



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



ميدان : العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم : العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية

-دراسة ميدانية بمؤسسة جيون اليكترونيك ببرج بوعريرج-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف:

- د. بوخاري هشام

إعداد:

- خماس زوبينة

نوقشت بتاريخ: 2026/06/03 أمام اللجنة المكونة من السادة

أ.د. بوقفة عبد الرحمان	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج -	رئيسا
د. بوخاري هشام	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج	مشرفا ومقررا
د. سبع هشام	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025 / 2026



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



ميدان : العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم : العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية

-دراسة ميدانية بمؤسسة جيون اليكترونيك ببرج بوعريرج-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف:

- د. بوخاري هشام

إعداد:

- خماس زوبينة

نوقشت بتاريخ: 2026/06/03 أمام اللجنة المكونة من السادة

رئيسا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج -	أ.د. بوقفة عبد الرحمان
مشرفا ومقررا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج	د. بوخاري هشام
ممتحنا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج	د. سبع هشام

السنة الجامعية: 2025 / 2026

﴿... يرفع الله الذين آمنوا منكم

والذين أوتوا العلم درجاتٍ...﴾

سورة المائدة: الآية 11

[سورة المجادلة: الآية 11]

شكر وتقدير

أُتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف الذي أمن بي
وساهم في بلوري بحثي و الذي قدم لي دعماً نفسياً كبيراً.

و إلى كل من والدي الغاليان اللذان سهما على تربيتي تربية حسنة فشكر على
حبكما الغير مشروط ، وأتقدم أيضاً بالشكر والإمتنان إلى كل الأسرة الجامعية التي
تعلمت منها الكثير في مشواري الدراسي

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة ميدانية أجريت بمؤسسة جيون إلكترونيك ببرج بوعريريج. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باعتباره الأنسب لوصف الظاهرة وتحليلها، كما تم استخدام الاستبيان أداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 100 عامل اختيروا بطريقة العينة الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التدريب يساهم في تحسين أداء العاملين من خلال تطوير مهاراتهم ومعارفهم، وتعزيز قدرتهم على اكتشاف الأخطاء وتقاديعها، إضافة إلى تنمية روح التعاون والانتماء داخل المؤسسة. كما بينت النتائج أن تحديد الاحتياجات التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية، وتقييمها، كلها عوامل تؤثر في فاعلية الأداء بدرجات متفاوتة. وخلصت الدراسة إلى أن التدريب يعد استثماراً استراتيجياً في المورد البشري، ويسهم في رفع كفاءة العامل وتحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: التدريب؛ فاعلية الأداء؛ العامل؛ المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of training on the effectiveness of employee performance in an economic institution, through a field study conducted at Geant Electronics in Bordj Bou Arreridj. The study relied on the descriptive method, as it is the most appropriate approach for describing and analyzing the phenomenon. A questionnaire was used as a tool for collecting data from a sample of 100 employees selected through stratified sampling. The results showed that training contributes to improving employee performance by developing their skills and knowledge, enhancing their ability to detect and avoid errors, and strengthening cooperation and belonging within the institution. The findings also indicated that identifying training needs, implementing training programs, and evaluating them all affect performance effectiveness to varying degrees. The study concluded that training is a strategic investment in human resources and contributes to improving employee efficiency and achieving institutional goals.

Keywords:

Training; performance effectiveness; employee; economic institution.

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الآية	
—	شكر وتقدير	
—	ملخص الدراسة	
—	فهرس المحتويات	
—	قائمة الجداول	
—	قائمة الأشكال	
—	قائمة الملاحق	
أ	مقدمة	
الجانب النظري : الدراسة النظرية		
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
04	أسباب اختيار الموضوع	
04	أهمية الدراسة	
04	أهداف الدراسة	
06	إشكالية الدراسة	
06	فرضيات الدراسة	
06	تحديد مفاهيم الدراسة	
09	الخلفية النظرية	
10	الدراسات السابقة	
الفصل الثاني: التدريب		
19	تمهيد	
19	1-مراحل التدريب	
20	2-تنفيذ البرنامج التدريبي	
20	3-تقييم البرنامج التدريبي	
21	4-أهمية التدريب	
22	5-الأساليب التدريبية	

22	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: فاعلية الأداء	
24	تمهيد
24	1-عناصر الأداء
26	2-أنواع الأداء
29	3- العوامل المؤثرة في الأداء
32	خلاصة الفصل
الجانب الميداني: الدراسة الميدانية	
الفصل الرابع: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة	
35	تمهيد.....
35	1-منهجية البحث
37	2-التعريف بميدان الدراسة
37	3-تقنيات المعالجة الإحصائية
الفصل الخامس:النتائج والمناقشة.	
40	تمهيد.....
40	عرض نتائج الدراسة وتحليلها.....
64	مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها.....
68	الاستنتاج العام.....
70	قائمة المراجع.....
72	قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	متغير الجنس	40
02	متغير السن	41
03	توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي	42
04	توزيع بيانات الفئة المهنية	43
05	توزيع بيانات الأقدمية	44
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	45
07	تقييم مستوى أداء العامل الحالي	46
08	المجالات التي يشعر العامل بالحاجة إلى تحسينها	47
09	إجابات المبحوثين بخصوص دعم التدريب للأهداف الشخصية	47
10	إجابات أفراد العينة بما يخص مساهمة التدريب في حصول	48
11	مساهمة التدريب في عدم تكرار الأخطاء لدى العامل.	48
12	مساهمة التدريب في عدم تعرض العامل لحوادث العمل.	49
13	قدرة التدريب في تنمية الشعور بالانتماء لدى العامل.	49
14	مساهمة التدريب في تنمية روح التعاون والجماعة مع الزملاء .	50
15	مدى مساهمة التدريب في تفادي المشكلات المستقبلية	50
16	مساهمة التدريب في إتقان العامل لعمله.	51
17	المشكلات لم يتلقى العامل تدريباً حولها.	51
18	كم مرة شارك العامل في البرامج التدريبية في المؤسسة.	52
19	الأساليب التدريبية التي خضع لها العامل بالمؤسسة	53
20	توفر الموارد التدريبية بالمؤسسة.	53
21	مساهمة تحديد أهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها	54
22	مدى ارتباط برامج التدريب بالاحتياجات الفعلية للعمل.	54
23	أكثر ما يعجب العامل في برامج التدريب في المؤسسة.	55
24	إذا كان العامل يوصي بضرورة المشاركة في برامج التدريب التي	55

قائمة الجداول

56	أكثر ما يزعج العامل في برامج التدريب بالمؤسسة.	25
56	مدى جودة المحتوى التدريبي.	26
57	دور الإدارة العليا في دعم برامج التدريب.	27
57	توصيات العامل لتحسين فاعلية برامج التدريب.	28
58	كم مرة يطبق العامل ما تعلمه في عمله اليومي.	29
58	الفترة الأنسب لتقييم العامل بعد عملية التدريب.	30
59	مشاركة العامل في تقييم أدائه بعد عملي التدريب.	31
59	مدى شفافية ومصادقية عملية التدريب.	32
60	قدرة العامل على تولي مناصب إشرافية وقيادية.	33
60	قدرة العامل على المنافسة بعد التدريب.	34
61	مدى متابعة أداء العامل بعد التدريب وتقديم تغذية راجعية حول ما تم تعلمه.	35

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	متغير الجنس	40
02	متغير السن	41
03	توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي	42
04	توزيع بيانات الفئة المهنية	43
05	توزيع بيانات الأقدمية	43
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	44

قائمة الملاحق

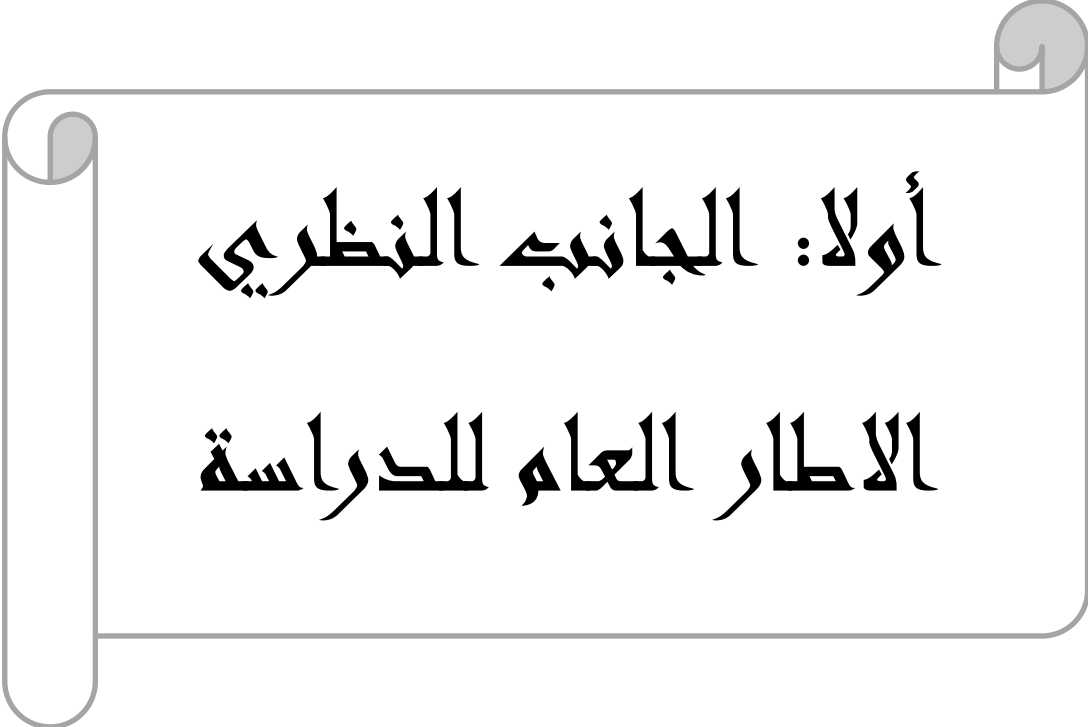
الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	دليل الاستمارة	–
02	مخرجات spss	–
03	معلومات عن المؤسسة	–

مقدمة:

بانتشار الحداثة وما صاحبها من تغيير في نظرة المنظمات للإنسان داخل بيئة العمل، أصبحت اليوم المؤسسات في العالم بمختلف نشاطها تنظر إلى الإنسان كاستثمار حقيقي، فالمنظمة أصبحت ملزمة بتحقيق تنمية في كل المجالات وليس فقط تنمية الاقتصادية، فلم يعد السؤال الذي تطرحه المؤسسة هو كم الربح المحقق بل أصبح السؤال يتمحور في هل تم إعداد العامل بطريقة تجعله يختار البقاء في المؤسسة في ظل كل هذه الخيارات المتاحة في سوق، ومنه تسعى المؤسسات إلى محاولة تحسين ظروف العمل المحيطة بالعامل وذلك عن طريق مجموعة من الأساليب والطرق والإستراتيجيات، لتطوير كفاءاته ومهاراته في المؤسسة، وهذا ما جعل نظريات العصر الحديث تهتم بموضوع التدريب وذلك لتمكين المؤسسات من الحفاظ على العنصر البشري من الضياع، مما جعل التدريب مؤشر من مؤشرات التي تدل على قوة المؤسسة ومدى رغبة الأفراد في الانتماء لها والبقاء فيها .

أما على الصعيد العربي نجد تذبذب في درجة الإيمان بأهمية التدريب فالمشكلات الكثيرة التي يعانيها المجتمع العربي ونظرا لمنافسة الشركات المتعددة الجنسيات أصبح من الصعب على المؤسسة أن تهتم بالتدريب كعملية أساسية، في ظل التخططات التي تعانيها، فالتدريب يحتاج إلى ميزانية ودراسة لاحتياجات السوق وتخطيطا طويل المدى، ومع ذلك يتزايد الاهتمام بالتدريب الذي يفرض نفسه يوما عن يوم .

أما على الصعيد المحلي نلاحظ كباقي الدول السائرة في طريق النمو أن وعي المؤسسة الجزائرية تجاه التدريب ضعيف، حيث ينظر إلى التدريب كشيء ثانوي في ظل الأزمات التي تعانيها المؤسسة اليوم، إلا أن المؤسسات الجزائرية تنتهج التدريب لمحاولة اللحاق بمتطلبات العصر والسير على خطى المؤسسات الناجحة لتجنب فكرة التقادم ومنه الزوال، وليس كإستراتيجية تنمية للعنصر البشري، وهذا ما جعلنا نقوم بهذه الدراسة.

A decorative scroll frame with a light gray border and rounded corners. The frame has a vertical strip on the left side and a horizontal strip at the top, both with rounded ends. The text is centered within the frame.

أولاً: الجانب النظري

الاطار العام للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام

11 - 1

- أسباب اختيار الموضوع
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- إشكالية الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- تحديد مفاهيم الدراسة.
- المقاربة النظرية.
- الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها.

1- أسباب اختيار الموضوع:

لقد جاء اختيار موضوع أثر التدريب على فاعلية أداء العامل، الى مجموعة من الاعتبارات التي تعكس أسباب اختيار الموضوع المتناول ولقد تم تلخيصها على الشكل الآتي:

التدريب عملية حيوية تتيح للمؤسسة الحفاظ على مواردها البشرية، ودراسته تعني فهم جزء كبير من كيفية عمل المؤسسات وأيضا كيفية إدارة الأفراد فيها بشكل أحسن ومنه معرفة كيفية تفادي مشكلات كثيرة . كون موضوع التدريب يمس اهتماماتنا وتطلعاتنا الأكاديمية والعلمية، فمن خلال مسارنا الدراسي، تنمى لدينا حب التطلع لهذا الموضوع الذي أثار اهتماماتنا، فطالما صادفناه من خلال المقاييس التي درسناها والبحوث التي أعدناها ومنه تعرفنا على أهميته لفهم عمل التنظيمات بشكل أحسن.

مساعدة صناع القرار في تحسين البرامج التدريبية المقدمة للمتدربين ومنه الحفاظ على المورد البشري في المؤسسة، وكذا رفع مستوى إنتاجية المؤسسة، وتحقيق الأهداف المسطرة.

2- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في محاولة فهم ومعرفة موضوع التدريب وأثره على فاعلية أداء العامل، وفهم كيف يساهم التدريب في تحسين مواطن الضعف عند العامل، وجعله أكثر قدرة على التحكم والمنافسة، كما أردنا معرفة كيف يتم إدارة عملية التدريب من طرف الإدارة العليا، وكيف يسهم ذلك في تحقيق رضا لدى العامل، إضافة الى كيفية تعزيز التدريب لروح الجماعة والتعاون بين العاملين، إضافة الى دراسة كيف تساهم الأساليب التدريبية في لمس الاحتياجات الفعلية للعامل، وكذا محاولة فهم كيفية تقييم البرنامج التدريبي وكيف يعود ذلك بالنفع على الأداء ومنه تقديم حلول واقتراحات لمعالجة المشكلات التي تم اكتشافها، ودعم المميزات الموجودة في ميدان الدراسة، وأيضا اثراء الأدبيات العلمية حول موضوع الدراسة.

3- أهداف الدراسة:

عند بدأنا دراستنا سطرنا مجموعة من الأهداف البحثية التي أردنا التوصل اليها في نهاية بحثنا:

يتمحور هدف الدراسة العام في دراسة أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة ومن الأهداف المدرجة في دراستنا مايلي:

التعرف على كيف تساهم تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين فاعلية أداء العامل بمؤسسة جيون اليكترونيك.

- معرفة كيف يساهم تنفيذ البرنامج التدريبي في تحقيق فاعلية أداء العامل بمؤسسة جيون اليكترونيك.

- معرفة كيف يساهم تقييم البرنامج التدريبي في تحقيق فاعلية الأداء.
- تقديم اقتراحات وتوصيات لتحسين جودة البرامج التدريبية.

4-الإشكالية:

تواجه المؤسسات اليوم العديد من التحديات والصعوبات التي يقع على عاتقها مواجهتها، فالمؤسسة اليوم لا تواجه نفس التحديات التي واجهتها المؤسسة في الماضي، فلقد أصبحت التحديات تكتسب خصائص زادت من خطورة تهديدها لاستمرارية المؤسسة، فهي مفاجئة ومستمرة الوجود وذلك بفعل التغيرات والتطورات المتسارعة التي جعلت المشكلات تظهر بغتة دون توقعها، إضافة الى أنها شاملة وعالمية وخير مثال على ذلك الازمة الصحية العالمية التي تمثلت في فيروس كورونا والذي شهد العالم باسره تغيرا في مؤسسته، ومنه تسعى المؤسسات الى محاوله التكيف واداره هذه التحديات عن طريق وضع سياسات وإجراءات وتدابير احترازية في وجهه، كل ما يهدد وجودها واستقرارها فالبرغم من اختلاف المؤسسات بين العالم المتطور والعالم المتخلف في مستوى القدرة على مواجهتها الا ان جميع المؤسسات تشترك في فكره اتخاذ الاحتياطات بلا شك ومن اجل ذلك تحاول المؤسسات القيام بعملية تحسين المستمرة على مستوى مواردها سواء المالية أو المادية أو البشرية فلم يعد وجود المورد في حد ذاته دلاله على فاعليته اذا ما ربطنا ذلك مع فكره تطور الزمن وضرورة تغير الأحداث واكتشاف طرق أفضل لتحسين والاستفادة من هذه الموارد ولا شك ان اهم مورد للمؤسسة هو المورد البشري الذي نبني به المؤسسة ومن اجله وهذا ما لاحظناه في تجارب الأمم السابقة مثل التجربة اليابانية والألمانية وما نخلصه من حكم على اثرهما ان ربما الشح وقله ونوعيه الموارد المادية والمالية يمكن ان يعوض كله بالاستثمار في وعي الفرد الياباني أو الالمانى وتنميته قبل كل شيء فالفرد هو المحرك لجل الموارد الموجودة في المؤسسة فلذلك لا يمكن اختزال الانسان في عملية التنمية وهذا ما يعبر عنه اغلب المؤسسات التي تخصص أموال لتنمية العنصر البشري فلم يعد ينظر الى هذه الأموال على أنها هدر بل استثمارا لها وقد تختلف طرق تنمية العامل وقد يختلف موقعه من التنظيم إلا ان التنمية معارفه حول العمل ومهاراته فيه واتجاهاته تعد من الوظائف التي على تنظيم القيام بها لذلك يتم اللجوء الى التدريب كعملية حيوية لتقديم تنمية شاملة على مستوى كل الأفراد باختلاف مواقعهم فلا شك أن أي فرد في المؤسسة مر بهذه العملية أو احتاج إليها فوجود الإنسان في المؤسسة كعنصر يحمل مؤهلات وقدرات لا يعني أنه جاهز تماما لأداء المهام المرتبطة به بشكل فعال في الوقت الحالي أو في المستقبل، فلذلك القيام بالتدريب قبل الأداء وأثنائه وبعده شيء أساسي لأي تنظيم لضمان الأداء الفاعل للأفراد ومنه تحقيق الإنتاجية للمؤسسة

و ضمان القدرة على المنافسة في السوق، ولذلك تقوم المؤسسات الجزائرية من بينها ميدان الدراسة على دعم وتحسين برامج التدريب، وهذا ما جعلنا نقوم بهذا البحث لتسليط الضوء على التدريب كظاهرة في العمل والأثر الذي يصحبه من الرفع وتحسين أداء العامل وهذا من خلال مجموعة من الأسئلة الجوهرية للبحث وهي كالاتي:

التساؤل العام: كيف يؤثر التدريب في فاعلية أداء العامل في المؤسسة ؟

تساؤلات الفرعية:

التساؤل الفرعي: كيف يؤثر تحديد الاحتياجات التدريبية على فاعلية أداء العامل في المؤسسة؟

التساؤل الفرعي الثاني: كيف يؤثر التصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة؟

التساؤل الفرعي الثالث: كيف يؤثر تقييم البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة؟

5- فرضيات الدراسة

الفرضية العامة : يؤثر تدريب في رفع فاعلية أداء العامل في المؤسسة .

