل المؤسسة.
- إعتداد المؤسسة على نوعين من التدريب الداخلي والخارجي.
- تقوم المؤسسة بتقييم عملية التدريب من خلا تقييم أداء العاملين
- الهدف من التدريب في المؤسسة هو إكساب العامل مهارات ومعارف اللازمة معا ما يتمشى ومنصبه بالإضافة إلى تحسين أدائه ما يساعد في رفع مردوديته في العمل.
- ضرورة التركيز على تنمية وتطوير مهارات وقدرات العاملين من خلال إتباع أساليب حديثة
- الهدف الرئيسي للتدريب داخل المؤسسة هو إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء العمال وسلوكهم.

الخاتمة

## الخاتمة

من خلال دراستنا هذه التي تمحورت حول موضوع التدريب ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، يعتبر التدريب في عصرنا الحالي موضوعا أساسيا يفرض نفسه في كل المجالات وخاصة المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية، لما له من ارتباط مباشر بالإنتاجية وتحسين أداء العاملين حيث أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات كثير من المؤسسات و يعد من الوظائف الهامة في المؤسسة، ولا يمكن الاستغناء عنه لأن المؤسسة التي تريد البقاء والاستمرار والتميز لابد أن تولي اهتماما كبيرا لمواردها البشرية وان تقوم بدورات تدريبية باستمرار حتى تتمكن من تطوير وتحسين أداء أفرادها وزيادة قدراتهم وتنويع خبراتهم، وذلك حتى يتسنى لهم القيام بالأعمال الموكلة إليهم وبالتالي تحسين أداء المؤسسة، كونه يعتبر احد السبل المهمة لتدريب الجهاز الإداري والإنتاجي لتحمل أعباء المنظمة كما يهدف التدريب إلى تزويد العنصر البشري بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة عمله الموكلة إليه.

ومن النتائج التي توصلنا إليها توصلنا إلى مجموعة من الاقتراحات التي نراها حلولا لزيادة فاعلية التدريب نبرزها فيما يلي:

- ✓ ضرورة تعديل برامج التدريب المستوردة من خلال تكييفها مع مؤهلات وقدرات الموظفين والعمال.
- ✓ العمل قدر الإمكان على تصميم برامج تدريبية نابعة من واقع المؤسسة وإمكانياتها وتطلعاتها المقولة نحو السوق.
- ✓ مراعاة فترة التدريب بالقدر الذي يسمح للعامل أو الموظف بالاستفادة الفعلية من البرامج التكوينية.
- ✓ تغيير نظرة الإدارة نحو العامل وذلك باعتبار هذا الأخير استثمارا لها يعود عليها بالنفع سواء من ناحية المنافسة أو القيمة المعنوية للمؤسسة وشهرتها.
- ✓ الاعتماد على التدريب عن بعد لكن في حدود المعقول كي يتسنى للموظف أو العامل الربط بين تدريبه النظري وممارسته العملية في المؤسسة

المصادر

والمراجع

## المصادر والمراجع

### 1. الكتب:

-أحمد زاكي بدوي، معجم مصطلحات العمل، ط1، دار الكتاب المصري، القاهرة مصر،1988.

-أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية، وأدوات البحث التطبيقي، ط1، النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1983.

-توفيق محمد عبد المحسن، اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء ستة سيجما وبطاقة القيام المتوازن، د.ط، دار الفكر العربي، 2005.

-رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007.

-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، دار عياش للطباعة والنشر، ط4، الجزائر، 2012.

-راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، د.ط، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1999.

-راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2002.

-سلمى محمود جمعة، طريقة العمل مع الجماعات، المكتبة الجامعية، الإسكندرية. مصر، 2000.

-لينكن ميشال، معجم علم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد حسن، دار الطليقة، بيروت، لبنان، 1981.

-محمد صالح فالح، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامد للنشر، 2004.

-محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1997.

-المنجد الأبجدي، دار المشرق، ط 5، بيروت. لبنان.1987.

