

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
بعنوان:

أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين

دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية
SNVI "وحدة ورقلة"

تحت إشراف الأستاذة :

د. ليلي مقدم

من إعداد الطالبتين:

مبروكة بواربي

حفصية شبعوات

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19/06/2019

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) رئيسا.

(أستاذ محاضر - ب- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مشرفا.

(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا.

الأستاذ/ بشير كاوجة

الأستاذة/ د. ليلي مقدم

الأستاذة/ حورية بلطرش

السنة الجامعية : 2018 / 2019

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
بعنوان:

أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين

دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية
SNVI "وحدة ورقلة"

تحت إشراف الأستاذة :
د. ليلي مقدم

من إعداد الطالبتين:
مبروكة بواربي
حفصية شبعوات

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19/06/2019
أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ / بشير كاوجة
مشرفا.	(أستاذ محاضر - ب- جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذة / د. ليلي مقدم
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذة / حورية بلطرش

السنة الجامعية : 2018 / 2019

الإهداء

إلى أعزيز ما أملك في الدنيا إلى من رحمتني بدعواتها وبركاتها
وأفاضت علي بدمع حنانها و إلى من تسهر من أجل رعايتي
والوجه المنير والدتي الكريمة - أمي -

إلى من علمني أن العلم جهاد والصبر كفاح
إلى والدي العزيز الذي أهداني كل ما يملك
أطال الله في عمره
إلى إخوتي وأخواتي وأعزائي
إلى صديقتي في العمل حفصة وكل صديقتاتي
وخاصة رشيدة وزينب و كل زميلاتي
إلى كل من علمي حرفاً من الابتدائي إلى ما بعد التدرج
إلى كل باحث وطالب علم.

مبروكة

الإهداء

إلى أعر ما أملك في الدنيا إلى من رحمتي بدعواتها وبركاتها
وأفاضت علي بدمع حنانها و إلى من تسهر من أجل رعايتي
والوجه المنير والدتي الكريمة - أمي -

إلى من علمني أن العلم جهاد والصبر كفاح
إلى والدي العزيز الذي أهداني كل ما يملك
أطال الله في عمره
إلى زوجي العزيز
إلى إخوتي وأخواتي وأعرائي
إلى صديقتي في العمل مبروكة وكل صديقاتي و كل زميلاتي
إلى كل من علمي حرفاً من الابتدائي إلى ما بعد التدرج
إلى كل باحث وطالب علم.

حفصة

شكر وتقدير

نحمد الله ونشكره - أولاً وأخيراً - نحمده كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي وفقنا وصلى الله على سيدنا محمد معلم البشرية الذي غرس في قلوبنا حب العلم والايمان وعلمنا القيم التي تبنى بها الحضارات. واعتراضاً بالفضل لأهله وعملاً بقوله صلى الله عليه وسلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله " رواه الترميذي وتأديباً بأدب الشكر لا يسعنا إلا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذتنا مقدم ليلي على قبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى توجيهاتها وحرصها المستمر رغم ظروفها الخاصة .

وإلى كل الأساتذة الذين أمدوا لنا يد العون وعلى رأسهم الأستاذ مناصرية رشيد على مساعدته وإلى كل من الأستاذ عرابة الحاج والأستاذة تيشات سلوى، قداش سمية، صالحى سميرة وجميع أساتذة الجامعة الذين درسونا طوال مشوارنا الدراسي في الجامعة.

كما نتقدم بالشكر لجميع أعضاء لجنة المناقشة الموقرة الذين تحملوا عناء قراءة وتمحيص المذكرة ومناقشتها ولا ننسى مؤطر الشركة عمومن عبد القادر وكذلك بولعجول ادريس وكل عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة. وفي الأخير نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل.

مبروكة - حفصة

الملخص :

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، بحيث كان إسقاط الجانب التطبيقي على المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة، واعتمدنا على المنهج الوصفي لجمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالعينة ومن أجل القيام بالمعالجة تم توزيع الاستبيان كأداة رئيسية، حيث طبقت على عينة قدرها 50 عامل ، ولتحليل بيانات الاستبيان تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : التدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة جيد ومن الأحسن تعزيره، كذلك وجود مستوى مرتفع لأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة وفي الأخير خلصت الدراسة إلى ضرورة التحسيس بهذا النوع من التدريب لما له من أهمية ودور فعال في رفع معنويات العمال وكذا تقوية العلاقة بين المؤسسة وعمالها.