ويتفرع من الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر تحديد الاحتياجات التدريبية رفع من فاعلية أداء العامل في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر التصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي في رفع من فاعلية أداء العامل بالمؤسسة

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر تقييم البرنامج التدريبي في رفع من فاعلية أداء العامل بالمؤسسة.

6- تحديد المفاهيم:

6-1 التدريب:

التعريف اللغوي: "اعداد الشخص لاستخدام أو الترقى أي فرع من فروع النشاط ومساعدته في الإفادة من

قدراته حتى يحقق لنفسه وللمجتمع أكثر ما يمكن من مزايا".¹

"و يختلف التدريب من عن التعلم في ان التعليم يهدف الى توسيع مدارك الدارسين وتزويدهم بالدراسات

العامة والنظريات الأساسية اما التدريب يقوم بإعداد الافراد وتأهيلهم لأداء اعمال معينة بإتقان وكفائه أو

ممارسه تخصصات تقتضيها طبيعة العمل المتطورة".²

¹ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ساحة الرياض الصلح بيروت، ص 429.

² المرجع نفسه، ص 429

"التدريب مفردة من مصدر درب وتعني تزويد الدارسين بالدراسات العلمية والعملية التي تؤدي الى رفع درجة المهارة عندهم في أداء وجبات الوظيفة".¹

التعريف الاصطلاحي:

لقد اختلف العلماء في تحديد تعريف موحد لتدريب، وفيما يلي نورد بعض التعاريف منها:
يعرف التدريب بأنه "هو تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد، تجاه عمله، تمهيدا لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في اداء العمل".²

كما يعرف على أنه "النشاط الفعال الذي يسهم في زياده مهارة الافراد في أداء اعمالهم لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية على اسس علمية وعملية، بهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها".³
ويعرف أيضا بأنه "العملية المنظمة لاكتساب أو تطوير معارف ومهارات واتجاهات العاملين بهدف الوصول الى الأداء المطلوب".⁴

ويعرف كذلك "النشاط المنظم والمبني على أسس عملية والخاص باكتساب أو زيادة وتطوير المهارات والمعارف لدى الأفراد العاملين وتعميق معرفتهم بأهداف المنظمة".

ويعرف "التدريب منهج عملي وعلمي يسعى لتحقيق الأهداف التنظيمية".⁵

ويعرف التدريب أيضا على أنه "العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار والآراء التي يقتضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد".⁶

ويعرف أيضا بأنه " مجموعة من الحيل والأساليب للسيطرة على الآخرين في موقف إجتماعي معين".⁷

التعريف الإجرائي :

من خلال ما تقدم من تعاريف ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى تعريف إجرائي للتدريب :

¹ أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول، الطبعة الأولى 429 هـ / 2001 م، عالم الكتب، ص 732.

² طاهر محمود الكلاله، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية، الطبعة الأولى 2013 ، ص 97.

³ المرجع نفسه، ص 97.

⁴ المرجع نفسه، ص 97.

⁵ خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان، الأردن، ص 125.

⁶ المرجع نفسه، ص 125.

⁷ المرجع نفسه، ص 125.

التدريب عبارة عن عملية ديناميكية تستخدمها مؤسسة جيون اليكترونيك، تستهدف اتجاهات ومعارف ومهارات العمال لتحسينها، وهي عملية مشتركة بين المتدرب نفسه والمدرّب والإدارة العليا، وتتم عن طريق مجموعة من الأساليب والوسائل التي تساعد في تسيير وتيسير النشاط التدريبي.

6-2 فاعلية :

التعريف اللغوي :

"الظاهرة التي تقوم على القدرة على إنتاج أثر حاسم في زمن محدد، كما يقصد بهذه الكلمة حالة وضع القائمة فعلا . فيقال: فاعلية جماعة العمل أي قيامها بالجهد المطلوب وفاعلية التنظيم بمعنى أنه يحقق أهدافه."1

التعريف الاصطلاحي:

"هي مقارنة الأهداف ومقارنة النتائج الأصلية ثم العمل للوصول للمخرجات المتوقعة بلوغها"2
 "هي القدرة على تحقيق الأهداف ومقارنة النتائج الأصلية ثم العمل للوصول للمخرجات المتوقعة بلوغها"3
 ويعرفها إيتروني " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل بناء السلطة أو أنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية"4

6-3 الأداء:

التعريف اللغوي:

يعرف "الأداء من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما وإمكان ترقية الموظف تجرى له إختبارات أداء أو يعتمد في ذلك على تقارير الأداء أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم لأداء العامل ومسلكه فيه فترة زمنية محددة."5

¹ أحمد زكي بدوي، المرجع السابق، ص 127

² طوير لخضر، الفعالية والفاعلية في التنظيم، جامعة الجلفة، ص 136

³ المرجع نفسه، ص 136

⁴ المرجع نفسه، ص 136

⁵ أحمد زكي بدوي، المرجع السابق، ص 310

التعريف الإصطلاحي:

يعرفه "هاينز" الأداء بأنه "الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال".¹
ويعرفه "هلال" تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.²

7- المقاربة النظرية:

لقد إعتدنا في دراستنا لموضوع أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية على نظرية رأس المال البشري والتي رأيناها الأنسب لفهم وتفسير عملية التدريب وانعكاسه على فاعلية الأداء لدى العامل، حيث يعرف رأس المال البشري حسب "فيترنز" رأس المال البشري عبارة عن "مجموعة من الخبرات والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد ويستخدمونها في عملية الإنتاج، والتي يمكن قياسها من خلال عملية التدريب والتطوير ونظام الحوافز".³

تفترض هذه النظرية أن الأفراد في المنظمة عبارة عن أصل من أصول المؤسسة، والإستثمار فيهم سيصب في صالح المنظمة على المدى البعيد، حيث تقر هذه النظرية على أن رأس المال البشري له ثلاث مكونات أساسية لتتركز عليها والتي هي الأفكار الخبرات والقدرات.

والتدريب حسب هذه النظرية عبارة عن تنمية لرأس المال البشري وتفترض هذه النظرية أننا يمكننا قياس إرادات التدريب، كغيره من الأصول في المؤسسة، وأيضا يرى "شوتر" أن زيادة معدل دوران العمل يزيد من نسبة الحاجة إلى التدريب للحفاظ على المورد البشري.

كما أن "بيكر" يقسم نوعين من التدريب النوع الأول هو التدريب العام والثاني هو التدريب المتخصص ويعتبر الأخير أكثر عمقا وتفصيلا من الأول.

إضافة إلى نظرية النظم يطرح "بوكلي" فكرة أن النظام يتكون من مجموعة من المكونات، حيث يقول أنه "يمكن وصف نوع النظام الذي نهتم به وصفا عاما بأنه كل مركب من عناصر أو مكونات

¹ناصر محمد إبراهيم العكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، بحث مقدم لإستكمال نيل متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004، ص54.

² المرجع نفسه، ص54.

³ بلقاسم الشبيلي، نورة قنفية، رأس المال البشري مدخل لبناء التنمية قراءة سيولوجيا، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم لبواقي، العدد

ترتبط بعضها ببعض ارتباطاً مباشراً أو غير مباشراً في شبكة علاقات عليا إلى الحد الذي يكون فيه كل عنصر مرتبطاً ببعض العناصر الأخرى على الأقل بدرجة مستقرة تقريباً في أي فترة زمنية محددة".
تفترض هذه النظرية على أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة، لذلك التحسين والتجديد ضروري بالنسبة لهذه النظرية وترى هذه النظرية بأن النظام مكون من مجموعة من العناصر والمكونات وهي:

المدخلات: وهي كل الموارد المتاحة بالمنظمة من موارد بشرية كالكفاءات ومهارات وخبرات الأفراد، وموارد مادية ومالية.

العمليات: وتعني النشاطات التي بموجبها تحول المدخلات إلى مخرجات.

المخرجات: وهي تعني النتائج التي ينتجها النظام بعد تحويلها بواسطة النشاطات أو العمليات والتي تكون عبارة عن سلع أو خدمات، أو مهارات أو خبرات.

التغذية الراجعة: والتي تعني عملية تقييم إذا ما تم تحقيق النتائج المحددة نظراً للموارد التي تم استخدامها
8-الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة من بين الخطوات البحثية الهامة التي يلزم الباحث بها، كونها توجه الباحث من مرحلة اختيار الموضوع وإعداد الإشكالية والتساؤلات البحث الرئيسية، وصولاً إلى نتائج البحث، حيث يستفيد الباحث منها خلال كل مرحلة من مراحل بحثه، كما أنها توضح الاتجاه الذي يجب على الباحث أن يسلكه وذلك بالاستفادة من الأخطاء التي وقع فيها الباحثون من قبل، إضافة إلى القدرة على معرفة الجوانب البحثية التي يريد الباحث التركيز عليها في بحثه، إضافة إلى تمكين الباحث من معرفة بعض الثغرات التي لم يتطرق لها، فيأتي بالجديد، وفي دراستنا هذه والتي تحت عنوان أثر التدريب على فاعلية الأداء بالمؤسسة الاقتصادية إلى مجموعة من الدراسات التي رأينا بأنها تخدم موضوع بحثنا.

8-1 الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: وهي عبارة عن مقال نشر بمجلة العلوم البيئية، تحت عنوان دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات، من إعداد وائل مصباح الشريف وآخرون، والذي نشر يونيو 2022،¹

¹ الشريف، وائل مصباح، وآخرون، "دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات"، مجلة العلوم البيئية، يونيو 2022.

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، حيث اقيمت الدراسة على مجموعة من الموظفين، والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد البشرية .

وعليه تمثلت تساؤلات البحث فيما يلي:

1. ما دور برامج التدريب التي تقدمها الشركات ومراكز التدريب في تنمية مهارات العاملين ؟

2. ما دور برامج التدريب وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة ؟

3. ما دور برامج التدريب في تنمية المهارات الإدارية للعاملين والتنمية المستدامة؟

4. ما دور البرامج التدريبية في تنمية اكتساب المهارات الفنية للعاملين والتنمية المستدامة؟

5. ما دور برامج التدريب في اكتساب المهارات الإنتاجية للعاملين والتنمية المستدامة

وإعتمد الباحثون على المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي الكمي، أما بالنسبة للعينة الدراسة فتم إستخدام العينة العشوائية، فيما تمثلت الأداة المستخدمة في الدراسة في أداة الإستمارة، ولقد إعتمد الباحثون في تحليل البيانات على النسب المئوية والتكرارات لتوضيح إجابات أفراد البحث، وتوضيح الفروق بينها ومقاييس النزعة المركزية.

وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيمايلي:

- النتائج النظرية .

- ضعف الإمكانيات المالية المتاحة للتدريب .

- عدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة لعملية التدريب بالشركة .

- عدم وجود معايير قياسية متطورة لتقييم وتقييم نتائج التدريب .

النتائج الميدانية :

- قبول جميع فرضيات البحث الخاصة بتنمية المهارات العاملين (المهارات الإدارية، المهارات الفنية، الإنتاجية).

- وجود أثر دال إحصائيا للتدريب المقدم للمهارات الفنية لدى العاملين في الشركة إلا أن هذا الأثر ليس كبيرا .

- وجود أثر دال إحصائيا لمعوقات التدريب المقدم على تدريب العاملين الشركة.

كما أوضحت الدراسة أن المتدرب لا يذكر أكثر من 10 % من المعلومات التي تعطى له ليقراها، وتذكر 20 % من المادة التي تلقى له في المحاضرات، و 30 % من المعلومات المشاهدة التي يراها ويسمعا، ولكنه يحفظ 90 % من المعلومات مما يمارسه ويفعله ويتعلمه بنفسه بعد أن يتدرب عليه علميا .

كما أن أوضحت النتائج أن أبرز الأساليب التدريبية الحديثة (التدريب بالتعلم المبرمج، التدريب المفتوح، التدريب عن بعد، المحاكاة، تمثيل الأدوار، المباريات الإدارية، سلة القرارات، دراسة الحالة، أسلوب الحدث، الزيارات الميدانية).

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات متدربي مراكز التدريب لواقع دور التدريب في تحقيق التنمية المستدامة تبعا لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة، وكما كشفت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات متدربي مراكز التدريب لواقع دور التدريب في تحقيق التنمية المستدامة تبعا لمتغيرات الوظيفة والمؤهل العلمي.

الدراسة الثانية : وهي عبارة عن مقال نشر بمجلة **ASJP**، تحت عنوان أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات السياحية، من إعداد طالب الدكتوراه ميلود عبد الهادي، والدكتوراه وتوزان فاطمة، الذي نشر في 15/12/2022¹

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على أداء الموارد البشرية في المؤسسة السياحية في فندق الزينيين، ومعرفة أثر عناصر التدريب الموارد البشرية في رفع الأداء الوظيفي (القدرة، الرغبة، السلوك، الانضباط).

لقد تمثلت إشكالية الدراسة في: إلى أي مدى يؤثر التدريب على أداء الموارد البشرية في فندق الزينيين بتلمسان ؟

أما بالنسبة للفرضيات فلقد تم صياغة الفرضيات على الشكل التالي:

- يعتبر التدريب من أهم الأساليب في تحسين الأداء الوظيفي في الفندق.
 - يؤثر التدريب بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي في الفندق .
 - توجد علاقة طردية بين عناصر التدريب وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في الفندق.
- وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية متمثلة في 60 موظف، وتم الإستعانة ببرنامج EXEL في جمع البيانات.

¹ عبد الهادي، ميلود، وتوزان فاطمة، "أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات السياحية"، مجلة **ASJP**، منشور بتاريخ 15 ديسمبر 2022.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- أن التدريب من أهم الأساليب في تحسين الأداء الوظيفي في الفندق
- يؤثر التدريب بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي في الفندق .
- توجد علاقة طردية بين عناصر التدريب وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في الفندق .
- لا يختلف نوع التدريب المقدم في الفنادق على نظيره المقدم في المؤسسة الاقتصادية أو الصناعية وخاصة التدريب الإداري، إذ يختلف فقط في شقه الفني كالتدريب على مهارات الطبخ والإستقبال.

- يركز التدريب في الفنادق الجزائرية على الجانب الإداري أكثر ما هو فني .
- أن التدريب يهيء الفرص أمام المتدرب لإكتساب معارف ومهارات جديدة.
- يوجد العديد من الأساليب التدريبية الحديثة التي تنمي الداء الوظيفي في الفنادق كالمباريات الإدارية، تدريب الحساسية، الأفلام ومقاطع الفيديو، تمثيل الأدوار، دراسة الحالات، أسلوب المحاضرة .

- أن التدريب يهيء الفرص أمام المتدرب لاكتساب معارف ومهارات جديدة.

الدراسة الثالثة: دراسة تحت عنوان أثر الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين، دراسة حالة " الجامعة السورية الخاصة"، من إعداد الدكتور منير عباس.¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومدة ومحتوى التدريب في أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة .

تمثلت تساؤلات الدراسة فيما يلي :

التساؤل العام: مآثر التدريب غي أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يوجد أثر لمعرفة إحتياجات التدريب في أداء العاملين؟
- هل يوجد أثر لمدة التدريب في أداء العاملين؟
- هل يوجد أثر لمحتوى التدريب في أداء العاملين؟
- أما بالنسبة للفرضيات فلقد تم صياغتها على الشكل الآتي:
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في الجامعة السورية.

¹ عباس، منير، "أثر الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة".

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريب وأداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدة التدريب وأداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محتوى التدريب وأداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة.
- وتم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى الإستبانة لجمع البيانات، وتم توزيعها على 85 عامل، بالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، كما تم الاعتماد على أسلوب ليكرت الخماسي، أما بخصوص الأساليب والتقنيات الإحصائية فلقد تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- يوجد أثر إيجابي لتحديد إحتياجات التدريب في أداء العاملين، وبالتالي فإن التدريب القائم على يؤدي إلى زيادة أداء العاملين.
 - تؤثر مدة التدريب في أداء العاملين بشكل طردي، فكلما كان وقت التدريب وفترة مناسبة للعاملين، يؤدي التدريب إلى زيادة أداء العاملين ويحقق الهدف المرجو.
 - يوجد أثر إيجابي قوي الشدة لمحتوى التدريب في أداء العاملين، فبقدر ما يكون محتوى التدريب مبنيا على الحاجات التدريبية المحددة ومحققا الأهداف التدريب بقدر ما يؤدي ذلك إلى ارتفاع أداء العاملين.
 - يوجد أثر إيجابي وعلاقة طردية قوية الشدة بين التدريب وأداء العاملين وجدولهم الزمني، ومحتواه يحقق إحتياجات التدريب وأهدافه، ويؤثر بشكل كبير على الأداء.
 - غياب استخدام المعايير العلمية لتقييم نتائج التدريب أو أي من النماذج المعروفة عالميا في هذا المجال كنموذج باتريك على سبيل المثال، فقد إقتصرت التقييم على رضا أو عدم المتدربين عن محاور الدورات التدريبية أو عن المدربين أو المحتوى التدريبي، مع إغفال بنود التقييم المتبعة كدرجة التعليم، ومقدار التغيير في سلوكيات أداء العامل.
 - عدم وجود إستراتيجية تدريب وخطة تدريب واضحين وعمليتين رغم إهتمام كل من الإدارة العليا والعاملين، ويعود قسم كبير من ذلك إلى عدم وجود خبرة كافية لدى القائمين على التدريب، وقسم منه لإنخفاض ميزانية التدريب المرصدة .

8-2 الدراسات الأجنبية:

الدراسة الرابعة: دراسة تحت عنوان أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين، من إعداد الباحثة (Kosovare Mustafa-Sadiku) من جامعة تيتوفا في مقدونيا الشمالية، ونشر هذا البحث في 6 فبراير 2025.¹

وهدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التدريب المستمر على الأداء، والتركيز على الرضا الوظيفي والإنتاجية.

وتمثل التساؤل الرئيسي في هل توجد علاقة بين تكرار الجلسات التدريبية وتحسن إنتاجية الموظفين في إنجاز مهامهم؟

إعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، أما بخصوص الأداة فقد عمدت الباحثة إلى توزيع الاستبانة وفق نموذج ليكارت على أفراد العينة التي بلغت 160 مفردة، حيث تم لإستخدام العينة الغرضية القصدية، أما فيما يخص الأساليب الإحصائية فتم الإعتماد على المتوسطات الحسابية وقياس الإنحدار، إضافة إلى ألفا كرونباخ لقياس صدق واتساق العبارات .

توصلت الباحثة إلى نتيجة عامة إلا وهي أن هناك ارتباط إيجابي معنوي بين تكرار التدريب وإنتاجية الموظفين، مما يدعم الإفتراض بأن التدريب المستمر يزيد من الأداء . أظهرت النتائج أن المشاركين كانوا إيجابيين في تقييماتهم لفعالية التدريب وتأثيره على عملهم .