#### ب-الرسائل والأطروحات

-حيمر صباح، الروح المعنوية وعلاقتها ب الكفاءة الإنتاجية للعامل، رسالة ماجستير، تخصص تنمية موارد بشرية، جامعة بسكرة، محمد خيفر، 2010.

#### ج-المجلات

-إبراهيم عبد السلام، أحمد عبد المطلب، أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين، (دراسة تطبيقية على مؤسسات حومية بولاية الخرطوم)، مجلة الريادة للأعمال والاقتصاد، العدد 4، السودان 2018.

-سامر سامية، مشري مجد، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية، مجلة المعيار، المجلد 10، العدد 4، الجزائر، 2019.

-محمد غربي، إبراهيم قلواز، النظرية البنائية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد1، العدد3، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019.

-نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية والدراسة الواقع والمكانة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، عدد5، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2010.

-نصر الدين شرقي، عتيقة حرايرية، تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة ميدانية لشركة سوميفوس، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، السداسي الثاني، المجلد10، 2022.

-نصر الدين شرقي، عتيقة حريرية، تقييم أداء العاملين ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة ميدانية بشركة سوميفوس- بئر العاتر، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 2.المجلد 10، 2022.

-يحيىوي عبد القادر، مولودي عبد الغاني، دور فعالية التكوين وأثره على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مجلة مجاميع المعرفة، جزء 1، عدد 1، المجلد 8، الجزائر، 2022.

ن. المراجع الأجنبية

-Viven Martin, **managment project in human resources**, trainig and development, London: Kogan. Page, 2006.

-Michael Armstrong, **performance management << Key Strategies and practical guide lines>>**, London Kogan, page ,3 rd editon, 2006.

-Fernand Borne, **organisation des entreprises**, ed fourcher, puris 1966.

-le breton M Dans la corruptibilité supérieure,et Del et cit puris,1974.

الملاحق

# الملحق رقم 01: الاستمارة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بو عريريج

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

## السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نقدم لكم هذه الاستمارة التي همت استطلاعاً لمتطلبات للحصول على شهادة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل الموسوعة ب:

### استمارة بحث بعنوان:

#### دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة ميدانية بمؤسسة Géant إلكترونيك ولاية -برج  
بو عريريج-

حيث نحيطكم علماً أن المعلومات الواردة بهذه الاستمارة ستستغل في فرض البحث العلمي فقط لذا نرجوا تعاونكم في إثراء هذه الدراسة ونكرمكم بالإجابة بكل صراحة وموضوعية على أسئلة الاستمارة. أهمية إجاباتكم على نتائج هذه الدراسة وذلك بوضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة من وجهة نظركم. شكراً على كرم تعاونكم-

اشراف الأستاذ:

- د. مهدي السعيد

اعداد الطالب:

- بن جدو صابر

السنة الجامعية: 2024/2023

### المحور الأول: البيانات العامة

1/ الجنس: ذكر  أنثى

2/ السن:

[18-28 سنة]

[29-39 سنة]

[40-50 سنة]

[51 سنة فما فوق]

3/ الحالة العائلية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

4/ المؤهل العلمي: تقني  ليسانس  ماستر  ماجستير  دكتوراه

5/ مكان الإقامة: منطقة حضرية  منطقة شبه حضرية  منطقة ريفية

6/ الأقدمية في العمل: .....

### المحور الثاني: للتدريب علاقة برفع الكفاءة الإنتاجية لدى العمال في المؤسسة بميدان الدراسة.

7/ على مستوى المؤسسة هل تلقيت تدريباً على وسائل جديدة التي تخص وظيفتك المهنية داخل المؤسسة؟ نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم ما نوع التدريب الذي تلقيتَه

تربص ميداني  دورات تكوينية  ملتقيات  أخرى أذكرها.....

8/ هل يتم التدريب حسب فترات معينة ومحددة؟: نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم ما هي: كل ثلاثة أشهر  ستة أشهر  فترات متتالية  أخرى أذكرها.....