الكلمات المفتاحية : تدريب الغير رسمي، تدريب ذاتي، تعلم غير رسمي، أداء العاملين.

Abstract :

The study aimed at finding out the impact of informal training(Self-training) On the performance of employees, so that the application side was dropped on National Corporation for Industrial Vehicles ouargla unit and we relied on descriptive analytical method in all data and data on the phenomenon subject to research and the questionnaire was distributed as a main tool, where applied to a sample of 50 workers from the Corporation under study, and to analyze questionnaire data using the statistical package program for social sciences SPSS, In order to test hypotheses for research, we used the analytical Approach to present the results of the statistical program SPSS, The study concluded with a group of results the most important are :

Reality of the informal training in the corporation under study is good and it is better to strengthen it as well as the existence of a high level of performance of the employees in the corporation under study as has been proved existence positive relationship strong between informal training and employee's performance. Finally, the study concluded the necessity to Sensitization of this type of training Because of its importance and effective response in raising the morale of workers and to strengthen the relationship between the corporation and its workers.

key words : Informal training, Self-training, Informal education, employees Performance.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
III	الشكر
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدريب غير الرسمي و أداء العاملين	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتدريب غير الرسمي وأداء العاملين
13	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدريب غير الرسمي وأداء العاملين
17	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني الدراسة الميدانية لواقع التدريب غير الرسمي في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية "وحدة ورقلة".	
19	تمهيد
20	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
28	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
43	خلاصة الفصل الثاني
45	الخاتمة
48	المراجع
50	الملاحق
	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5	بعض الأنواع المشابهة لمفهوم التعلم غير الرسمي	(1-1)
6	تصنيف أنواع التعلم	(2-1)
20	وحدات المؤسسة الأم	(1-2)
26	قيم معامل الثبات والصدق لفقرات الاستبيان	(2-2)
27	بمجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)	(3-2)
27	مقياس الإجابة لسلم ليكارت الثلاثي	(4-2)
28	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(5-2)
28	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	(6-2)
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	(7-2)
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	(8-2)
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الإداري	(9-2)
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات التدريب	(10-2)
31	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدعم الذاتي	(11-2)
32	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدافعية للإنجاز .	(12-2)
32	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدافعية للمشاركة .	(13-2)
33	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد القدرات الشخصية	(14-2)
34	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال شركة المؤسسة الصناعية للسيارات الصناعية لأبعاد التدريب غير الرسمي	(15-2)
35	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة حول أداء العاملين	(16-2)
36	معامل الارتباط بيرسون للتدريب غير الرسمي و أداء العاملين	(17-2)
36	معامل الارتباط بيرسون لأبعاد التدريب غير الرسمي و أداء العاملين	(18-2)
37	اختبار (t)	(19-2)
37	اختبار Anova	(20-2)
38	العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة	(21-2)

38	اختبار درين-وتسون Durbin-Watson	(22-2)
39	معنوية النموذج الكلية	(23-2)
39	المعنوية الجزئية للنموذج	(24-2)
40	اختبار شايرو- ويليك	(25-2)
42	معادلة خط الانحدار	(26-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة	(1-1)
41	اختبار الاعتدالية للبواقي	(1-2)
41	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	(2-2)
42	اختبار تجانس البواقي	(3-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
51	استمارة الإستبيان	01
54	قائمة الاساتذة المحكمين	02
55	هيكل التنظيمي للمؤسسة	03
56	نتائج تحليل استبيان التدريب غير الرسمي وأثره على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة	04
65	اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات	05

مقدمة

مقدمة

في ظل التغيرات الاقتصادية الحالية والمنافسة الحادة في جميع الميادين، أدركت المؤسسات الاقتصادية أن المدخل الرئيسي لتحقيق ميزة تنافسية هو الاهتمام بالموارد البشري باعتباره عنصر فعال في تحقيق أهداف المؤسسة؛ لذا وجب الاهتمام بهذا المورد حتى يكون على درجة من الكفاءة والقدرة على أداء العمل الذي يضمن إنجاز العمل حسب الكمية والجودة المطلوبة والوقت المستغرق في إنجازه.