الدراسة الخامسة: دراسة بعنوان أثر التدريب على أداء الموظفين، من إعداد الباحثين Citra Gita (MahardikBachruddin Saleh Luturlean)، من جامعة تيلكوم، نشر البحث في 17 ديسمبر 2020.²

وتمثل التساؤل البحث الرئيسي في ما مدى تأثير التدريب على أداء الموظفين الفنيين في شركة تيوفا فرع سوكانو هاتا باندونج ؟

ويشير الباحثين إلى مجموعة من الأهداف التالية :

- تحديد وفحص أثر التدريب على أداء الموظفين في شركة تيوفا فرع سوكارنو هاتا باندونج .
- تقييم مستوى جودة تنفيذ البرامج التدريبية التي تقدمها الشركة للموظفين.

¹ Mustafa-Sadiku, Kosovare "أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين"، جامعة تيتوفا، مقدونيا الشمالية، منشور بتاريخ 6 فبراير 2025.

² Mahardik, Citra Gita و Luturlean, Bachruddin Saleh، "أثر التدريب على أداء الموظفين"، جامعة تيلكوم، منشور بتاريخ 17 ديسمبر 2020.

• قياس وتحليل مستوى أداء الموظفين الفنيين .

• تحديد مدى مساهمة التدريب في تحسين جودة الموارد البشرية .

أما بخصوص المنهج فلقد إستخدم الباحثان المنهج الوصفي، فيما شملت العينة 51 مفردة، وتم الإعتماد على الإستبانة كأداة أساسية وتم تدعيمها بالمقابلة مع مدير الشركة، فيما يخص الأساليب الإحصائية فلقد لإستخدام الباحثان معامل الإنحدار وإختبار T-test .

وتوصل الباحثان إلى نتيجة عامة لبحثهما تمثلت في أن لتدريب أثر إيجابي على أداء الموظفين، كما بينت الدراسة أن أداء الموظفين الحالي جيد، وأن كلما زادت كثافة التدريب وجودته كلما أدى ذلك إلى تحسين الأداء.

التعقيب على الدراسات :

من خلال ماقارئناه في مضمون هذه الدراسات، تمكنا من الإستفادة منها في الجانب النظري والميداني كذلك فيما يخص نتائج البحث وتكم أوجه الإستفادة من :

-هناك دراسات أفادتنا في إختيار المنهج المناسب لدراسة موضوعنا .

-هناك من الدراسات من أفادنا في إختيار أداة البحث المناسبة .

-هناك من أفادنا في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة.

-هناك دراسات أستفدنا منها في صياغة الإشكالية والفرضيات .

-هناك من إستفدنا منها في صياغة لإستمارة البحث .

-إستفدنا من خلال كل الدراسات في مناقشة نتائج البحث .

ولقد تمثلت جوانب الاختلاف والإتفاق في دراستنا مع الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى: قدمها الباحث وائل مصباح الشريف وآخرون، ولقد إنتفقت دراستنا مع دراستهم في دراسة متغير التدريب، كما إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والذي أعتمدناه في دراستنا، إضافة إلى الإعتماد على الإستمارة، وقد أختلفت دراستنا مع الدراسة في صياغة التساؤلات.

الدراسة الثانية: قدمها كل من ميلود عبدالهادي، وتوزان فاطمة، حيث تشابهت الدراسة مع دراستنا الحالية في دراسة متغير التدريب ومتغير الأداء، بالإضافة إلى تشابه بين فرضية الباحثان مع مؤشر من مؤشرات بحثنا ألا وهو الأساليب التدريبية وأثرها على الأداء، وإختلفت دراستهم مع دراستنا في أنهم أجروا الدراسة في مؤسسة سياحية، أما في دراستنا فقد أجرينا الدراسة في مؤسسة اقتصادية.

الدراسة الثالثة: التي قدمها عباس منير، حيث تشابهت دراسة مع الدراسة الحالية في تناول عنصر الإحتياجات التدريبية حيث تناولناه في دراستنا كفرضية، فيما تم تناوله من طرف الدراسة كمتغير، فيما اختلفت الدراسة في أننا استخدمنا أسلوب العينة، فيما تم استخدام أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لدراسة السابقة.

الدراسة الرابعة: قدمتها الباحثة (Kosovare Mustafa-Sadiku). حيث إتفت دارستنا مع دراسة الباحثة في كونها تناولت متغير التدريب، كما تناولت متغير تحسين الأداء، كما إتفتت دارستنا مع دراستها في استخدام المنهج الوصفي، فيما اختلفت دارستنا مع درستها في صياغة التساؤل الرئيسي للبحث.

الدراسة الخامسة: (Citra Gita MahardikBachruddin Saleh Luturlean)، إتفتت دارستنا مع دراسة الباحثين في دراسة متغير التدريب، ودارسة متغير الأداء، كما تشابهت الدراستان في تناول عنصر تنفيذ البرنامج التدريبي، كما تشابهت في إختيار المنهج الوصفي كمنهج لدراسة.

الفصل الثاني: التدريب

تخصيص.

- 1- مراحل التدريب:
- 2- تنفيذ البرنامج التدريبي:
- 3- تقييم البرنامج التدريبي:
- 4- أهمية التدريب:
- 5- الأساليب التدريبية:

خلاصة.

تمهيد:

يعد التدريب من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة من أجل تطوير قدرات العاملين وتحسين أدائهم، إذ لم يعد ينظر إليه على أنه نشاط ثانوي، بل أصبح ضرورة تنظيمية تفرضها طبيعة التحولات السريعة التي تشهدها بيئة العمل. فالتدريب يساعد الأفراد على اكتساب معارف ومهارات جديدة، كما يساهم في تصحيح النقائص وتحسين السلوك المهني بما ينسجم مع أهداف المؤسسة.

ومن هذا المنطلق، يتناول هذا الفصل موضوع التدريب من خلال التطرق إلى مراحله الأساسية، بداية من تحديد الاحتياجات التدريبية، ثم تصميم البرنامج التدريبي وتنفيذه، وصولاً إلى تقييم نتائجه ومدى فعاليته. كما سيتم إبراز أهمية التدريب بالنسبة للفرد والمؤسسة، مع عرض أهم الأساليب التدريبية التي يمكن اعتمادها لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية.

1-مراحل التدريب:

ويمكن تقسيم العملية التدريبية إلى مراحل وعمليات فرعية التالية:

تصميم البرنامج التدريبي: المقصود بتصميم تخطيط البرنامج التدريبي أن عملية تصميم تمر بخطوات ما يلي:

1-1-تحديد الأهداف البرنامج التدريبي: الأهداف هي الغايات التي يوجب تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي، وتوضح الأهداف ما يراد إحداثه من تغيير في مستوى أداء الأفراد ويجب عمل تحليل لاحتياجات التدريب عند الموظفين قبل البدء بعملية التدريب.¹

1-2-تحديد نوع المهارات التي سيتدرب عليها : من الأمثلة على المهارات التدريبية المطلوبة المهارات اللغوية والمهارات الفنية والمهارات الخاصة بالاتصال مع الآخرين وكذلك مهارات التفكير كخطيط وغيره.

1-3- وضع المنهاج التدريبي: المقصود بالمنهاج التدريبي هو المادة التدريبية التي سوف تقدم للمتدربين ويتم تحديدها بناءً على الاحتياجات المطلوبة.

1-4-إختيار اسلوب التدريب: هناك أساليب عدة للتدريب مثل المحاضرات وعن طريق التمثيل الدور وغير ذلك من الطرق .

1-5-اختيار المدربين: إن اختيار المدربين من العوامل المهمة في إنجاز البرنامج التدريبي وذلك لأن المدرب يمثل الوسيلة التي عن طريقه يتم نقل المادة التدريبية إلى المتدربين .

1-6-تحديد مكان إقامة البرنامج التدريبي : يعتمد تحديد مكان إقامة برنامج التدريب على عدة أمور منها إمكانية المنظمة المادية وطبيعية المادة التدريبية وكذلك طبيعة العمل وظروفه .

1-7-تحديد فتره البرنامج: تختلف مدة المادة التدريبية وذلك بناء على طبيعة المادة وعلى الأسلوب المستخدم وعلى مدى تفرغ المتدربين لبرنامج التدريب توفير مستلزمات البرنامج التدريبي ومن أهم مستلزمات قاعات التدريب ووسائل الإيضاح اللازمة والمسؤول الإداري للبرنامج وغير ذلك من المستلزمات.

2-تنفيذ البرنامج التدريبي:

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز التنفيذ ويتم تحديد المكان والزمان من البرنامج وفي الغالب يتم تحديد المشرف أو منسق للتنفيذ البرنامج وفي هذه المرحلة يتبين حسن وسلامه عمله التخطيط ومدى إمكانية تطبيقه بنجاح.¹

3-تقييم البرنامج التدريبي:

المقصود بتقييم هنا هو قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها ومن الممكن أن تكون عملية تقييم أثناء وبعد عملية تطبيق التدريب وهناك عدة نماذج فكرية للجوانب التي تشملها عملية التقييم من هذه النماذج نموذج "كير كابرتيك" والذي يشير فيه إلى جوانب التالية: ردود الفعل، التعليم، السلوك، النتائج ومن الأساليب التي يمكن تقييم مدى إستفاده المتدربين من البرنامج التدريبي ما يلي :

- مقارنة تقييم أداء المتدرب قبل وبعد التدريب البرنامج التدريبي .
- اختبارات حيث يمكن القياس مدى إستيعاب وإستفادات المتدربين من البرنامج ترقيات الناتجة عن كفاءة وسلوك المتدربين جيد بعد برنامج التدريبي

¹ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2008، عمان، الأردن، ص 139-140.

- ظهور تحسينات على الإدارات التي يعمل فيها المتدربون رحله عمليه تدريبيه العملية التدريبية مجموع الأنشطة أو العمليات الفرعية التي توجه لعدد من المتدربين لتحقيق أهداف معينة.¹

4-أهمية التدريب:

يحتل التدريب أهمية بالغة المنظمة، وعملية الإستغناء عنها غير واردة خصوصا في العصر الحديث وفمايلي بعض من النقاط التي توضح ذلك:

زيادة الإنتاجية: إن تحديد وتطوير قدرات ومهارات العاملين يساعد على تحسين الإنتاج كما ونوعا، وتخفيض تكاليفه، بشرط توافر الظروف المناسبة الأخرى لإستخدام هذه القدرات والمهارات في أداء الأعمال والوظائف.

زيادة الرضى الوظيفي للعاملين:يساعد على زيادة ثقة العامل بنفسه وتحسين إتجاهاته نحو المنظمة بشكل عام ونحو عمله بشكل خاص، وتزداد قدرته على تحمل المسؤولية وإدراكه بأن جهود ستثمر نتائج جيدة.

تخفيض حوادث العمل: يساعد تدريب العاملين على الأساليب التي تضمن أداء الأعمال بشكل سليم وبدون أخطاء، على تخفيض معدلات حوادث العمل، وهذا بدوره يقدم للمنظمة فؤاد كثيرة ووفرات كبيرة في النفقات.

تخفيض معدلات العمل: يؤدي التدريب دورا هاما في تخفيض حالات ترك العمل والتأخر والغياب، ويخفض أيضا الشكاوي والنزاعات بين العاملين.

ضمان إستمرارية التنظيم ومرونته :المقصود بإستمرارية التنظيم واستقراره الحفاظ على فاعليته رغم فقدان أحد المدربين الرئيسيين، وهذا يتحقق من خلال توافر أفراد مدربين لشغل مثل هذه المراكز عندما تشغل لسبب ما.

أما المرونة فهي قدرة التنظيم على التكيف مع التغييرات في حجم ومتطلبات الأعمال والوظائف، حيث يتطلب ذلك توفر أفراد أصحاب مهارات متعددة لشغل الأعمال والوظائف الجديدة.²

¹ المرجع نفسه، ص 140.

² عيسى شحادة، وآخرون، إدارة الموارد البشرية الأفراد، جامعة دمشق، ص181.

تحسين سمعة المنظمة : حيث يؤدي التدريب إلى تحسين علاقة المنظمة ب جماهيرها الخارجية من زبائن وموردين ومنظمات وهيئات حكومية وعاملين متوقعين.

5- الأساليب التدريبية:

هناك العديد من الأساليب التدريبية سنحاول في هذه الجزئية التركيز على أهم الأساليب:

5-1- المحاضرة:

المحاضرة هي حديث يلقيه شخص معين لديه المعرفة والمعلومات عن الموضوع، مقدماً مختلف النقاط في تسلسل يؤدي إلى نتيجة أو خاتمة في النهاية.

5-2- ورش العمل:

تشبه ورشة العمل أي لقاء عمل، إذ يشارك كافة الحضور بشكل فعال. وهم يستحصلون على معارف جديدة يطبقونها على عملهم ويتعارفون على أنماط متطورة في التعامل ويتعلمون مهارات جديدة، ويمارسون أنماط سلوك ومهارات في بيئة مماثلة لبيئة العمل الفعلية . وتقوم ورشة العمل الناجحة على أساس ماهو عملي ومتصل بإهتمامات المتعلم. وهي محددة ومنصبة على الموضوع.

خلاصة:

من خلال ما سبق، يتضح أن التدريب يمثل عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية قدرات العاملين ورفع مستوى كفاءتهم المهنية. كما أن نجاح العملية التدريبية لا يتحقق بصورة عشوائية، بل يتطلب المرور بعدة مراحل مترابطة تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية، ثم إعداد البرنامج وتنفيذه وفق أساليب مناسبة، وتنتهي بتقييم نتائجه لمعرفة مدى تحقيقه للأهداف المحددة.

وعليه، يمكن القول إن التدريب يعد استثماراً حقيقياً في المورد البشري، لأنه يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المختلفة. كما أن تنوع الأساليب التدريبية يسمح باختيار الطريقة الأنسب حسب طبيعة المتدربين وأهداف البرنامج، مما يجعل التدريب أداة فعالة لتحقيق التطور الفردي والمؤسسي.

الفصل الثالث: فاعلية الأداء

تمهيد.

1- عناصر الأداء :

2- أنواع الأداء:

3- العوامل المؤثرة في الأداء:

خلاصة.

تمهيد:

يعد الأداء من المفاهيم الأساسية في دراسة المؤسسات، لأنه يعبر عن مستوى إنجاز الفرد للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه داخل بيئة العمل. فكل مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين وقدرتهم على أداء أعمالهم بطريقة فعالة ومنظمة. لذلك، فإن الاهتمام بفاعلية الأداء أصبح من الضروريات التي تساعد المؤسسة على معرفة نقاط القوة والضعف لديها، والعمل على تحسين نتائجها.

ومن هذا المنطلق، يتناول هذا الفصل موضوع فاعلية الأداء من خلال التطرق إلى عناصر الأداء التي تحدد مستوى الإنجاز، ثم عرض أهم أنواع الأداء داخل المؤسسة، وبعد ذلك دراسة العوامل المؤثرة في الأداء، سواء كانت عوامل شخصية مرتبطة بالفرد، أو تنظيمية مرتبطة ببيئة العمل، أو إدارية تتعلق بأساليب القيادة والتوجيه والتحفيز.

1-عناصر الأداء :

للأداء عناصر أساسية سنحاول إستعراضها من خلال النقاط التالية:

"أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة فيها: تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها، وأهميتها النسبية من حيث الوقت الذي يستغرقه، والآثار المترتبة عليها هي البداية في تحليل مكونات العمل. وتحاول الدراسات تحديد المكونات المستقرة نسبياً في أداء العمل إضافة إلى تحديد الأنشطة والمهام التي تتغير بتغير الزمن الذي يؤديه العمل، أو بتغيير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء التي تعطي للأداء حركته وتمثل مظاهر تكيفه على النحو التالي:¹

الأنشطة التي تتغير بتغير الزمن :وهي الأنشطة التي تتصف بأنها متغيرة بتغير الزمن بفعل متطلبات الوقت الذي يؤدي فيه العمل مثل تغير المهام الموظف في آخر السنة عن مهامه الأخرى خلال السنة حيث قد تتغير هذه الأنشطة مع الزمن نتيجة زيادة خبرة الفرد من ممارسته للعمل فبحدوث التغير

¹حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، متطلب لنيل درجة الماجستير، قسم العلوم الإدارية برنامج الماجستير، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 1424 هـ، ص 54.

في طرق أداء الفرد مثل درجة إيمانه على رئيسه في الحصول على المشورة أو المساعدة يتغير أدائه بفعل زيادة خبرته من خلال ممارسته للعمل.

الأنشطة التي تتغير بتغير أو تفاوت الأفراد الذين يؤدون العمل : وهذا يحدث نتيجة تفاوت الأفراد الذين يؤدون العمل وما يجلبونه إلى أعمالهم من خصائص متميزة وخبرات خاصة . وهذا الاختلاف في الأداء بين الأفراد في هذه الأعمال لها أكثر من طريقة أو أسلوب لإنجاز العمل والوصول إلى للأهداف . كما وأن الأعمال لها أكثر من تختلف في درجة إعطائها الحرية للفرد وإمكانته مثل أعمال البحوث والتدريس والإدارة والبيع وهناك أعمال أخرى لا يتاح لشاغلها هذه الحريات وذلك بحكم طبيعة العمل مثل أعمال التفيتش على جودة الإنتاج أو القيد في السجلات المحاسبية أو التجميع الدقيق للإنتاج.

ج- الأنشطة التي تتغير بتغير الظروف والمواقف المحيطة بالأداء : وهي التغيرات الناتجة من طبيعة البيئة الحركية والتي تؤدي فيها الأعمال، ويؤكد "عاشور" أن هذه البيئة الحركية لها تأثير على الأنشطة والأعمال المختلفة ويعطي أمثلة لذلك منها التوقف المفاجئ لإحدى الآلات مما يتطلب من العاملين عليها التوقف من أداء أنشطة الإنتاج والقيام بعملية الإصلاح والصيانة والوقاية لمنع تكرار موقفها في المستقبل، وما يواجهه المدير من أزمات العمل اليومية وما ينتج عن ذلك من تحول المدير من مهامه في التخطيط ورسم السياسات إلى أعمال مواجهة هذه الأزمات وإيجاد الحلول لها .

العلاقات بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل:

يؤكد "عاشور" أن معرفة الأنشطة يكون عن طريق تجميع هذه الأنشطة إلى مهام والمهام إلى أعمال ويقوم هذا على أساس تحديد علاقات التجانس أو التكامل أو القدرات بين هذه الأنشطة ليس فقط على الأنشطة والمهام التي تنتمي إلى الأعمال المختلفة ومعرفة العلاقات الداخلية والخارجية بين الأنشطة مما قد يترتب على ذلك إعادة تصميم التنظيم ككل.¹

"المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل :

يؤكد "عاشور" أن العنصر الذي يعتبر بمثابة همزة وصل التي تربط بين بحوث تحليل الأداء ومكوناته وبحوث الاختيار فعلى ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكن تحديد المواصفات المطلوبة التي يجب أن تتوفر في الفرد الذي يقوم بأداء هذه الأنشطة. وهذه المواصفات تعتبر أساس البحوث

¹حاتم علي حسن رضا، مرجع سابق، ص 54.

الإختيار، والتي يجب أن تقوم على دراسة شاملة متأنية لمختلف جوانب الأداء وربط هذه الجوانب المتعلقة بالأداء بالمواصفات الفردية.¹

2-أنواع الأداء:

نظرا لصعوبة تحديد مفهوم الأداء لدى الباحثين جعل تحديد أنواعه يختلف من باحث الى آخر حسب معايير معينة وحسب دراسة كل باحث ولذا يمكن أن نتطرق بإيجاز إلى بعض المعايير التي أولاهها الباحثون كل الإهتمام في تحديد أنواع الأداء نذكر منها حسب منها:²

2-1-حسب معايير المصدر ينقسم أداء المنظمة (المؤسسة) بشكل عام إلى مايلي :

أ- الأداء الداخلي:ويتيح هذا النوع من الأداء من خلال مجموعة الأداءات الجزئية ويحددها "برنارد" في ثلاثة أجزاء هي:

– **الأداء البشري**: وهو من أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة فقد ذهب البعض إلى حصر أداء المنظمة في أداء الموارد البشرية فقط، وعرفوه انطلاقا من أن الأداء البشري يقصد به قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله فالأداء البشري هو الميزة التنافسية لأن التمييز في الأداء لن يستند لمجرد إمتلاك المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجيا فحسب بل يستند في المقام الأول إلى قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية.