9/ هل تعمل المؤسسة على تدريبك على المهارات التي تساعدك في التحكم أكثر في استخدامات التكنولوجيا الحديثة؟ نعم  لا

10/ حسب رأيك هل تساهم استفادتك من التدريب المنتظم في رفع مردودية عملك داخل المؤسسة؟  
نعم  لا

11/ هل يساهم التدريب في زيادة معدلات الإنتاج؟ نعم  لا

12/ هل تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب؟ نعم  لا

13/ هل تتناسب برامج التدريب مع مؤهلك العلمي؟ نعم  لا

14/ هل يتم تحديد احتياجات التدريب استناداً لمتطلبات العمل لتعزيز الفعالية الإنتاجية للمؤسسة؟ نعم  لا

في حالة الإجابة ب لا أذكر كيف يتم تحديد احتياجات التدريب.....

15/ هل يشمل التدريب جوانب متعلقة لتطوير المهارات القيادية للعامل لزيادة فعالية الفرق الإنتاجية؟

نعم  لا

16/ ماهي معايير الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة؟

المؤهل العلمي  الخبرة في العمل (الأقدمية)  وظائف محددة  أخرى تذكر.....

17/ هل تعمل المؤسسة على تحديد احتياجات التدريب بناء على استعدادات وقدرات كل عامل؟ نعم  لا

في حالة الإجابة ب لا ماهي معايير تحديد احتياجات التدريب.....

18/ هل تجرى تقييمات دورية لفحص مدى فعالية التدريب داخل المؤسسة؟ نعم  لا

19/ هل شجعك محتوى برامج التدريب على المشاركة الفعالة في أداء مهامك بشكل أحسن؟ نعم  لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟.....

**المحور الثالث: للتدريب أنماط متعددة تستهدف تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة بميدان الدراسة.**

20/ هل تعتمد المؤسسة على تدريب العاملين بشكل؟

فردى  جماعة

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟.....

21/ هل تقوم المؤسسة على تدريب للعاملين خارج محيط العمل؟ نعم  لا

22/ هل سبق لمؤسستكم أن عملت بالتدريب عن بعد؟ نعم  لا

23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟ نعم  لا

في حالة نعم كيف ذلك: التدريب التفاعلي  التعلم عبر الأنترنت  ورش العمل

24/ هل بقيت المؤسسة محافظة على التدريب التقليدي أم اتجهت الى أبعد من ذلك؟ نعم  لا

25/ هل تشجع أنماط التدريب على المشاركة والتفاعل بين العاملين لزيادة دقة الأداء وتقليل فرص الوقوع

في أخطاء؟ نعم  لا

26/ كيف ساعدك التدريب العملي على تطبيق المهارات العملية التي اكتسبتها؟

تصميم نشاطات عملية تجديدية

تشجيع التفاعل والتواصل بين العاملين

أخرى تذكر.....

27/ هل يركز التدريب الجماعي على تنمية المهارات من خلال التعاون الجماعي بين المتدربين؟

نعم  لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟.....

28/ هل يهدف تدريب وتطوير المهارات الشخصية لتعزيز التواصل والتفكير الإبداعي؟ نعم  لا

## الملحق رقم 02: مخرجات SPSS

هل يتم التدريب حسب فترات معينة ومحددة؟ \* 11 / هل يساهم التدريب في زيادة معدلات الإنتاج؟ / 8/ Tableau croisé

	هل يساهم 11 / التدريب في زيادة معدلات الإنتاج؟		Total
	نعم	لا	
هل يتم التدريب حسب فترات معينة 8/ ومحددة؟	Effectif	5	5
% dans 8/ هل يتم التدريب حسب فترات معينة ومحددة؟		100,0%	100,0%
% du total		7,0%	7,0%
	Effectif	66	66
% dans 8/ هل يتم التدريب حسب فترات معينة ومحددة؟		100,0%	100,0%
% du total		93,0%	93,0%
Total	Effectif	71	71
% dans 8/ هل يتم التدريب حسب فترات معينة ومحددة؟		100,0%	100,0%
% du total		100,0%	100,0%

ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب \* 10/حسب رأيك هل تساهم استفادتك من التدريب المنتظم في رفع مردودية 12 Tableau croisé  
عملك داخل المؤسسة ؟