ولعل من بين الأساليب الحديثة في التدريب نجد التدريب غير الرسمي أو ما يعرف بالتعلم غير الرسمي الذي يعتبر المحور الأساسي الذي تدور حوله عملية التدريب في المجتمع وهو الأداة المثالية لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء وكذا اكتساب المرونة اللازمة للتصدي لمشكلات العمل. ويشكل التدريب غير الرسمي ضرورة وحتمية للمورد البشري باعتباره أسلوباً للتعلم الأفضل وكذلك لأنه يحقق لكل متدرب تعلمًا يتناسب مع قدراته الذاتية والدافعية للإنجاز والمشاركة مع الأفراد في العمل.

ومن بين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي لجأت في الآونة الأخيرة لهذا النوع من التدريب المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة وهي من أهم المؤسسات المعروفة في بيع قطع غيار وصيانة السيارات الصناعية بورقلة والتي تراجع أداءها المالي مؤخرًا مما فرض عليها تقليص دورات التدريب الرسمي والاعتماد على مهارات وقدرات عمالها وبالتالي الاعتماد على التدريب غير الرسمي باعتباره غير مكلف ويساهم في رفع وتحسين أداء عمالها.

ومن هنا تبرز أهمية موضوع الدراسة والتي كان الهدف منها إبراز واقع التدريب غير الرسمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ومدى أهميته في تحقيق أداء متميز وبأقل التكاليف من طرف العاملين ومن ثمة تحقيق أهداف المؤسسة. على ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة، وعليه يمكن طرح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يؤثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بورقلة؟

الأسئلة الفرعية :

- و للإحاطة بكل جوانب الموضوع ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية التالية :
- س1 : هل يوجد في المؤسسة محل الدراسة التدريب غير الرسمي ؟
 - س2 : هل يحقق العاملون أداء متميز في المؤسسة محل الدراسة ؟
 - س3 : هل يؤثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة ؟
 - س4 : هل يختلف أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة حسب خصائصهم الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي،....)؟

الفرضيات :

- 1- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على التدريب غير الرسمي.
- 2- يتمتع العاملون بأداء متميز في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة.
- 3- يؤثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- 4- يختلف أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة حسب خصائصهم الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي،....).

مبررات اختيار الموضوع :

- إن اختيار الموضوع له مبررات مختلفة ومن أهمها :
- قلة الدراسات في هذا الموضوع التدريب غير الرسمي خاصة باللغة العربية .
 - تدهور الأداء المالي أدى إلى تراجع ميزانية التدريب الرسمي مما فرض على المؤسسة اللجوء إلى التدريب غير الرسمي.

أهداف الدراسة :

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها :
- ✓ تحديد مستوى وجود التدريب غير الرسمي
 - ✓ دراسة التدريب غير الرسمي في المؤسسة.
 - ✓ معرفة مستوى أداء العاملين في المؤسسة.
 - ✓ تقديم اقتراحات من شأنها تعزيز التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع في النقاط التالية :
- ❖ التدريب غير الرسمي يساعد العاملين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم في الوقت المناسب مع زيادة خبراتهم وكفاءتهم.
 - ❖ يساهم التدريب غير الرسمي في تقليص التكاليف بالنسبة للمؤسسة.
 - ❖ تقدم التوعية بالنسبة للمدراء والمسؤولين بأهمية التدريب غير الرسمي.
 - ❖ التدريب غير الرسمي يساعد في تقليل التوتر الناجم عن نقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.

حدود الدراسة :

- اقتصرت الدراسة في جانبها النظري على دراسة المفاهيم الأساسية للتدريب غير الرسمي وأداء العاملين. و بالنسبة للجانب التطبيقي كانت الحدود المكانية للدراسة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة. ومن حيث الحدود الزمنية لإجراء الدراسة كانت في الفترة الممتدة بين 24 مارس إلى 24 أبريل 2019 .

منهج الدراسة :

- بهدف معالجة موضوع الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجزء النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب، أما بالنسبة للدراسة الميدانية المنهج الوصفي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث من أجل دراسة علاقات الارتباط اعتمدنا على البرنامج الإحصائي SPSS ذلك من أجل تحليل ومعالجة معطيات الاستبيان.

مرجعية الدراسة :

- تم الاعتماد في إعداد هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات الأجنبية والعربية (الرسائل والمذكرات الجامعية) وعلى مجموعة من الكتب والمجلات والمواقع الالكترونية العلمية التي لها علاقة بموضوع الدراسة .