– **الأداء التقني**:وينتج من خلال حسن إستغلال المؤسسة لإستثماراتها بفعالية.

– **الأداء المالي**: ويتحدد من خلال إستخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة، فالدولة تقوم بتسخير وسائل هامة خاصة منها الإعتمادات المالية الضخمة لضمان تقديم الخدمات العمومية، لذلك فإن الأداء المالي للمؤسسة العمومية يتمثل في ضمان السير الحسن، والإستغلال السليم والعقلاني للإعتمادات الممنوحة ولتحقيق ذلك وضع المشرع العديد من القواعد القانونية والتنظيمية لضمان إحترام الميزانية من جهة والبحث عن مواضع الخلل التي تؤدي إلى المساس بالأموال العامة والأخطاء المرتكبة في الميزانية من طرف الأعوان المكلفين بها من جهة أخرى.

وبشكل شامل فالأداء الداخلي للمنظمة هو الأداء الناتج عن الإستغلال الأمثل لمختلف مواردها البشرية والمالية والتقنية، فمن خلال دمج الأداءات المختلفة لهذه الموارد أو العناصر نتحصل على الأداء الداخلي للمؤسسة.

¹المرجع نفسه، ص 54

² زروق، أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسولوجيا، المجلد 1، العدد 3، 2017، ص 32.

الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن مجموعة التطورات والتغيرات الخارجية الناتجة عن المحيط، ويتحقق هذا الأداء من خلال إستجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية والقدرة على سبقتها، هذه التغيرات أو التطورات تنشأ خارج المؤسسة وتؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة، لذلك يتعين المتابعة المستمرة والمباشرة حتى يمكن إدراك أثرها على الأداء، فنجاح المؤسسة أو فشلها يتوقف على قدرتها على خلق درجة عالية من التلاؤم بين أنشطتها وبين البيئة التي تنشط بها. فمن خلال هذين الأداءين يتضح أن الأداء ينتج من خلال إستغلالها لمختلف الموارد المتوفرة بكفاءة وفعالية من جهة، وتوجيه جهودها نحو إستغلال الفرص التي يمكن أن يتيحها المحيط الخارجي من جهة أخرى، وذلك من خلال متابعة تغيراته التي تتصف بالحركية والتعدد وسرعة التغيير في نفس الوقت.¹

2-2- حسب معيار الشمولية : ينقسم تبعاً لهذا المعيار إلى نوعين:

2-2-1 الأداء الكلي: ويعني هذا النوع من الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى

التكاليف الممكنة، هذه الأهداف التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيقها بل تتطلب

تضافر جميع المصالح الفرعية للمؤسسة.

فيمكن أن يتمثل هذا لنوع من الأداء في المؤسسات العمومية في كونها تهدف إلى تقديم السلع والخدمات، لسد الحاجات العامة للمجتمع على أفضل وجه وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت .

2-2-3 الأداء الجزئي: يتكون على مستوى نظام فرعي من المنطقة والذي غالباً ما يكون إحدى وظائفها

التنظيمية، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق الأهداف الخاصة به لا أهداف الأنظمة الأخرى، ومن خلال تحقيق كل نظام فرعي في المنظمة لأهدافه يتحقق الأداء الكلي.

2-3- حسب المعيار الوظيفي:

يمكن تقييم الأداء حسب الوظائف التي تمارسها المنظمة والتي يمكن حصرها في الوظيفة الإنتاجية، والوظيفة الخاصة بالأفراد، ووظيفة التسويق، ووظيفة التموين، ووظيفة العلاقات العامة.

2-3-1- أداء الوظيفة المالية : يتجسد في ضمان السير الحسن والسليم والعقلاني للإعتمادات

الممنوحة، ويتجسد أدائها في مدى شرعية وصحة العمليات المالية (مثل:التزوير والإختلاس...) حسن إستخدام الأموال العامة وترشيد إستعمالها، إحترام القواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بتنفيذ الميزانية.

¹ زروق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

فقد يحدث أن تلجأ بعض المؤسسات العمومية إلى زيادة رسوم الخدمة أو ثمنها العام، ولكن ذلك لا يعني أنها تحاول زيادة ثروتها، فهي إن حققت فائضا فليس لتعظيم الربح وإنما لتوفير موارد تساعد على توسيع دائرة نشاطها العام وتحسين جودة خدماتها لتحقيق المصلح العامة لجمهور المنتفعين من خدماتها.

2-3-2 أداء وظائف الإنتاج: يتحقق أداء هذه الوظيفة عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مع مراعاة مستوى معين من الجودة وفي حدود الإمكانيات المتاحة، فحجم ونوعية الإنتاج السلعي أو الخدماتي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسة العمومية وقد وجدت هذه المؤسسات لتقديم خدمات محددة وإشباع حاجات مجتمعية عامة أو إنتاج سلع محددة لتحقيق مصلحة عامة، فتوفر الخدمات بالمستوى الكافي وبالجودة المطلوبة هي انعكاس لمدى نجاح المؤسسات العمومية وقدرتها على تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقها.

2-3-3-أداء وظيفة التسويق : ويتمثل بشكل عام في تعريف المتعامل بالخدمة وتسهيل لقاء المنتج به بهدف إنتاج وتقديم الخدمة للحصول عليها ونجد اليوم أن المنظمات الخدماتية سواء كانت تهدف إلى الربح أو لا تعطي اهتماما كبيرا لوظيفة التسويق، فقد بدأ العديد منها المستشفيات العامة أو المنظمات التعليمية تؤمن بأهمية التسويق لتحقيق الإقبال على خدماتها وتحقيق الإقتناع والرضا عن هذه الخدمات، هذا النوع من التسويق الذي أصبح يعرف بإسم "التسويق الاجتماعي" لأن هذه المؤسسات تقوم بصفة عامة بتسويق خدمات إجتماعية كما بدأت في استخدام الإعلان المؤسسي لتعريف الجمهور بخدماتها وأسعارها.¹

2-3-4-أداء وظيفة الأفراد: تعتبر الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة فتحسن مردوديتها بتحسين قدرة وكفاءة المورد البشرية، ويتمثل أداء هذه الوظيفة في المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمنظمة من منظمين ومسيرين ومهندسين وغيرهم، ويقاس أداء الأفراد عادة باستخدام معايير عديدة منها:

- كمية الإنتاج والجودة.
- الخدمات المقدمة للعملاء .
- المعرفة الجيدة للعمليات والإستعداد للتطور.
- معالجة شكاوى العملاء.
- المواظبة على العمل ويستخدم عادة معدل التغيب كمؤشر للتعبير عنه.

¹ لزروق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

3- العوامل المؤثر في الأداء:

تهدف عملية التنظيم إلى تجميع موارد المنظمة لتحقيق أهدافها بفعالية، حيث يشمل التنظيم كل الترتيبات المتعلقة بالعمل كتحديد واجبات العمال ومسؤولياتهم وإعطائهم السلطة اللازمة بتحديد التقسيمات والعلاقات فيما بينها.

ونجد أن إنتماء الأفراد إلى مجموعة منظمة تكون مهام كل الأفراد فيها معرفة وتشجيع على التعاون بين الأفراد مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الفردي ومنه أداء المؤسسة ككل ومن العناصر التي تدخل في العوامل التنظيمية مايلي:

3-1 العوامل الداخلية:

3-1-1 الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو الذي يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية فيها بالإضافة إلى ذلك فإن الهيكل التنظيمي يعتبر عامل أساسي يساعد على خلق التعاون بين مجموعات العمل وفتح الأبواب لإبداع الأفراد مما يساعد في بلوغ أهداف المؤسسة.

ويمكن القول أن وجود بناء تنظيمي في المنظمة أن تحقق من خلاله العديد من الفوائد منها :

تجنب التضارب والإحتكاك بين العمال في المؤسسة نظرا لأنه يحدد لكل فرد في المنظمة واجباته وسلطاته.

– العمل على الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية من خلال تحقيق التنسيق والتكامل بينهما مما يدفع المنظمة إلى تحقيق أهدافها المرجوة .

– المساعدة في إنتظام العمل وإنسيابه بسهولة، كما يساعد على إنجاز هذه الأعمال بأسلوب يتفق مع السياسات المرسومة، الأمر الذي يمكن معه تحقيق الأهداف المرجوة في أسرع وقت.¹

3-1-2 الثقافة التنظيمية: وتعبر عن النمط العام للمعتقدات والمبادئ المشتركة لإفراد المؤسسة والتي تبلورت خلال تاريخ المؤسسة لتشكيل الأساس والمنطق لكثير من السلوك والأعراف الرسمية وغير الرسمية.

¹ لزروق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

فالثقافة التنظيمية تمثل المحرك الأساسي للطاقات والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، كما تعتبر معيار التمييز مابين المؤسسات فلقد بينت الكثير من الدراسات أن المؤسسة المبدعة تسودها لضرورة الثقافة مبدعة .

فالثقافة القوية هي التي تنتشر عبر المؤسسة وتحضي بالثقة والقبول من جميع الأفراد العاملين فيها الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة وعندما تنتج المنظمة في نشر قيمها بشكل متسع فإنها تكون قد نجحت في خلق ثقافة قوية.

3-1-3 البشرية : إن الحديث عن المنظمة يقودنا على معرفة البعد الإنساني، فالإنسان هو العنصر الفعال لأي منظمة في نموها وتطورها، لأنه رأس المال الأكثر قيمة بالنسبة لكل منظمة لأنه يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والتطور بالرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي يحاول تقليص دوره.

3-1-4 الإدارة : فالإدارة مسؤولية كبيرة في الإستخدام الفعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المنظمة، ويقال أن أكثر من 75% من زيادة معدلات الأداء تعتمد على أساليب الإدارة، حيث تؤثر على جميع الأنشطة الخاصة بالتخطيط والتسويق والتنسيق والقيادة والرقابة، لذلك فإن ضعف أو تقصير أي دعامة إدارية سيكون سببا في عجز وتقويض كفاءة وفعالية الإدارة ككل.

3-1-5 بيئة وطبيعة العمل: توجد عناصر تحيط بالفرد أثناء تأديته لوظيفته وهو ما يعرف بمكونات البيئة الداخلية من علاقات اجتماعية وتنظيمية ونظام حوافز .. إلخ كل هذا له تأثير بالغ الأهمية على السلوك الأداء للمورد البشري ومنه على أداء المنظمة ككل .

أما طبيعة العمل فتشير إلى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد ومقدار العمل وفرص النمو والترقية المتاحة لشاغلها ومستوى الإشباعات المترتبة على الوظيفة، حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه زادت دافعيته وولؤه للمنظمة وبالتالي الإنتاجية والأداء.¹

3-1-6 العوامل الفنية : فالآلات والمعدات لها دور مركزيا في التأثير على الأداء كذلك مجالات الصيانة وطرق التشغيل هذه الآلات، ومدى توافر قطع الغيار والمعرفة والأدائية للأفراد كلها محددة لحجم ومستوى الطاقة الإنتاجية المستخدمة، ومن ثم مستويات أداء المنظمة بمجمل هذه العوامل الداخلية والخارجية، وهي في الوقت نفسه ترتبط إرتباطا وثيقا بنظام القيم التي تبنته المنظمة لنفسها ليكون دافعا

¹ زروق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

لأفرادها لتحقيق أهدافها بكفاءة، ما يجعل قوة تمسك الأفراد بتلك القيم يظهر كمتغير جديد وهام من متغيرات الأداء التنظيمي.

2-3 العوامل الخارجية :

العوامل الخارجية هي كل ما هو خارج المنظمة، وباعتبارها في علاقة دائمة مع المحيط الخارجي تؤثر فيه وتتأثر به ويمكن ذكر بعض هذه العوامل الخارجية المؤثرة في أداء المؤسسة فيما يلي:

1-2-3 العوامل السياسية والقانونية: إن إضفاء صفة العمومية والشخصية القانونية يمكن المنظمات

العمومية من الاستفادة من كافة الوسائل التي يوفرها القانون الإداري ومنها:

- أن أموالها أموال عامة تخضع لقواعد القانون العام مالم يرد نص صريح خلاف ذلك .
- أن نشاطاتها وخدماتها ذات صفة عامة .
- أن المنظمة العمومية تخضع لرقابة من قبل السلطة المركزية لضمان ربطها بالإدارة العامة للدولة وضمان إحترامها للمصالح العامة.

3-2-2-العوامل الاقتصادية : وتشير إلى خصائص وتوجيهات النظام الاقتصادي الذي تعمل في

المنظمة وتشمل وضع ميزان مدفوعات الدولة، طريقة توزيع الدخل على السكان والسياسات النقدية والمالية التي تتخذها الدولة لعلاج حالات التضخم توافر رؤوس الأموال والأيدي العاملة.¹

3-2-3-العوامل الاجتماعية والثقافية :وتتضمن التقاليد ونمط معيشة الأفراد ومستواها، القيم والأطر

الأخلاقية للأفراد الذين ينتمون للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة، وتؤثر هذه المتغيرات على القدرة التسويقية لها وعلى الوظائف التي تؤديها للمجتمع، بالإضافة إلى ذلك هناك بعض الجوانب التي تؤثر على أداء المنظمة التي تنتمي إلى البيئة الاجتماعية ومن أهمها :التغيرات السكانية ومستوى التعليم لدى الأفراد في المجتمع والقيم وقواعد السلوك الاجتماعي المرتبط بالعمل في المنظمة والمسؤولية الاجتماعية والأطر الأخلاقية، فهذه العوامل تنعكس مباشرة على أداء المنظمة، وتؤثر في مدى فعاليتها فهي تستمد قيمتها السلوكية من مجموع القيم السائدة في المجتمع الذي توجد فيه، وهناك من يضيف العوامل الثقافية حيث كلما ارتفع مستوى التعليم والثقافة والخبرات نتج عنه عناصر بشرية مؤهلة تتولى الوظائف العامة ومن ثم يتولد لدينا مؤسسة عمومية تتميز بالقدرة على إنجاز المهام الموكلة لها بكفاءة وإمكانية مبدعة لإستخدام التكنولوجيات المتطورة وإتخاذ القرارات المبدعة.

¹زرورق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

3-2-5 العوامل التكنولوجية : وتتمثل في التغييرات التي تحدث في البيئة التقنية مثل زيادة الاعتماد على الأنترنت الحاسبات الآلية والتي تحقق فوائد عديدة في مجال رفع مستوى الأداء من خلال:

- توفير خدمات أفضل للموظفين مما ينعكس إيجابيا على المنظمة.
- القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.
- تقديم الخدمات بشكل أسرع وبتكلفة أقل¹.

خلاصة :

من خلال ما سبق، يتضح أن فاعلية الأداء ترتبط بمدى قدرة العاملين على إنجاز المهام المطلوبة منهم بكفاءة وجودة وفي الوقت المناسب. كما أن الأداء لا يقوم على عنصر واحد فقط، بل يتكون من مجموعة عناصر متكاملة، مثل الكفاءة، الجهد، الالتزام، جودة العمل، والقدرة على تحقيق الأهداف.

كما تبين أن الأداء يتخذ أنواعا متعددة تختلف حسب طبيعة النشاط والمستوى التنظيمي داخل المؤسسة، فقد يكون أداء فرديا أو جماعيا أو تنظيميا. وتتأثر فاعلية الأداء بعدة عوامل، منها ما يتعلق بقدرات الفرد وخبرته ودافعيته، ومنها ما يرتبط بظروف العمل، ونمط الإدارة، والتدريب، والتحفيز، والتواصل داخل المؤسسة.

وعليه يمكن القول إن تحسين الأداء يتطلب فهما دقيقا للعوامل المؤثرة فيه، والعمل على توفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين على إبراز قدراتهم وتحقيق أفضل النتائج، مما ينعكس إيجابا على فاعلية المؤسسة ككل.

¹ زروق، أحمد، مرجع سابق، ص ص 33-34.

ثانياً: الجانب الميداني

الفصل الرابع: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

تمهيد.

1- منهجية البحث:

1-1- منهج الدراسة:

1-2- مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية

1-3- أدوات جمع البيانات:

1-4- العينة:

2- التعريف بميدان الدراسة:

8- تقنيات المعالجة الإحصائية :

خلاصة.

تمهيد:

تعد منهجية البحث من الركائز الأساسية التي يقوم عليها أي بحث علمي، لأنها تحدد الخطوات والإجراءات التي يعتمدها الباحث في دراسة الظاهرة وتحليلها. فاختيار المنهج المناسب، وتحديد أدوات جمع البيانات، وضبط العينة ومجال الدراسة، كلها عناصر تساعد على الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

وبعد التطرق في الفصول السابقة إلى الجوانب النظرية المتعلقة بالتدريب وفاعلية الأداء، يأتي هذا الفصل لتوضيح الإطار المنهجي للدراسة، من خلال عرض منهج الدراسة المعتمد، وبيان مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية، إضافة إلى أدوات جمع البيانات والعينة المختارة. كما يتضمن هذا الفصل التعريف بميدان الدراسة وتقنيات المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، بما يمهد للانتقال إلى الجانب الميداني وعرض النتائج.

1- منهجية البحث:

1-1- منهج الدراسة.

يعرف المنهج بأنه " عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه".¹

يعرف على "أنه تحليل المنسق وتنظيم للمبادئ والعمليات العقلية، أو ما تولفه بنية العلوم الخاصة".²

ولقد إعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لوصف ظاهرة التدريب وأثرها فاعلية أداء العامل، والذي يعرف بأنه "ذلك المنهج الذي يهدف إلى وصف وتفسير ظاهرة معاصرة".³

ويعرف أيضا بأنه " ذلك المنهج الذي يهدف لجمع المعلومات وحقائق مفصلة تصف الظواهر المعاصرة وذلك بغرض"⁴.

اعتمدنا على هذا المنهج لوصف عملية التدريب في مؤسسة جيون اليكترونيك و مدى فاعليتها في تحسين أداء العاملين.

¹ رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث، ص 104

² محمد محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى 1999، ص 52

³ تبيهة صالح السمراي، محاضرات في مناهج البحث العلمي، للدراسات الإنسانية، نموذج لكتابة الأطروحة والدفاع عنها، دار الجنان، الطبعة الأولى 2014، ص 61

⁴ المرجع نفسه، ص 61

1-2 مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية:

مصادر جمع المادة العلمية النظرية :

- تمثلت في الكتب والمجلات والرسائل البحثية .

-مصادر جمع المادة الميدانية :

تم جمع مصادر الدراسة الميدانية من خلال ميدان الدراسة المتمثل في مؤسسة جيون إلكترونيك، ببرج بوعرريج.