	حسب رأيك هل تساهم استفادتك من التدريب /10 المنتظم في رفع مردودية عملك داخل المؤسسة ؟	
	نعم	لا
ومعنوية لتشجيع العاملين على 12 التدريب	Effectif 6	19
% dans 12 على التدريب	24,0%	76,0%
% du total	8,3%	26,4%
لا	Effectif 45	2
% dans 12 على التدريب	95,7%	4,3%
% du total	62,5%	2,8%
Total	Effectif 51	21
% dans 12 على التدريب	70,8%	29,2%
% du total	70,8%	29,2%

ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب \* 10/حسب رأيك هل تساهم استفادتك من التدريب المنتظم في رفع مردودية 12 Tableau croisé  
عملك داخل المؤسسة ؟

	Total
ومعنوية لتشجيع العاملين على التدريب 12 نعم	Effectif 25
% dans 12 على التدريب	100,0%
% du total	34,7%
لا	Effectif 47

	ومعنوية لتشجيع العاملين على 12 % dans	100,0%
	التدريب	
	% du total	65,3%
Total	Effectif	72
	ومعنوية لتشجيع العاملين على 12 % dans	100,0%
	التدريب	
	% du total	100,0%

**Tableau croisé 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟ \* 25/ هل تشجع أنماط التدريب على المشاركة والتفاعل بين العاملين لزيادة دقة الأداء وتقليل فرص الوقوع في أخطاء؟ 0**

		هل تشجع أنماط التدريب على المشاركة /25 والتفاعل بين العاملين لزيادة دقة الأداء وتقليل فرص الوقوع في أخطاء؟ 0		
		نعم	لا	
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	نعم	Effectif	29	4
		% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	87,9%	12,1%
		% du total	40,3%	5,6%
لا	لا	Effectif	0	39
		% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	0,0%	100,0%
		% du total	0,0%	54,2%
Total		Effectif	29	43
	% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟		40,3%	59,7%
	% du total		40,3%	59,7%

هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟ \* 25/هل تشجع أنماط التدريب على المشاركة والتفاعل / Tableau croisé 23  
بين العاملين لزيادة دقة الأداء وتقليل فرص الوقوع في أخطاء؟ 0

		Total
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في 23/ عمليات التدريب؟	نعم	Effectif 33
	% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	100,0%
	% du total	45,8%
	لا	Effectif 39
	% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	100,0%
	% du total	54,2%
Total		Effectif 72
	% dans 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	100,0%
	% du total	100,0%

**Tableau croisé 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟ \* 28 / هل يهدف تدريب وتطوير المهارات الشخصية لتعزيز التواصل والتفكير الإبداعي؟**

		هل يهدف تدريب وتطوير المهارات /28/ الشخصية لتعزيز التواصل والتفكير الإبداعي؟	
		نعم	لا
هل تعمل المؤسسة على تقديم 23/ أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	نعم	Effectif 26	6
	هل تعمل المؤسسة على 23/ % dans تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	81,3%	18,8%
	% du total	36,6%	8,5%
لا	Effectif	0	39
	هل تعمل المؤسسة على 23/ % dans تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟	0,0%	100,0%
	% du total	0,0%	54,9%
Total	Effectif	26	45
هل تعمل المؤسسة على 23/ % dans تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟		36,6%	63,4%
% du total		36,6%	63,4%

**Tableau croisé 23/ هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في عمليات التدريب؟ \* 28 / هل يهدف تدريب وتطوير المهارات الشخصية لتعزيز التواصل والتفكير الإبداعي؟**

		Total
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب متعددة في 23/ عمليات التدريب؟	نعم	Effectif 32
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب 23/ % dans متعددة في عمليات التدريب؟		100,0%
% du total		45,1%

لا	Effectif	39
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب / 23% متعددة في عمليات التدريب؟		100,0%
	% du total	54,9%
Total	Effectif	71
هل تعمل المؤسسة على تقديم أساليب / 23% متعددة في عمليات التدريب؟		100,0%
	% du total	100,0%