1-3 أدوات جمع البيانات:

يسعى كل باحث إلى إختيار الأداة المناسبة لموضوع بحثه، وذلك لضمان أكبر قدر من الإستقادات من المعلومات التي يصرح بها المبحوثين، حيث تعرف الإستمارة على أنها "نموذج يضم مجموعة من أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، يتم تنفيذ الإستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد"¹

1-4-العينة:

تعرف العينة بأنها ك مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما قد تكون أحياء، أو شوارع أو مدنا أو غير ذلك".²

أسلوب العينة الأنسب لهذه الدراسة هي العينة الطبقية والتي تعرف " وهي العينة التي تمثل المجتمع بكل طوائفه وطبقاته، ويتم إختيارها بأن يسحب من كل طبقة عينة عشوائية، يتناسب حجمها مع حجم الطبقة".³

¹رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص 108

²رشيد زرواتي، المرجع السابق، ص 181

³طلحة الياس، نظام المعاينة في البحوث الاجتماعية والإعلامية، جامعة المير عبد القادر، قسنطينة، الجزائر، ص9

2-التعريف بميدان الدراسة:

2-1-المجال المكاني للدراسة:

لقد أجريت الدراسة بمؤسسة جيون إلكترونيك، الواقعة بالمنطقة الصناعية رقم 94 قطعة الأرض رقم 161 طريق المسيلة بولاية برج بوعرييج.

2-2-المجال الزمني للدراسة :

لقد أمتد الإطار الزمني لدراسة الميدانية من 15 أفريل 2026 إلى غاية 20 أفريل 2026، حيث تم توزيع الإستمارة ثم جمعها على دفعات.

2-3-المجال البشري للدراسة:

يزاول العمل في شركة جيون 2016 عامل متوزعين على الشكل الآتي :

-عدد المديرين 166

-عدد عمال التحكم 396

-عدد عمال التنفيذ 1530

-عدد كبار المسؤولين 26

-عدد الإطار المباشر 01

-عدد المتدربين 91

3-تقنيات المعالجة الإحصائية :

إعتمدنا في بحثنا على النسب المئوية والتكرارات لمعالجة البيانات المقدمة من طرف المبحوثين، كما إعتمدنا على برنامج spss .

خلاصة:

من خلال هذا الفصل، يتضح أن تحديد منهجية البحث يمثل خطوة ضرورية لضبط مسار الدراسة وتنظيمها، إذ يساعد المنهج المعتمد على دراسة موضوع البحث بطريقة علمية تتناسب مع طبيعة الإشكالية والأهداف المطروحة. كما أن الاعتماد على مصادر علمية نظرية وميدانية يساهم في إثراء الدراسة وتدعيمها بمعطيات دقيقة.

وقد ساعد تحديد أدوات جمع البيانات والعينة وميدان الدراسة على بناء الجانب التطبيقي للبحث بصورة واضحة ومنظمة. كما أن استعمال تقنيات المعالجة الإحصائية يسمح بتحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج بطريقة موضوعية.

وعليه، فإن هذا الفصل يمثل الإطار المنهجي للدراسة، لأنه يوضح الإجراءات والخطوات التي تم الاعتماد عليها في إنجاز البحث، ويمهد للفصل الموالي المتعلق بعرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الخامس: النتائج والمناقشة

تمهيد.

1. عرض نتائج الدراسة وتحليلها.
2. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها.
3. الاستنتاج العام.
4. خلاصة.
- 5.

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

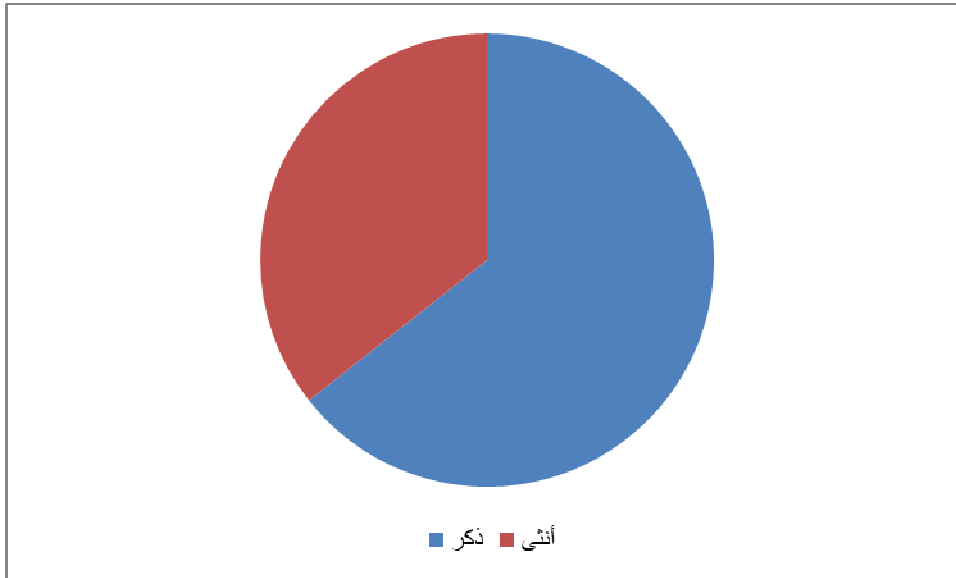
1. عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المحور الأول: البيانات الشخصية.

الجدول رقم 01: يمثل بيانات متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	47	47
أنثى	26	26
المجموع	100	100

الشكل رقم 01: يمثل بيانات متغير الجنس.



التعليق على الجدول:

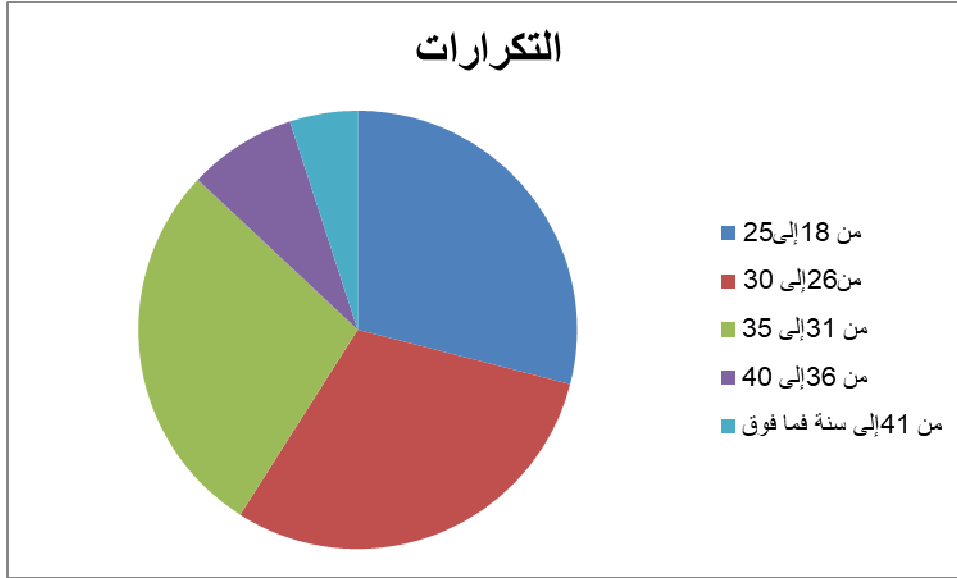
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تمثل الأغلبية لدى عينة الدراسة حيث قدر عددهم بـ 47 ونسبة 47% في حين بلغ عدد الإناث 26 بنسبة 26، حيث أن طبيعة الذكور الفيزيولوجية جعلت الذكور يمارسون المهام البدنية، والتي تعتبر أعمالاً صعبة بالنسبة للإناث، في حين نجد الإناث يمارسون الأعمال الإدارية.

الجدول رقم 02: يمثل بيانات متغير السن.

السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 18 إلى 25	29	29%
من 26 إلى 30	30	30%
من 31 إلى 35	28	28%

من 36 إلى 40	8	%8
من 41 إلى سنة فما فوق	5	%5
المجموع	100	%100

الشكل رقم 02: يمثل بيانات متغير السن.



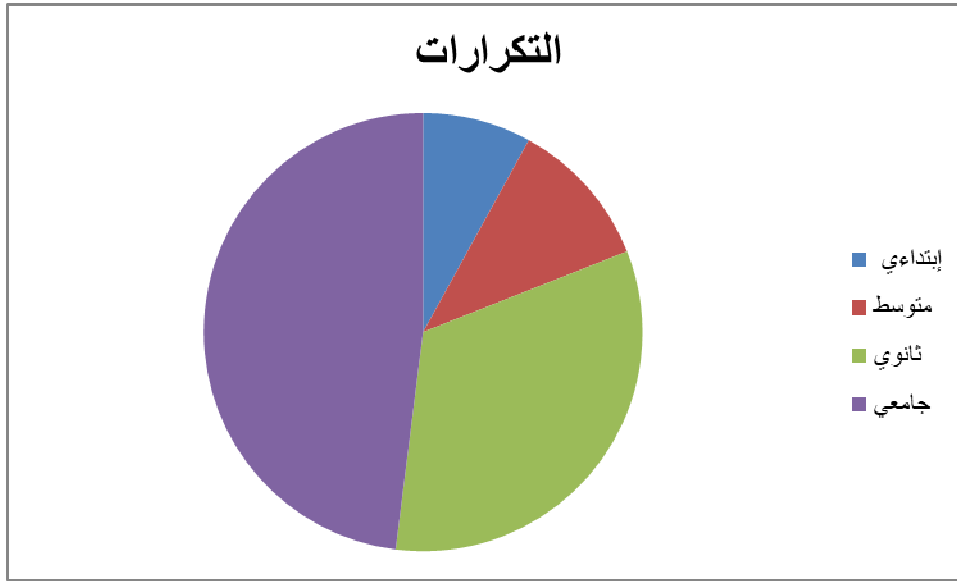
التعليق على الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة أغلبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 26 إلى 30 بنسبة 30 %، تليها فئة من 18 إلى 25 والتي بلغت نسبتها 29%، ثم تلتها فئة من 31 إلى 35 والتي بلغت نسبتها 28 %، أما بالنسبة إلى أصغر فئتين عمريتين هما فئة من 36 إلى 40 بنسبة 8، ومن 41 فما فوق بنسبة 5، مما يعني أن مجتمع الدراسة جد فتي نظرا لأن فئة الشباب هي الأكثر قوة ونشاط، وذلك راجع إلى أن المؤسسة تعتمد على سياسات وإستراتيجيات لإستقطاب العنصر الأكثر حيوية وقوة في المجتمع .

الجدول رقم(03) : يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي .

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
إبتدائي	8	%8
متوسط	11	%11
ثانوي	33	%33
جامعي	48	%48
المجموع	100	%100

الشكل رقم 03: يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي



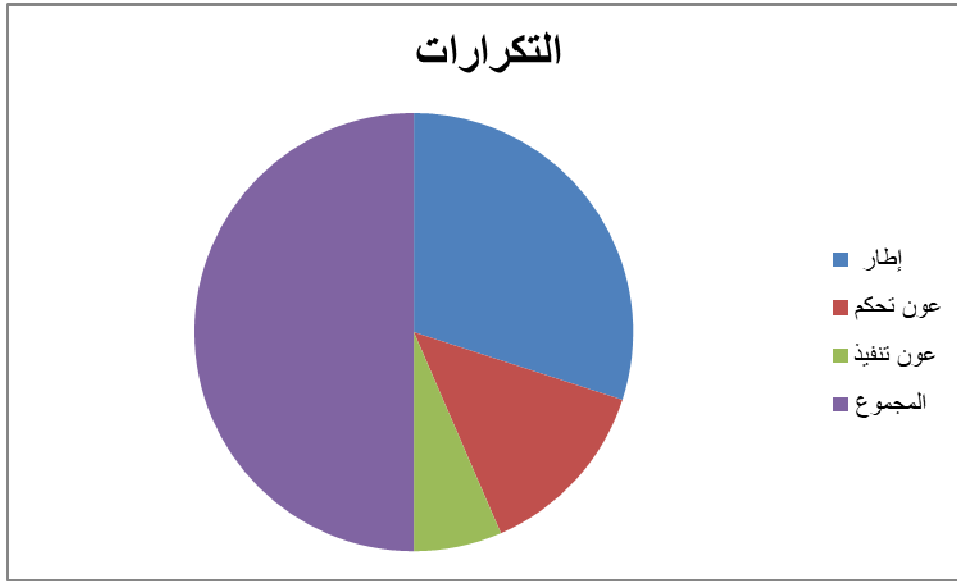
التعليق على الجدول :

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن المستوى التعليمي الجامعي هو أكبر فئة بنسبة 48 %، ثم تلتها فئة الثانوي بنسبة 33%، أما بالنسبة لأصغر فئتين فهما فئة الابتدائي بنسبة 11% والمتوسط بنسبة 8%، وهذا ما يفسر أن المؤسسة تعتمد على الحصول على كفاءات تعليمية جيدة لمؤسستها.

الجدول رقم (04) : يمثل توزيع بيانات الفئة المهنية .

الفئة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
إطار	60	60%
عون تحكم	27	27%
عون تنفيذ	13	13%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 04: يمثل توزيع بيانات الفئة المهنية .

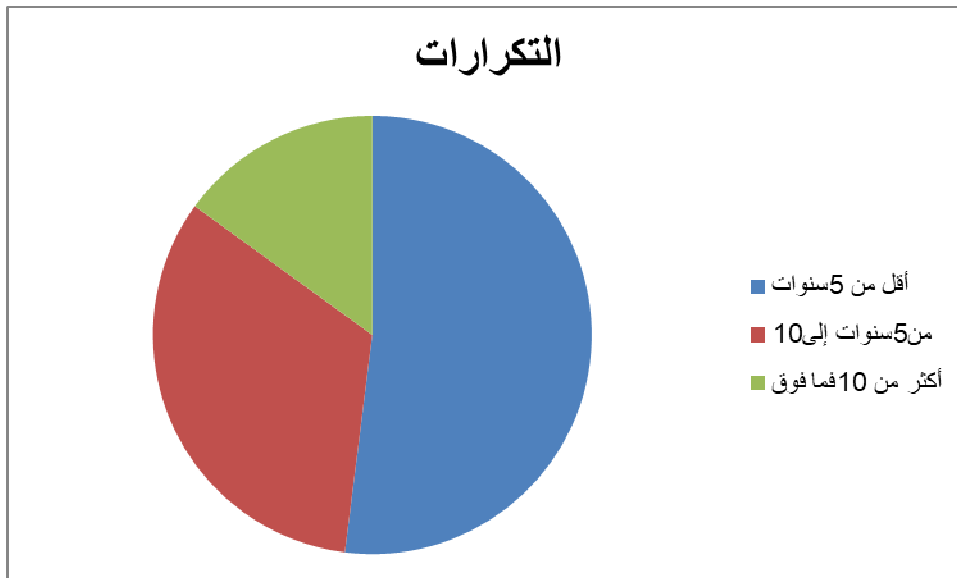


يتمظهر من خلال الجدول أن الفئة الأكبر لدى عينة الدراسة هي فئة الإطارات بنسبة 60، ثم فئة عون تنفيذ بنسبة 27، ثم فئة عون تحكم التي هي أصغر فئة لدى عينة الدراسة.

الجدول رقم (05): يمثل توزيع بيانات الأقدمية .

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	52	52%
من 5 سنوات إلى 10	33	33%
أكثر من 10 فما فوق	15	15%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 05: يمثل توزيع بيانات الأقدمية .



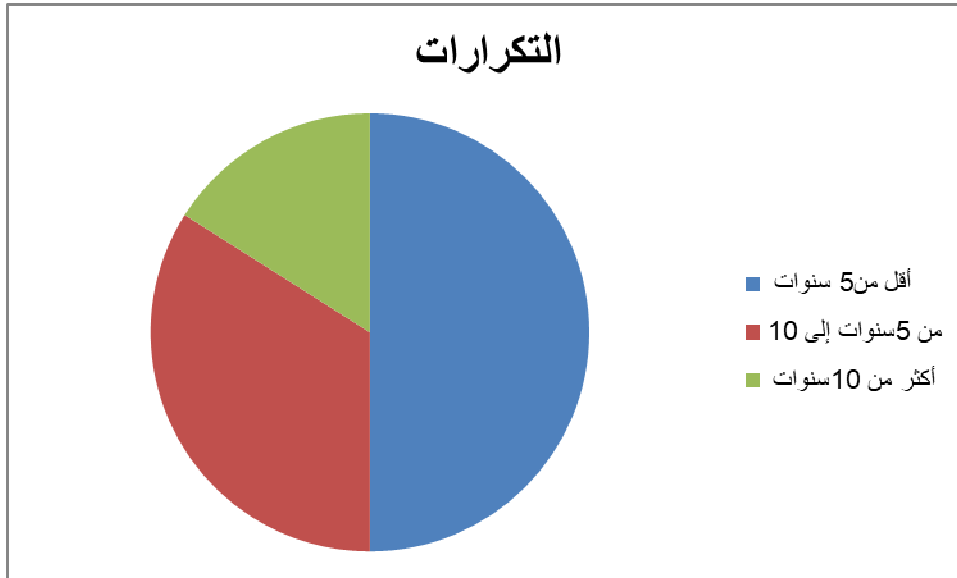
التعليق على الجدول :

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الأقدمية الأقل من 5 سنوات هي الفئة الغالبة بنسبة بلغت 52%، تلتها مستوى الأقدمية من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 33 %، ثم مستوى الأقدمية الأكثر من 10 فما فوق بنسبة 15% والتي هي أقل نسبة، مما يعني أن عينة الدراسة عينة شابة لازالت في طور التعليم والتدريب .

الجدول رقم(06): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	50	50%
من 5 سنوات إلى 10	34	34%
أكثر من 10 سنوات	16	16%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 06 : يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.



يوضح الجدول الذي أمامنا أن فئة أقل من 5 سنوات هي أكبر فئة بنسبة 50% أما فئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات فبلغت نسبتها 34%، فيما بلغت نسبة فئة أكثر من 10 سنوات وهي الفئة الأصغر، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تهتم بالفئة تؤمن بأشغال الفئة الشابة والمتعلمة والتي لازالت تحتاج وقت لتكتسب الخبرة .

الجدول رقم (07): يمثل تقييم مستوى أداء العامل الحالي .

النسبة المئوية	التكرارات	تقييم مستوى الأداء الحالي
5%	5	ضعيف
11%	11	متوسط
41%	41	حسن
43%	43	ممتاز
100%	100	المجموع

التعليق على الجدول :

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن نسبة 43% من أفراد العينة يرون أن مستواهم ممتاز، في حين تليها نسبة 41 % للفئة التي أجابت على حسن، مما يعني أن نسبة كبيرة ترى أن أدائها مقبول وذلك بفعل إستقطاب كفاءات من طرف المؤسسة مما يدل على أن المؤسسة تهتم بعملية التدريب، في حين أن نسبة 11 صرحوا بأن مستواهم متوسط، أما بالنسبة للفئة التي أجابت ب5 هي الفئة التي أجابت بأن مستواهم ضعيف، مما يعني أن أغلبية عينة الدراسة رضون عن أدائهم ويرون أنهم يتقنونه، وهذا يعني أن هناك إدراك عالي من طرف أفراد العينة بأدائهم مما يدل أن رأس المال البشري حول المعارف التي تعلمها من التدريب إلى سلوك فعلي، وهذا يعني أن رأس المال البشري في المؤسسة تراكت قيمته بفعل التدريب .

الجدول رقم (08): يمثل المجالات التي يشعر العامل بالحاجة لتحسينها .

المجالات التي يشعر العامل أنه بحاجة لتحسينها	التكرارات	النسبة المئوية
تطوير المهارات الإدارية	19	19%
تطوير اللغة	7	7%
الأمن البياني والشبكي	19	19%
التسويق والتجارة الدولية	4	4%
تطوير المهارات التكنولوجية	31	31%
الذكاء الاصطناعي	17	17%
الصيانة الكهربائية	3	3%
المجموع	100	100%

التعليق على الجدول :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن أكبر فئة أجابت على تطوير المهارات التكنولوجية بنسبة 31 والتي تشير إلى وجوب الاهتمام بتطوير قدرة الفرد في المؤسسة لتعامل مع التكنولوجيا، ثم تلتها فئة تطوير المهارات الإدارية من إتخاذ القرار وتوزيع المهام والتحليل المالي والمحاسبة الأساسية بنسبة 19، فيما أجاب 19 على التركيز على الأمن البياني والشبكي، فيما صرح آخرون على ضرورة القيام بالتدريب فيما يخص الذكاء الاصطناعي بما يتماشى مع متغيرات الحالية، ثم تحسين تلتها تطوير اللغة بنسبة 7 وهذه النسبة تدل على الحاجة لتدريب في هذا المجال وخصوصا في ظل الإنفتاح الحالي على الأسواق العالمية، ثم تلتها نسبة 4 لفئة تطوير التسويق والتجارة الدولية مما يؤكد حاجة أفراد العينة إلى تحسين القدرة على تطوير منافسة المؤسسة في السوق، فيما أجاب 3 من العمال على حاجتهم لتطوير مهارة الصيانة الكهربائية مما يدل أن العمال بحاجة إلى تطوير القدرة على التحكم في الآلة أكثر، حيث يعكس الجدول وعي العامل بأهمية الإستثمار في مهاراته التقنية لضمان قدرته على المنافسة بما يتوافق مع متطلبات السوق المعاصرة .

الجدول رقم(09):يمثل إجابات المبحوثين بخصوص دعم التدريب للأهداف الشخصية والمهنية للعامل.

الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
لا	22	%22
نعم	78	%78
المجموع	100	%100

التعليق على الجدول :

حيث يبين الجدول أن 78 أجابوا ب "نعم" بخصوص دعم التدريب لأهدافهم الشخصية والمهنية، مما يعني أن التدريب يدعم وهذا يدل على أن المؤسسة تدعم الأهداف الشخصية والمهنية للعامل في عملية التدريب وهذا يدل على أن الأفراد راضون على سير العملية التدريبية، فحين أجاب 22 ب "لا" وهي نسبة أيضا معتبرة، مما يعني المؤسسة تقوم بعمل مقبول به في تحسين البرامج التدريبية فيما يخص دعم اتجاهات الأفراد، أي أن عائد الفرد من الإستثمار مرتفع مما يسهم في الحفاظ على العنصر البشري من الضياع، وهذا ما يوضح أن الإدارة العليا تربط بين أهداف الإستراتيجية التدريبية وأهداف العامل الشخصية.

الجدول رقم(10): يمثل إجابات أفراد العينة بما يخص مساهمة التدريب في حصول العامل على مكافئة أو ترقية .

مساهمة التدريب في الحصول على مكافئة أو ترقية	التكرارات	النسبة المئوية
لا	38	%38
نعم	62	%62
المجموع	100	%100

التعليق على الجدول:

يبين الجدول رقم(10) أن 62 من أفراد العينة أجابوا بأن التدريب ساعدهم على الحصول على مكافئة أو ترقية، في حين أجاب 38 من أفراد العينة أجابو بأن التدريب لم يساعدهم في الحصول على مكافئة أو ترقية، ويتضح من الإجابات التي قدمها المبحوثين بأن أغلب أفراد العينة قد حصلوا على مكافئة أو ترقية

وذلك يدل على أن التدريب الذي تلقاه الأفراد جيد لهم ويساهم في تحسين أدائهم، حيث يدل ذلك زيادة قيمة الفرد مما يدل على قدرة المؤسسة في الحفاظ على العامل من خلال تطوير مساره الوظيفي من خلال عملية التدريب.

الجدول رقم(11): يبين مساهمة التدريب في عدم تكرار الأخطاء لدى العامل .

النسبة المئوية	التكرارات	مساهمة التدريب في عدم تكرار الأخطاء لدى العامل
34%	34	لا
66%	66	نعم
100%	100	المجموع

التعليق على الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 66 من أفراد العينة أجابوا ب"نعم"، فيما أجاب 34 من أفراد العينة ب "لا" وهذا يعني أن التدريب يساهم في رفع قدرة الأفراد في إكتشاف فجوات الأداء لديهم وتحسينها، مما يعكس لبرامج التدريب في المؤسسة القدرة على رفع قيمة الأصل البشري وجعله أكثر قدرة على مواجهة التغيرات الجديدة مما يعني أن المؤسسة لاتهدر رأس مالها وتستثمره بشكل جيد، وتضعه ضمن إستراتيجياتها بعيدة المدى .

الجدول رقم (12): مساهمة التدريب في عدم تعرض العامل لحوادث العمل .

النسبة المئوية	التكرارات	مساهمة التدريب في عدم تعرض العامل لحوادث العمل
29%	29	لا
71%	71	نعم
100%	100	المجموع

نلاحظ من خلال أجابات المبحوثين أن 71 من أفراد العينة وافقوا على أن التدريب يساهم في عدم تعرضهم لحوادث العمل، فحين أجاب 29 من أفراد العينة بأن التدريب لم يساهم في عدم تعرضهم لحوادث العمل، وهذه يفسر بأن التدريب يساهم في الحفاظ على السلامة المهنية لدى عينة الدراسة، ونا نلاحظ أن التدريب يساهم في زيادة معارف العامل حول السلامة المهنية مما يحمي قيمته السوقية من فقدان .

الجدول رقم (13): يمثل قدرة التدريب في تنمية الشعور بالانتماء لدى العامل.

قدرة التدريب في تنمية الشعور لدى العامل	التكرارات	النسبة المئوية
لا	37	37%
نعم	63	63%
المجموع	100	100%

التعليق على الجدول :

يبين الجدول أعلاه أن 63 من أفراد العينة أجابوا بالإيجاب على أن التدريب يسهم في تنمية الشعور بالانتماء لدى العامل، في حين أن 37 من أفراد العينة أجابوا بسالب على أن التدريب يسهم في تنمية الشعور بالانتماء لدى العامل، وهذا يعني أن التدريب ينمي اتجاهات الأفراد نحو فريق العمل، مما يدل على أن المؤسسة تستثمر في العنصر البشري على المدى البعيد بالحفاظ عليه من فقدان .

الجدول رقم (14): يمثل مساهمة التدريب في تنمية روح التعاون والجماعة مع الزملاء.

مساهمة التدريب في تنمية روح التعاون والجماعة مع الزملاء	التكرارات	النسبة المئوية
لا	28	28%
نعم	72	72%
المجموع	100	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن 72 من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن التدريب ينمي روح التعاون والجماعة، فيما صرح 28 من عينة الدراسة أن التدريب لا ينمي لديهم روح التعاون والجماعة، مما يعني أ، غالبية عينة الدراسة ترى بأن التدريب ينمي روح التعاون والجماعة وهذا يدل على أن التدريب ينمي اتجاهات أفراد الدراسة أن مما يعني أن برامج التدريب ساهمت في تنمية ثقافة تنظيمية مشتركة واعية تجاه فكرة تعظيم العائد من الإستثمار البشري ككيان اجتماعي وليس فقط كإدارة أو الفرد نفسه مما يدل على أن التنظيم الغير رسمي في المؤسسة .

الجدول رقم (15): يبين مدى مساعدة التدريب في تفادي المشكلات المستقبلية .

النسبة المئوية	التكرارات	مدى مساعدة التدريب في تفادي المشكلات المستقبلية
25%	25	لا
75%	75	نعم
100%	100	المجموع

يبين الجدول الذي أمامنا أن 75 من أفراد عينة الدراسة أجابوا بـ"نعم" على أن التدريب يساعدهم في تفادي المشكلات المستقبلية، في حين أجاب 25 من أفراد الدراسة بـ"لا"، مما يفسر أن المؤسسة تهتم بالتحديات التي يمكن أن يواجهها العامل، كما تظهر هذه النتائج بأن العامل تواجه التحديات الجديدة من خلال استثمارها في المورد البشري.

الجدول رقم (16): يمثل مساهمة التدريب في إتقان العامل لعمله.

النسبة المئوية	التكرارات	مساهمة التدريب في إتقان العامل لعمله
30%	30	لا
70%	70	نعم
100%	100	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 70 من أفراد العينة أجابوا بـ"نعم" على أن التدريب في إتقاننا للعمل، أما 30 من أفراد العينة أجابوا بـ"لا"، مما يعني أن البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة تساهم في تحسين قدرة الأفراد على أداء أعمالهم بكل مرونة، حيث يؤكد الجدول على قدرة العامل على تحويل المعلومات التي تلقها من التدريب إلى سلوك يومي .

الجدول رقم (17): يمثل المشكلات لم يتلقى العامل تدريباً حولها.

المشكلات لم يتلقى العامل تدريباً حولها	التكرارات	النسبة المئوية
لا	29	29%
نعم	71	71%
المجموع	100	100%

يتمظهر لنا من خلال المعطيات أن 71 من أفراد العينة بأنهم لا يعانون أي مشكلة في العمل يحتاجون تدريباً حولها، فيما أجاب 29 من أفراد العينة بأنهم يعانون مشكلات لم يتلقوا تدريباً حولها، وهذا يوضح أن غالبية عينة البحث لا تعاني مشكلات لم تتلقى تدريباً حولها وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة على أن برامج التدريبية مست غالب المشكلات التي يعانيها العامل، مما يدل على أن البرامج التدريبية التي تعتمد عليها المؤسسة تبذل جهد في لتخلص من التكاليف الخفية للمؤسسة فكل خلل أو نقص في قيمة رأس المال البشري لم يعالج يؤدي بذلك إلى تقادم الأصل البشري مما يعني عدم قدرته على المنافسة والإستمرارية.

الجدول رقم (18): يوضح كم مرة شارك العامل في البرامج التدريبية في المؤسسة.

كم مرة شارك العامل في البرامج التدريبية في المؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
مرة	23	23%
مرتين	22	22%
ثلاث مرات	21	21%
أكثر من ثلاث مرات	34	34%
المجموع	100	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 34 من أفراد العينة قد شاركوا أكثر من ثلاث مرات في الدورات التدريبية، فيما أجاب 23 مفردة بأنهم شاركوا مرة واحدة، في حين 22 صرحوا بمشاركة مرتين، فيما أجاب 22 من أفراد العينة بأنهم شاركوا ثلاث مرات، حيث يدل الجدول على تراكم معرفي مستمر، حيث

للأقدمية دور في كثافة النشاط التدريبي، حيث أن الأفراد الذين شاركوا مرة أو مرتين في العملية التدريبية هم أفراد جدد يتم تدريبهم على كيفية أداء مهام الأساسية للوظيفة، أما الأفراد الذين شاركوا من ثلاث مرات فأكثر فلقد أصبحوا جزء من المؤسسة، مما يعني أن المؤسسة تركز على الأفراد القداماء من أجل الإضافة إلى خبراتهم كونهم أصبحوا أصل من أصول المؤسسة وهذا ما يدفع بصناع القرار إلى الإهتمام بهذه الفئة التي أصبحت تشكل واجهة المؤسسة والمخاطرة لدفع تكاليف تدريبهم.

الجدول رقم(19): يوضح الأساليب التدريبية التي خضع لها العامل بالمؤسسة

يوضح الأساليب التدريبية التي خضع لها العامل بالمؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
محاضرات	33	33%
دروس وورش العمل	8	8%
التدريب الإلكتروني	23	23%
التدريب على رأس العمل	30	30%
كل ما ذكر	6	6%
المجموع	100	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن 33 من أفراد العينة أجابوا على أسلوب المحاضرات، في حين أجاب 30 من أفراد العينة على خضوعهم لأسلوب التدريب على رأس العمل، فيما أجاب 23 من أفراد العينة على الخضوع لأسلوب التدريب الإلكتروني، تلتها أسلوب دروس وورش العمل بإجابة 8 من أفراد العينة، فيما أجاب 6 من الأفراد العينة على خضوعهم لكل الأساليب التدريبية السابقة، وهذا ما يدل على الإعتماد على تنوع في الأساليب التدريبية في إعداد البرامج التدريبية بالمؤسسة، وهذا ما يوضح بأن تنوع الوسائل يساهم في تعظيم مدركات رأس المال البشري .

الجدول رقم(20): توفر الموارد التدريبية بالمؤسسة .

توفر الموارد التدريبية بالمؤسسة	التكرارات	النسبة
لا	36	36%
نعم	64	64%
المجموع	100	100%

يوضح الجدول بأن 64 من أفراد الدراسة أجابوا ب "نعم" على أن المؤسسة تتوفر فيها موارد تدريبية، في حين أجاب 36 من أفراد العينة ب "لا"، وهذا ما يعكس بتوفير أغلب الموارد الأساسية بالمؤسسة، فتوفر الموارد التدريبية وجودتها كمدخلات في عملية التدريب يجعلها تساهم بشكل كبير في نوعية المخرجات المتمثلة في حصول الأفراد على أكبر قدر من المعلومات والمهارات حول العمل .

الجدول رقم (21): يوضح مساهمة تحديد أهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها.

مساهمة تحديد أهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها	التكرارات	النسبة المئوية
لا	25	25%
نعم	75	75%
المجموع	100	100%

يظهر الجدول الذي أمانا أن 75 من أفراد العينة صرحوا بأن التدريب يساهم في تحديد أهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها في نجاح التدريب، في المقابل صرح 25 من أفراد العينة بعدم مساهمة تحديد أهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها في نجاح التدريب، وهذا ما يعكس إهتمام المؤسسة بإشراك الأفراد في عملية التدريب.

الجدول رقم(22): يظهر مدى إرتباط برامج التدريب بالإحتياجات الفعلية للعمل.

مدى إرتباط برامج التدريب بالإحتياجات الفعلية للعمل	التكرارات	النسبة المئوية
لا	29	29%
نعم	71	71%
المجموع	100	100%

يظهر الجدول الأتي بأن أغلب أفراد العينة والتي بلغت نسبتهم 71 بأن برامج التدريب المعدة لهم تمس الإحتياجات الفعلية لعملهم، في مقابل هذه النسبة صرح 29 فرد من أفراد العينة بأن التدريب لا يمس الإحتياجات الفعلية لعملهم، وهذا ما يبرز بأن المؤسسة تركز على التدريب التخصصي .

الجدول رقم(23):يمثل أكثر ما يعجب العامل في برامج التدريب في المؤسسة .

أكثر ما يعجب العامل في برامج التدريب في المؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
كفاءة المدربين	36	36%
بيئة التدريب والوسائل	24	24%
محتوى التعليمي والتطبيقي	40	40%
المجموع	100	100%

يوضح الجدول أن 40 من أفراد العينة صرحوا بأن المحتوى التعليمي والتطبيقي أكثر ما يعجب العامل في برامج التدريب، تلتها الفئة التي صرحت بأن كفاءة المتدربين هي أكثر ما يعجب العامل في برامج التدريب، ثم تلتها الفئة التي صرحت بأن بيئة التدريب والوسائل التدريب هي أكثر ما يعجب العامل، مما يظهر حرص الإدارة العليا على تقديم محتوى تعليمي يمس إحتياجات الأفراد.

الجدول رقم (24): يمثل إذا كان العامل يوصي بضرورة المشاركة في برامج التدريب التي تلقها.

توصية بضرورة المشاركة في برامج التدريب التي تلقها	التكرارات	النسبة المئوية
لا	27	27%
نعم	73	73%
المجموع	100	100%

يبين أن 73 من أفراد العينة يوصون بالمشاركة في برامج التدريب، فيما لا يوصي 27 من أفراد العينة بالمشاركة في برامج التدريب، مما يدل على إحتواء المؤسسة على مستوى مقبول من جودة التدريب .

الجدول رقم(25): يمثل أكثر ما يزعج العامل في برامج التدريب بالمؤسسة.

أكثر ما يزعج العامل في برامج التدريب بالمؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
ضعف المدربين	4	4%
قلة الوقت	43	43%
عدم توفر المعدات لتطبيق	21	21%
نظري أكثر من واقعي	32	32%
المجموع	100	100%

يظهر الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة أجابوا على خيار قلة الوقت بنسبة 43 %، فيما أجاب 32 من أفراد العينة بضرورة الاهتمام بالجانب التطبيقي والعملي أكثر من النظري، تلتها الفئة التي أجابت بعدم توفر المعدات لتطبيق بنسبة 21 %، تلتها الفئة التي صرحت بأن ضعف المدربين هو أكثر ما يزعجهم في عملية التدريب بنسبة ضعيفة جدا بلغت 4 %، حيث تشير هذه النسب على أن الوقت هو أكبر حاجز في وجه العامل في رفع قدرة العامل من الإستفادة من البرنامج التدريبي، كما يشير الجدول على أن المؤسسة تحرص على لإختيار أفضل المدربين في أداء العملية التدريبية .

الجدول رقم (26): يمثل مدى جودة المحتوى التدريبي .

مدى جودة المحتوى التدريبي	التكرارات	النسبة المئوية
حسن	34	34%
متوسط	35	35%
جيد	31	31%
المجموع	100	100%

تشير معطيات الجدول التالي بتوزيع الإجابات على الشكل الآتي، حيث أجاب 35 من أفراد العينة بأن البرنامج التدريبي ذو جودة حسنة وهي نسبة معتبر من أفراد العينة، فيما أجاب 34 من أفراد العينة بأن جودة البرنامج التدريبي جودة متوسطة، فيما صرح 32 من أفراد العينة بأن جود التدريب جيدة مما يعني أن أغلب أفراد العينة راضون على جودة البرنامج التدريبي مما يعني أنه يوجد إهتمام حقيقي وإيمان من طرف قيادات المؤسسة بأهمية التدريب وذلك راجع إلى المستوى التعليمي الجيدة والذي لاحظناها في الجدول رقم(03).

الجدول رقم (27): يبين دور الإدارة العليا في دعم برامج التدريب.

دور الإدارة العليا في دعم برامج التدريب	التكرارات	النسبة المئوية
ضعيف	16	16%
متوسط	20	20%
حسن	37	37%
ممتاز	27	27%
المجموع	100	100%

نلاحظ من خلال البيانات المرفقة في الجدول رقم (27) أن أغلب عينة الدراسة تراوحت إجاباتها بين حسن وممتاز حيث أجاب 37 مفردة على أن دور الإدارة العليا يدعم برامج التدريب، فحين أجابت 27 مفردة على خيار ممتاز، فيما أجابت 20 مفردة بأن هناك دعم متوسط من طرف الإدارة العليا، عكس ما أجاب 16 مفردة من مجتمع العينة بأن دور الإدارة العليا ضعيف في دعم البرنامج التدريبي، وهذا ما

يوضح أن الإدارة العليا تهتم بشكل جيد ومقبول بالإستثمار في المورد البشري حيث نلتمس قبول من طرف أفراد العينة بما تقوم به الإدارة في ما يخص عملية التدريب.

الجدول رقم (28): يبين توصيات العامل لتحسين فاعلية برامج التدريب.

توصيات لتحسين برامج التدريب	التكرارات	النسبة المئوية
التركيز على الجانب العملي	25	25%
توفير الوقت الكافي	5	5%
توضيح أهداف التدريب قبل البدء	17	17%
توفير الوسائل	27	27%
تكثيف برامج التدريب	26	26%
المجموع	100	100%

نلاحظ من خلال الجدول لأن 27 من أفراد العينة أجابوا بضرورة توفير الوسائل اللازمة لعملية التدريب، فيما صرح 26 من أفراد العينة بوجوب تكثيف برامج التدريب، فيما صرحت 25 مفردة بأهمية الاهتمام بالجانب التطبيقي والعملي، أما 17 مفردة أوصت بضرورة توضيح أهداف التدريب قبل بدئه، فيما صرح 5 أفراد بضرورة توفير الوقت، وهذا يشير إلى أن النسب الأكبر من الإجابات توزعت ضرورة توفير الوسائل شيء الذي لاحظناها أيضا في إجابات المبحوثين في الجدول رقم (25)، وأيضا على ضرورة تكثيف برامج التدريب وضرورة الإهتمام بالجانب التطبيقي وهذا ما لاحظناه في إجابات المبحوثين في الجدول رقم (19) حيث يشير الإهتمام بإستخدام طرق التدريب التقليدية والنظرية، وبالرغم من أن 5 فقط من مفردات العينة أوصوا بضرورة توفير الوقت إلا أن هذه الإجابات ذات أهمية بالغة في عملية تحسين التدريب وخاصة إذا ما ربطنا هذه الإجابات بإجابات المبحوثين في الجدول رقم (25).

الجدول رقم (29): يظهر كم مرة يطبق العامل ما تعلمه في عمله اليومي.

المرات التي يطبق فيها العامل ما تعلمه في عمله	التكرارات	النسبة المئوية
يومية	44	44%
مرة إلى مرتين في الأسبوع	26	26%
مرة أو أقل شهريا	30	30%
المجموع	100	100%

يوضح الجدول أن 44 من أفراد العينة يطبقون ما تعلموه من التدريب يوميا، فيما أجاب 30 منهم أنه يطبق ما تعلمه مرة إلى مرتين أسبوعيا، فيما صرح 26 من أفراد العينة بأنهم يلجؤون إلى استخدام ما تعلمه من التدريب مرة أو أقل شهريا تطبقه، مما يعني أن مفردات العينة تستفيد مما تتعلمه في التدريب ويسعدها ذلك في تأدية مهامها اليومية والأسبوعية والشهرية، مما يعني أن برامج التدريب تمس جوانب العمل بشكل مفصل .

الجدول رقم (30): يمثل الفترة الأنسب لتقييم العامل بعد عملية التدريب.

الفترة الأنسب لتقييم العامل بعد عملية التدريب	التكرارات	النسبة المئوية
أسبوع	33	33%
شهر	33	33%
3 أشهر	19	19%
6 أشهر	15	15%
المجموع	100	100%

يظهر الجدول أعلاه أن الفترة الأنسب لتقييم العامل بعد عملية التدريب أن غالبية أفراد العينة يفضلون الفترة القصيرة وذلك من خلال تفضيلهم فترة أسبوع والتي صرح بها 33 من أفراد الدراسة أو شهر الذي صرح به أيضا 33 من أفراد الدراسة .، في حين أجابت 19 مفردة على خيار 3 أشهر، فيما أجابت 15 على خيار 6 أشهر، مما يفسر أن أفراد العينة يفضلون أن تكون فترة تقييمهم يفضل أن تكون قصيرة

وذلك لعدم رغبة العامل في أن يبقى تحت المراقبة الدائمة وهذا ما يجعله يشعر بالقلق من طول مدة التقييم .

الجدول رقم (31): يوضح مشاركة العامل في تقييم أدائه بعد عملي التدريب.

النسبة المئوية	التكرارات	مشاركة العامل في تقييم أدائه بعد عملية التدريب
29%	29	لا
71%	71	نعم
100%	100	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه أن 71 من أفراد العينة أنهم يشاركون في تقييم أدائهم، في المقابل أجاب 29 من أفراد العينة على أنهم لا يشاركون في تقييم أدائهم، مما يعني أن أغلب العينة راضية عن التقييم الذي ينتج عن أدائها لأنها تشارك فيه وهذا ما يتيح للعامل فرصة تعلم الذاتي .

الجدول رقم (32): يوضح مدى شفافية ومصادقية عملية التدريب.

النسبة المئوية	التكرارات	مدى شفافية ومصادقية عملية التدريب
27%	27	لا
73%	73	نعم
100%	100	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن 73 من أفراد العينة أجابوا بالقبول على أن عملية تقييمهم تتميز بالشفافية و المصادقية، في المقابل أجاب 27 بالرفض على ذلك، مما يوضح أن أغلب عينة الدراسة يرون أن عملية التقييم تتميز بالمصادقية ومن خلال الجدول رقم(31) يمكننا أن نقول أن الشفافية والمصادقية في عملية التدريب راجع إلى إشراك العامل في تقييم أدائه، وهذا ما يدل على ثقة الأفراد بالإدارة، كما يدا على العدالة وتوفير الفرص المتساوية لرأس المال البشري.

الجدول رقم (33): قدرة العامل على تولي مناصب إشرافية وقيادية.

قدرة العامل على تولي مناصب إشرافية وقيادية	التكرارات	النسبة المئوية
لا	26	26%
نعم	74	74%
المجموع	100	100%

يظهر الجدول أن 74 من أفراد العينة أجابوا بأنهم يستطيعون تولي مناصب إشرافية وقيادية، فيما عبر 26 من مفردات الدراسة على عدم قدرتهم على تولي مناصب قيادية وإشرافية، وهذا يعني أن التدريب يساهم إستثمار المورد البشري لتولي مناصب حساسة في المؤسسة، وهذا ما يدل على إيمان المؤسسة بكفاءات عمالها.

الجدول رقم (34): يوضح قدرة العامل على المنافسة بعد التدريب.

قدرة العامل على المنافسة بعد التدريب	التكرارات	النسبة المئوية
لا	27	27%
نعم	73	73%
المجموع	100	100%

يبين أن 73 من المبحوثين أجابوا بأن قدرتهم على المنافسة زادت، أعرض 27 من مفردات العينة على قدرتهم على المنافسة، وهذا ما يفسر بأن التدريب يساهم في تطوير مهارات العامل، مما يعني أن التدريب حقق المخرجات المرجوة منه .

الجدول رقم (35): يبين مدى متابعة أداء العامل بعد التدريب وتقديم تغذية راجعة حول ماتم تعلمه.

مدى متابعة أداء العامل وتقديم تغذية راجعة بعد التدريب	التكرارات	النسبة المئوية
لا	36	36%
نعم	64	64%
المجموع	100	100%

يشير الجدول أعلاه على أن 64 من أفراد عينة الدراسة يصرحون بأن متابعة أدائهم وتقديم تغذية راجعة لتعويض الخلل والنقص في الأداء، أما 36 من أفراد العينة أجابوا بأنه لا يتم متابعة أدائهم وتقديم تغذية راجعة، وهذا ما يعني أن مخرجات التدريب إيجابية مقارنة مع مدخلات التدريب وهذا ما يعني أن التدريب كنشاط فاعل يسهم في تحسين المدخلات المتمثلة في المعارف والمهارات والأفكار ضعيفة في المؤسسة إلى معارف ومهارات وأفكار قوية وتخدم التوجه العام للمؤسسة.

عرض النتائج :

إن موضوع دراستنا والذي عنوانه " أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية "، والذي أجريت دراسته في مؤسسة جيون إلكترونيكس، على مجموعة من العمال في مختلف الفئات السيسومهنية، خلصنا منه بمجموعة من النتائج التالية :

- نلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من فئة الذكور وهذا ما يؤكد الجدول رقم (01) الذي يمثل متغير الجنس، والذين غالبهم من فئة الشباب حيث تتراوح أعمارهم من 18 - 35 وهذا ما يبينه الجدول رقم (02)، أغلبهم خريجين جامعيين وهذا ما يثبتته الجدول رقم (03)، كما نلاحظ أيضا أن الفئة الغالبة في عينة دراستنا هي فئة الإطارات وهذا يعبر عنه الجدول رقم (04) حيث لاحظنا أن أغلب أفراد العينة هم أفراد جدد في المؤسسة حيث لم يتجاوز أغلبهم 5 سنوات من إنضمامهم للمؤسسة وهذا ما يفسره جدول رقم (05) الذي يشير إلى متغير الأقدمية، وهذا ما جعل معظمهم لا يمتلكون الخبرة بعد وهذا ما يظهره الجدول رقم (06) الذي يمثل متغير الخبرة .

- كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن مستوى أداء العامل حسب غالبية أفراد العينة مقبول .

- وتلتمس من خلال الجدول رقم (08) أن أغلب أفراد العينة يؤكدون على أهمية تطوير المهارات التكنولوجية، والمهارات الإدارية .
- ويبين الجدول رقم (09) أن أغلب أفراد يصرحون بأن البرامج التدريبية تصب في صالح الأهداف الشخصية والمهنية للعامل .
- تبين إحصائيات الجدول رقم (10) أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن التدريب يساهم في حصولهم على ترقية أزو مكافئة .
- من خلال الشواهد الكمية الموجودة في الجدول رقم(11) ان معظم المبحوثين صرحوا بأن برامج التدريب ساهمت في زيادة قدرتهم في إكتشاف الأخطاء وعدم الوقوع بها مرة أخرى.
- كما نستنتج من بيانات الجدول رقم (12) أن معظم المبحوثين أجابوا بأن برامج التدريب تساهم في عدم التعرض لحوادث العمل .
- تبين الإحصائيات الموجودة في الجدول رقم (13) بأن أغلب عناصر العينة أجابوا بأن برامج التدريب نمت الشعور أفراد العينة بالانتماء.
- من خلال الشواهد الكمية الموجودة في الجدول رقم (14) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون بأن برامج التدريب تساهم في نشر روح التعاون والجماعة .
- كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) بأن غالبية أفراد العينة يقرون بأن التدريب ساعدهم في تفادي الكثير من المشكلات المستقبلية .
- تبين الإحصائيات الموجودة في الجدول رقم (16) بأن معظم عناصر العينة أجابوا بأن التدريب ساهم في جعلهم أكثر إتقاناً للعمل .
- من خلال الشواهد الكمية الموجودة في الجدول رقم(17) بأن غالبية أفراد العينة قد صرحوا بأن برامج التدريبية التي خضعوا لها بأنهم لا يملكون مشكلات لم يتقوا تدريباً حولها .
- من خلال الشواهد الكمية الموجودة في رقم(18) بأن جل أفراد العينة شاركوا في دورات التدريبية على الأقل مرة واحدة، فيما شارك الأغلبية على الأقل أكثر من ثلاث مرات .
- كما يوضح الجدول رقم (19) أن أغلب أفراد العينة خضعوا لأسلوب المحاضرات وتدريب الإلكتروني والتدريب على رأس العمل.
- كما نستنتج من بيانات الجدول رقم(20) بأن أغلب أفراد العينة يصرحون بتوفر الموارد التدريبية في المؤسسة .

- كما يوضح الجدول رقم (21) بأن أغلب مفردات الدراسة تؤكد على أن أهداف التدريب كانت واضحة بالنسبة لهم .
- يشير الجدول ريقم (22) الارتباط القوي بين برامج التدريب والإحتياجات الفعلية للعمل .
- نفسر من خلال الجدول رقم (23) أن أغلب عينة نسب عينة الدراسة مقاربية وموزعة بالنسبة لأكثر ما يعجبهم في برامج التدريب حيث تراوحت النسب بين من يفضل المحتوى العلمي والتطبيقي المقدم في دورات التدريب، ومن يفضل كفاءة المدربين، ومنه من يعجبه توفر الوسائل اللازمة والكافية لعملية التدريب .
- يشير الجدول رقم (24) أن غالبية أفراد العينة توصي بضرورة المشاركة في برامج التدريب .
- تبين الجدول رقم (25) أن معظم مفردات العينة ترى أن أكثر ما يزعجها في برامج التدريب هو قلة الوقت وأيضا المحتوى نظري أكثر من واقعي.
- يوضح الجدول رقم (26) تصرح بأن برامج التدريب الموجودة بالمؤسسة تتميز بجودة مقبولة .
- كما نستنتج من بيانات الجدول رقم (27) بأن الإدارة العليا تقوم بدور حسن في ما يخص تسيير وإعداد برامج التدريب .
- من خلال الشواهد الكمية الموجودة في الجدول رقم (28) نلاحظ بأن غالبية الفئة العاملة توصي بضرورة الاهتمام بالجانب العملي والتطبيقي في إعداد برامج التدريب وكذلك توفير وقت الكافي لهذه الدورات .
- نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) أن غالبية أفراد الدراسة تصرح بأنها تطبق ما تعلمته في عملية التدريب بكثافة في عملها .
- كما يوضح الجدول رقم (30) بأن معظم عناصر الدراسة قد أجابوا بأن فترة تقييم العملية التدريبية يفضل أن تكون قصيرة .
- نفسر من خلال الجدول رقم (31) بأن نسبة كبيرة من أفراد العينة تشارك في تقييم نفسها في عملية التدريب.
- يشير الجدول رقم (32) أن غالبية مفردات العينة تصرح بأن عملية التدريب تتميز بالشفافية والمصادقية.

- توضح البيانات المقدمة في الجدول رقم (33) بأن معظم أفراد العينة أجابوا بأنهم قادرون على تولي مناصب إشرافية وقيادية .
- كما نستنتج من بيانات الجدول رقم (34) بأن أغلب أفراد الدراسة يرون أنفسهم أكثر قدرة على المنافسة .
- نلاحظ من خلال الجدول رقم (35) بأن معظم مفردات العينة أجابوا بأنه يتم متابعتهم بعد عملية التدريب ويتم القيام بعملية التغذية الراجعة لأدائهم.

2- مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

2-1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات :

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الأولى :

"تؤثر تحديد الاحتياجات التدريبية على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية "

إستنادا إلى ما توصلنا إليه من نتائج الجدول رقم (07)، والجدول رقم (08)، والجدول رقم (09)، والجدول رقم (10)، والجدول رقم (11)، والجدول رقم (12)، والجدول رقم (13)، والجدول رقم (14)، والجدول رقم (15)، نستنتج أن المؤسسة تهتم بإعداد برامج تدريبية تتناسب مع الأهداف الشخصية والمهنية للعامل والتي ساعدته في الترقى في السلم المهني للمؤسسة، كما أنها ساعدته في عدم التعرض لحوادث العمل مما أدت إلى تنمية وعي العامل حول السلامة المهنية، كما أنها أعطت ثقة للعامل وجعلته لا يرتكب الكثير من الأخطاء وأصبح أكثر إتقانا للعمل، كما لاحظنا أن العامل ليس لديه مشاكل كبيرة في العمل تستدعي تدريباً حولها، كما نلاحظ أن بيئة التدريب عبارة عن بيئة سليمة حيث يتعاون فيها الأفراد ويتشاركون الخبرات معا.

وبناء على ما تقدم من عرض وتحليل ومناقشة مؤشرات الفرضية الفرعية الأولى، نستنتج أن الفرضية تحققت نسبياً، مما يجعلنا نقول أن تحديد الاحتياجات التدريبية في مؤسسة جيون إلكترونيكس تساهم في تحقيق فاعلية الأداء .

مناقشة نتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية :

إستنادا إلى ما توصلنا إليه من نتائج الجداول:الجدول رقم (18)، والجدول رقم (19)، والجدول رقم (20)، والجدول رقم (21)، والجدول رقم (22)، والجدول رقم (23)، والجدول رقم (24)، والجدول رقم (25)، والجدول رقم (26)، والجدول رقم (27)، والجدول رقم (28)، نستنتج أن المؤسسة تهتم بالقيام بدورات التدريبية بشكل مقبول، حيث تعتمد على أساليب متنوعة ومختلفة من محاضرات، دروس وورش

عمل، وتدريب إلكتروني، وتدريب على رأس العمل، إضافة إلى أنها تحتوي على الموارد التدريبية الأساسية للقيام بعملية التدريب، كما نستنتج أن الإدارة تشرك العامل في عملية التدريب وذلك من خلال إعلامه بأهداف التدريب المقدم، إضافة لربط البرامج التدريبية بالإحتياجات الفعلية للعامل، إضافة إلى أن جودة البرنامج التدريبي تعتبر حسنة للكثير من العمال، ونلاحظ أن الإدارة العليا تدعم بشكل جيد برامج التدريب .

وبناء على ما تقدم عرضه وتحليله ومناقشته في الفرضية الفرعية الأولى، نستنتج أن الفرضية تحققت نسبياً، مما يجعلنا نقول أن تنفيذ البرنامج التدريبي في مؤسسة جون إلكترونيكس تساهم في تحقيق فاعلية الأداء.

مناقشة نتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة :

-إستناداً إلى ما توصلنا إليه من نتائج الجداول :الجدول رقم (29)، والجدول رقم (30)، الجدول (31)، الجدول (32)، الجدول رقم (33)، والجدول رقم (34)، والجدول (35)، نستنتج أن عامل يطبق ما تعلمه من التدريب بكثافة، كما أنه يجد بأن الفترة الأنسب لتقييمه بعد الأداء يفضل أن تكون قصيرة، إضافة إلى أنه يشارك في تقييم أدائه بعد التدريب، ويرى أن عملية تقييمه تتسم بالشفافية والمصادقية لأنه يشارك في تقييم نفسه، كما يرى أغلب العمال على أنهم قادرون على تحمل مسؤوليات إشرافية وقيادية، بفعل زيادة قدرته على المنافسة بعد مشاركته في التدريب ويرى أغلب العمال أنه تتم عملية متابعة أدائهم وتقديم تغذية راجعة على ما تعلمه بشكل جيد .

بناء على ما تم توصل إليه من نتائج ما تقدم عرضه وتحليله ومناقشته في الفرضية الفرعية الثانية، نستنتج أن الفرضية تحققت بشكل نسبي، مما يجعلنا نقول أن تقييم البرنامج التدريبي في مؤسسة جيون إلكترونيكس تساهم في تحقيق فاعلية الأداء.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة :

إستناداً إلى ما توصلنا إليه من عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها : يؤثر تحديد الإحتياجات التدريبية على البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية، وعرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها: يؤثر تنفيذ البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية، وعرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة، والتي مفادها يؤثر تقييم البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية، نستنتج أن الفرضية العامة والتي مفادها يؤثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية قد تحققت نسبياً.

2-2 مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة الأولى:

للباحث وائل مصباح الشريف وآخرون، والموسومة ب: دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات، حيث توصلت الدراسة إلى أن الموارد المالية المخصصة لتدريب ضعيفة، فيما أظهرت نتائجنا أن الموارد التدريبية في دراستنا متوفرة بشكل حسن في ميدان الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد ثقافة تنظيمية تجاه التدريب، على العكس من دراستنا التي أظهرت أن العمال يحملون ثقافة تنظيمية ووعي بأهمية التدريب لتحسين أدائهم، كما كشفت الدراسة على عدم وجود معايير قياسية واضحة في عملية تقييم وتقييم التدريب، في حين أن دراستنا كشفت أن عملية التقييم توجد بها معايير قياسية واضحة وأنها تتسم بدرجة كبيرة من المصداقية والشفافية، كما أن العامل في دراستنا يشارك هو نفسه في تقييم أدائه بعد التدريب وأنه يتم متابعة أدائه وتقديم تغذية راجعة لتدرك المناقص.

وأوضحت الدراسة أن المتدرب يتذكر 80% من المعلومات مما مارسه بنفسه أثناء التدريب، حيث تتشابه هذه النتيجة مع التوصية العامل بالإهتمام بالجانب التطبيقي في دراستنا، كما أظهرت الدراسة أن المؤسسة تقوم بتنوع الأساليب التدريبية، وهذا ما لاحظناه في دراستنا أيضا.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة الثانية :

للباحثان ميلود الهادي، وتوزان فاطمة، الموسومة ب: أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات السياحية، حيث توصلت الدراسة إلى أن التدريب يؤثر بشكل إيجابي في تحسين الأداء وهذا ما يتشابه مع دراستنا، كما أظهرت الدراسة أن التدريب يهيئ فرص لإكساب المعارف والمهارات الجديدة، في المقابل أظهرت نتائج دراستنا نفس النتائج، كما أوضحت دراسة الباحثان بأنه يتم استخدام العديد من الوسائل الحديثة مثل المباريات الإدارية، تدريب الحساسة، الأفلام ومقاطع الفيديو، تمثيل الأدوار، دراسة حالة، أسلوب المحاضرة، وهذا ما يتوافق مع دراستنا .

مناقشة نتائج الدراسة الثالثة:

للباحث منير عباس، الموسومة ب: أثر الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين، دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة"، حيث توصلت الدراسة إلى أن تحديد الاحتياجات التدريبية تؤثر بشكل إيجابي في أداء العاملين وهو ما كشفناه في دراستنا من خلال الفرضية الأولى للبحث، كما كشفت الدراسة أن كلما كان وقت التدريب ومدته مناسب كلما زاد من فاعلية التدريب، ومن خلال دراستنا كشفنا

بأن مدة التدريب يفضل أن تكون قصيرة كما أن العمال الذين أخضعوا لدراستنا أعطوا توصيات بضرورة توفير الوقت الكافي، كما أنها كشفت على أن المحتوى التدريبي كلما كان مبنيًا على حاجات محددة ومحققًا أهداف التدريب يؤدي ذلك إلى ارتفاع الأداء، وهذا ما لاحظناه أيضًا في نتائج دراستنا حيث صرح الكثير من المبحوثين على أن المحتوى العلمي أكثر ما يفضلونه في عملية التدريب، وأنه كلما كان المحتوى التدريبي المقدم مرتبط بالحاجات الفعلية للعمل إضافة إلى إرتباطه بالأهداف الشخصية والمهنية للعامل كلما كان الأداء ذا فاعلية أكثر.

كما أظهرت الدراسة أن هناك غياب لمعايير التقييم، فيما أوضحت دراستنا أن عملية التقييم يتابعها كل من الإدارة العليا والعامل وأيضًا المدربين .

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة الرابعة :

للباحثة (Kosovare Mustafa-Sadiku)، الموسومة ب: أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين، حيث توصلت الباحثة إلى نتيجة عامة أن هناك إرتباط إيجابي بين تكرار التدريب وإنتاجية الموظفين، حيث تتشابه نتيجتها العامة مع توصيات العاملين بالقيام بتكثيف برامج التدريب، كما تتوافق مع النتيجة العامة التي توصلنا لها في البحث التي مفادها أن التدريب يؤثر بشكل إيجابي على فاعلية الأداء.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة الخامسة:

للباحث (Citra GitaMahardik) (Bachruddin Saleh Luturlean)، الموسومة ب: أثر التدريب على أداء الموظفين، حيث توصل الباحثان إلى نتيجة عامة مفادها أن لتدريب أثر إيجابي على أداء الموظفين وهي نفس النتيجة التي توصلنا لها في بحثنا .

مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية :

أستنادًا على النظريات التي تم تبنيها والنتائج المتوصل إليها في دراستنا لموضوع أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية، نستنتج أن التدريب عبارة عن عملية تعظيم لرأس المال البشري، وإستثمارًا إستراتيجيًا، تقوم على إيمان كل الأطراف بمبدأ التغيير والحركة.

أما بالنسبة لتحليلنا لنظرية النظم نلاحظ أنه تتدخل في عملية التدريب العديد من الأطراف من متدربين ومدربين وإدارة عليا ولكل طرف مسؤوليته، فالتدريب عبارة عن العملية ونشاط يتم من خلاله تحويل المدخلات من متدربين بحاجة إلى تنمية مهارة أو معرفة معلومة أو تنمية إتجاه، ومدربين أكفاء، وموارد تدريبية لازمة إلى مخرجات تتمثل في إكتساب إتجاهات جديدة، تطوير المهارات وتنمية معارف جديدة،

الاستنتاج العام:

ونستج من خلال دراستنا الميدانية والنظرية بالإضافة إلى نتائج البحث لموضوعنا الموسوم ب: "أثر التدريب على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية"، أن عملية التدريب عملية حيوية، وأن التدريب ليس ترف إداري وإنما استثمار فعلي تتبناه المؤسسات الناجحة اليوم، فالبيئة التي تعتبر الإنسان محور العمل وتهتم لتنميته، لاشك في أنها ضمنت أهم مورد لمؤسستها، منه ضمان إستمرارها في ظل المنافسة الكبيرة، حيث يعتبر التدريب عيار عن عملية تغيير في إتجاهات ومدرات ومهارات الأفراد، فالتدريب عملية ديناميكية لا يمكن إختزال دورها في المحافظة على العنصر البشري الكفاء وكذا تجديده بإستمرار وذلك وفق أهداف واستراتيجيات المؤسسة بما يتواءم مع متغيرات العصر التي تفرض على المؤسسة التجديد، ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الوسائل والأساليب التدريبية، وذلك عبر مراحل تدريبية رئيسية تشمل تحديد الإحتياجات التدريبية اللازمة، ثم تنفيذ البرنامج التدريبي، ثم تقييم مخرجات العملية التدريبية بعد عملية التدريب .

وبناء على كل ما سبق طرحه في بحثنا نقترح على المؤسسات لتحسين عملية التدريبية من أجل ضمان فاعلية الأداء فيها مايلي:

- ضرورة التركيز على الجانب التطبيقي والعملي .
- ضرورة إعداد برامج تدريبية التي تسهم في تطوير المهارات لتعامل لمسيرة التطورات التكنولوجية المتسارعة.
- ضرورة توفير الوقت للعملية التدريبية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- 1-بدوي، أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، ساحة رياض الصلح، بيروت .
- 2-حسونة، فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 3-حمود، خيضر كاظم، والخرشة، ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة .
- 4-زرواتي، رشيد، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث .
- 5-زروق، أحمد، "الأداء في المنظمة"، مجلة سوسيولوجيا، المجلد 1، العدد 3، 2017 .
- 6-السمرائي، نبيهة صالح، محاضرات في مناهج البحث العلمي للدراسات الإنسانية: نموذج لكتابة الأطروحة والدفاع عنها، دار الجنان، الطبعة الأولى، 2014 .
- 7-الشبيلي، بلقاسم، وقنفية، نورة، "رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية قرائة سيولوجية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، العدد 1، مارس 2020 .
- 8-شحادة، عيسى، وآخرون، إدارة الموارد البشرية والأفراد، جامعة دمشق .
- 9-الشريف، وائل مصباح، وآخرون، "دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات"، مجلة العلوم البيئية، يونيو 2022 .
- 10-عباس منير، أثر الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة .
- 11-عبد الهادي، ميلود، وتوزان، فاطمة، "أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات السياحية"، مجلة ASJP، 15 ديسمبر 2022 .
- 12-العران، ناصر محمد إبراهيم، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004 .
- 13-عمر، أحمد مختار، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب .
- 14-قاسم، محمد محمد، المدخل إلى مناهج البحث، دار النهضة العربية .
- 15-الكلادة، طاهر محمود، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية .
- 16-لخضر، طوير، الفعالية واللافعالية في التنظيم، جامعة الجلفة .
- 17-مصطفى-صديقي، كوسوفاري، "أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين"، جامعة تيتوفا، 2025.
- 18-مهاريك، سيترا غيتا، ولوتورلين، باخرودين صالح، "أثر التدريب على أداء الموظفين"، جامعة تيلكوم، 2020 .
- 19-الياس، طلحة، نظام المعاينة في البحوث الاجتماعية والإعلامية، جامعة الأمير عبد القادر.



قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الاستمارة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة حول

اثر التدريب على فاعلية ادائ العاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

دراسة ميدانية بمؤسسة جيون - برج بوعرريج

من اعداد الطالبة تحت اشراف الدكتور

خماج زوبينة بوخاري هيشام

ملاحظة : معلومات التي ستقدم من طرفكم لن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي .

السنة الجامعية 2025_2026

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1 - الجنس: ذكر ☐ : ☐
- 2 السن 18 - 25 سنة ☐ 26-30 سنة ☐ 31-35 سنة ☐
- 36 - 40 سنة ☐ 41 سنة فما فوق ☐
- 3-المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- 4-الفئة المهنية: اطار ☐ عون تحكم ☐ عون تنفيذ ☐
- 5-الاقدمية : اقل من 5سنوات ☐ 5 سنوات-10سنوات ☐ اكثر من 10سنوات ☐
- 6- الخبرة : اقل من 5سنوات ☐ 5 سنوات-10سنوات ☐ اكثر من 10سنوات ☐

المحور الثاني:تؤثر الاحتياجات التدريبية على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة

7- كيف تقييم مستوى أداك الحالي؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ حسن ☐ جيد ☐

8- ماهي المجالات التي تشعر انك تحتاج لتدريب فيها؟

.....
.....

9- هل يدعم التدريب اهدافك الشخصية والمهنية ؟ نعم ☐ لا ☐

10- هل ساهم التدريب في حصولك على مكافئة وترقية في العمل؟ نعم ☐ لا ☐

11-هل ساعدك التدريب في عدم تكرار الأخطاء كنت تفعلها؟ نعم ☐ لا ☐

12-هل ساعدك التدريب في عدم تعرضك لحوادث العمل؟ نعم ☐ لا ☐

13- هل ينمي التدريب لديك الشعور بالانتماء للمؤسسة ؟ نعم ☐ لا ☐

قائمة الملاحق

14- لديك لديك هل ينمي التدريب لديك روح التعاون والجماعة مع زملائك؟ نعم ☐ لا ☐

15- هل ساعدك التدريب في تفادي مشكلات كانت ستقع معك في العمل لولا تلقيك تدريب تجاهها؟ نعم ☐ لا ☐

16- هل جعلك التدريب أكثر إتقان للعمل؟ نعم ☐ لا ☐

17- هل هناك مشكلات تعانيتها ولم تتلقَ تدريب حولها أو كان غير كافٍ لك؟ نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: يؤثر تنفيذ البرنامج التدريبي على فاعلية أداء العامل بالمؤسسة

18- كم مرة شاركت في برامج التدريب في مؤسستك؟ مرة ☐ مرتين ☐ ثلاث مرات ☐ أكثر من ثلاث مرات ☐

19- ماهي أساليب التدريب التي خضعت لها في مؤسستك؟ محاضرات ☐ دروس ورش معامل ☐ تدريب الكتروني ☐ تدريب على راس العمل ☐ تدريب عن بعد ☐

20- هل تتوفر في مؤسستك موارد تدريبية؟ نعم ☐ لا ☐

21- هل يتم تحديد اهداف واضحة لبرامج التدريب قبل بدئها؟ نعم ☐ لا ☐

22- هل ترى بان برامج التدريب مرتبطة باحتياجاتك الفعلية في عملك؟ نعم ☐ لا ☐

23- ما أكثر ما يعجبك في برامج التدريب في مؤسستك؟ كفاءة المدربين ☐ بيئة التدريب والوسائل ☐ محتوى العلمي والتطبيقي ☐

24- هل توصي زملائك بضرورة المشاركة في برامج التدريب التي تلقوها؟ نعم ☐ لا ☐

25- ماهي أكثر ما يزعجك في برامج التدريب في مؤسستك؟ ضعف المدربين ☐ قلة الوقت ☐ عدم توفر معدات أو اودات للتطبيق ☐ نظري أكثر من واقعي ☐

26- كيف تقيم جودة المحتوى التدريبي الذي تلقينته؟ حسن ☐ متوسط ☐ ممتاز ☐

قائمة الملاحق

27-مارايك في دور الإدارة العليا في دعم برامج في عملك؟ ضعيف ☐ متوسط ☐ حسن ☐ جيد ☐

28-ماهي توصياتك لتحسين فعالية برامج التدريب في مؤسستك؟

.....

 ..

المحور الرابع: يؤثر تقييم برامج على فاعلية أداء العاملين المؤسسة

29-كم مرة تطبق ماتعلمته من التدريب في عملك اليومي؟ يوميا ☐ مرة -مرتين أسبوعيا ☐ مرة أو اقل شهريا ☐ ابدا ☐

30-مالفترة التي تجدها جيدة لتقييمك بشكل افضل بعد التدريب؟ أسبوع ☐ شهر ☐ 3 اشهر ☐ 6 اشهر ☐

31 -هل تشارك في عملية تقييم ادائك بعد التدريب ؟ نعم ☐ لا ☐

32-هل تريان عملية تقييمك بعد التدريب تتسم بالشفافية والمصادقية ؟ نعم ☐ لا ☐

33-هل أصبحت اكثر استعداد لتحمل مسؤوليات اشرافية أو قيادية بعد التدريب ؟ نعم ☐ لا ☐

34-هل زادت قدرتك على المنافسة بين زملائك بعد التدريب ؟ نعم ☐ لا ☐.

35 -هل يتم متابعة أدائك بعد التدريب وتقديم تغذية رجعية حول ماتم تعلمه؟ نعم ☐ لا ☐

الجداول:

الملحق رقم 02: مخرجات spss

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

قائمة الملاحق

Valid	أنثى	26	26.0	26.0	26.0
	ذكر	74	74.0	74.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

		السن			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25 سنة	29	29.0	29.0	29.0
	26-30 سنة	30	30.0	30.0	59.0
	31-35 سنة	28	28.0	28.0	87.0
	36-40 سنة	8	8.0	8.0	95.0
	41 سنة فما فوق	5	5.0	5.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

		مستوى			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابتدائي	8	8.0	8.0	8.0
	متوسط	11	11.0	11.0	19.0
	ثانوي	33	33.0	33.0	52.0
	جامعي	48	48.0	48.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

		فئة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار	60	60.0	60.0	60.0
	عونتكهم	27	27.0	27.0	87.0
	عونتنفيذ	13	13.0	13.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

		أقدمية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

قائمة الملاحق

Valid	أقل من 5 سنوات	52	52.0	52.0	52.0
	5-10 سنوات	33	33.0	33.0	85.0
	أكثر من 10 سنوات	15	15.0	15.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

خبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	50	50.0	50.0	50.0
	5-10 سنوات	34	34.0	34.0	84.0
	أكثر من 10 سنوات	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ضعيف	5	5.0	5.0	5.0
	متوسط	11	11.0	11.0	16.0
	حسن	41	41.0	41.0	57.0
	جيد	43	43.0	43.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تطوير المهارات الادارية	19	19.0	19.0	19.0
	تطوير اللغة	7	7.0	7.0	26.0
	الامن الشبكيو البياني	19	19.0	19.0	45.0
	التسويق	4	4.0	4.0	49.0
	تطوير المهارات التكنولوجية	31	31.0	31.0	80.0
	الذكاء الاصطناعي	17	17.0	17.0	97.0
	التجارة الدولية	3	3.0	3.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

قائمة الملاحق

Valid	لا	22	22.0	22.0	22.0
	نعم	78	78.0	78.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

س10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	38	38.0	38.0	38.0
	نعم	62	62.0	62.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

س11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	34	34.0	34.0	34.0
	نعم	66	66.0	66.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

س12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	29	29.0	29.0	29.0
	نعم	71	71.0	71.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

س13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	37	37.0	37.0	37.0
	نعم	63	63.0	63.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

س14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	28	28.0	28.0	28.0

قائمة الملاحق

نعم	72	72.0	72.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	25	25.0	25.0	25.0
نعم	75	75.0	75.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	30	30.0	30.0	30.0
نعم	70	70.0	70.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	29	29.0	29.0	29.0
نعم	71	71.0	71.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مرة	23	23.0	23.0	23.0
مرتين	22	22.0	22.0	45.0
ثلاثمرات	21	21.0	21.0	66.0
أكثر من ثلاثمرات	34	34.0	34.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

قائمة الملاحق

Valid	محاضرات	33	33.0	33.0	33.0
	دروس ورش العمل	8	8.0	8.0	41.0
	تدريب إلكتروني	20	20.0	20.0	61.0
	تدريب على أساس العمل	30	30.0	30.0	91.0
	تدريب عن بعد	3	3.0	3.0	94.0
	كلمات	6	6.0	6.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	36	36.0	36.0	36.0
	نعم	64	64.0	64.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	25	25.0	25.0	25.0
	نعم	75	75.0	75.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	29	29.0	29.0	29.0
	نعم	71	71.0	71.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	كفاءة المدرسين	36	36.0	36.0	36.0
	بيئة التدريب والوسائل	24	24.0	24.0	60.0
	محتوى المعلومات التطبيقية	40	40.0	40.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

س24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	27	27.0	27.0	27.0
	نعم	73	73.0	73.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ضعفالمدرسين	4	4.0	4.0	4.0
	قلةالوقت	43	43.0	43.0	47.0
	عدمتوفرمعداتاوادواتللتنطيق	21	21.0	21.0	68.0
	نظرياكثرمنتطبيقى	32	32.0	32.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	حسن	34	34.0	34.0	34.0
	متوسط	35	35.0	35.0	69.0
	ممتاز	31	31.0	31.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ضعيف	16	16.0	16.0	16.0
	متوسط	20	20.0	20.0	36.0
	حسن	37	37.0	37.0	73.0
	جيد	27	27.0	27.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س28

قائمة الملاحق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	التركيز على الجانب العملي	25	25.0	25.0	25.0
	توفير الوقت الكافي	5	5.0	5.0	30.0
	توضيح الأهداف قبل البدء	17	17.0	17.0	47.0
	توفير الوسائل	27	27.0	27.0	74.0
	تكثيف مجال التدريب	26	26.0	26.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	يومية	44	44.0	44.0	44.0
	مرة - مرتين في الاسبوع	26	26.0	26.0	70.0
	مرة أو أقل شهرياً	30	30.0	30.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أسبوع	33	33.0	33.0	33.0
	شهر	33	33.0	33.0	66.0
	3 أشهر	19	19.0	19.0	85.0
	6 أشهر	15	15.0	15.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	29	29.0	29.0	29.0
	نعم	71	71.0	71.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

س32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	27	27.0	27.0	27.0

قائمة الملاحق

نعم	73	73.0	73.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	26	26.0	26.0	26.0
نعم	74	74.0	74.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	27	27.0	27.0	27.0
نعم	73	73.0	73.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

س35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا	36	36.0	36.0	36.0
نعم	64	64.0	64.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

الملحق رقم 03: معلومات عن المؤسسة

Présentation de la SARL LOTFI ELECTRONICS

La Société " Lotfi Electronics " est spécialisée dans la fabrication et commercialisation des produits électroniques et électro-ménagers sous le label " GEANT ". Ayant une place appréciable sur le marché algérien en dépit d'un environnement concurrentiel très rude, la Société espère à développer davantage sa gamme de produits par une intégration technologique graduelle en valorisant d'abord ses ressources humaines et la modernisation des équipements de production dans un esprit de développement durable. La Société accorde un intérêt particulier à la qualité de ses produits en respectant vigoureusement les normes environnementales.

Fiche technique de la SARL LOTFI ELECTRONICS

Raison sociale : SARL LOTFI ELECTRONICS

Statut juridique : Société à responsabilité limitée (SARL)

Date d'entrée en activité : 2005

Domaine d'activité : Fabrication et montage des appareils électroménagers, électroniques et informatiques

Adresse : zone d'activité N° 94, Lot 161 B.B. ARRERIDJ

Tel : +213 (0) 39260000

Site web : www.geant-dz.com

SARL LOTFI ELECTRONICS en quelques chiffres

➤ Capital: 3 640 000 000 DA

➤ Chiffres d'affaires: 9130328199,00 DA

➤ Nombre d'effectif: 2016

▪ Cadres : 166

▪ Maîtrise : 396

▪ Exécution : 1530

▪ Cadre supérieur : 26

▪ Cadre dirigeant : 01

▪ Apprentis : 91