صعوبات الدراسة :

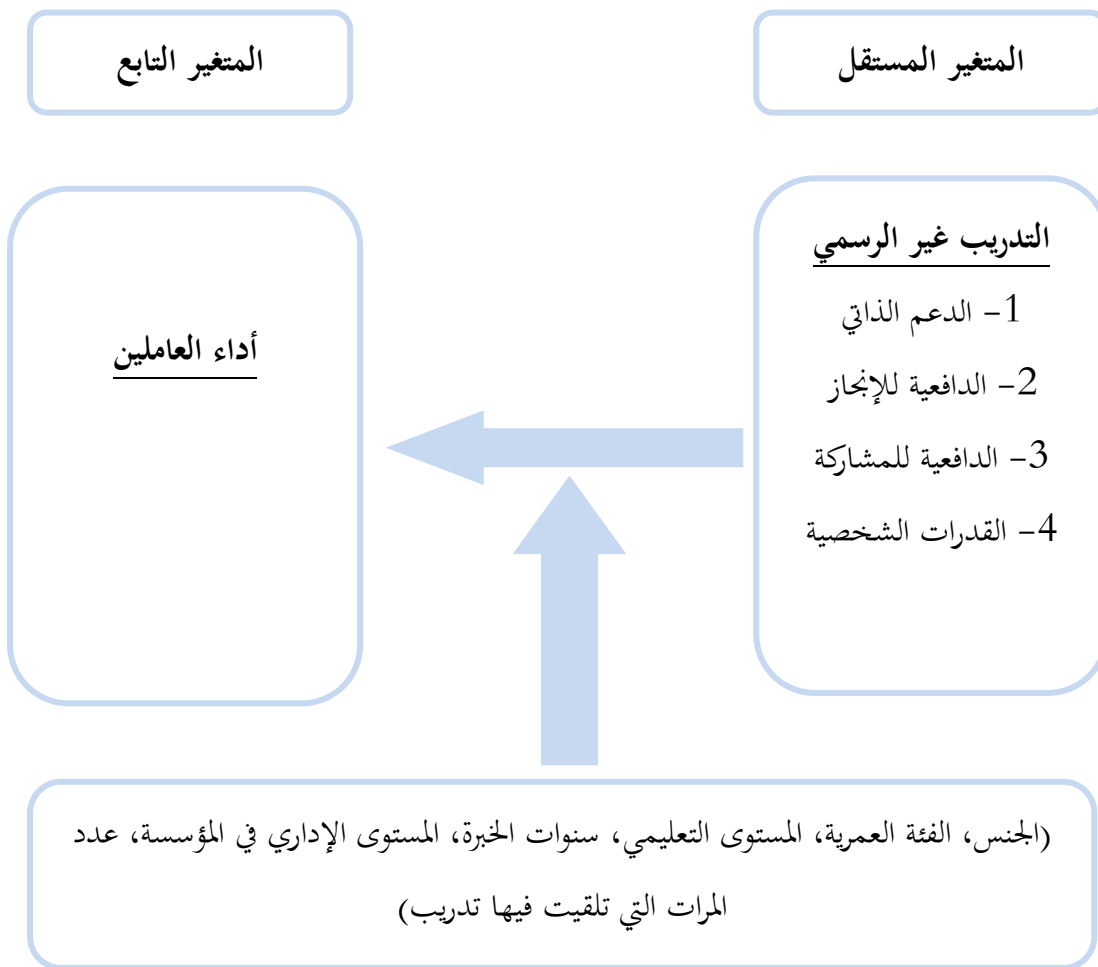
- يمكن تلخيص صعوبات الدراسة في ما يلي :
- ✚ قلة الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل خاصة باللغة العربية.
 - ✚ صعوبة استرجاع الاستبيانات خلال فترة التبرص.

هيكل الدراسة :

من أجل الإلمام بموضوع الدراسة وللإجابة على إشكالياتها و تحقيق أهدافها، تناولنا الموضوع من خلال فصلين تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين المبحث الأول يتحدث عن الأدبيات النظرية للتدريب غير الرسمي، و أداء العاملين أما المبحث الثاني كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية، تم التطرق فيه للدراسات السابقة للموضوع . وفي الفصل الثاني تناولنا الدراسة الميدانية ويشتمل على مبحثين هو الآخر. ففي المبحث الأول تناول الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني تطرقنا فيه لنتائج الدراسة الميدانية تحليلها ومناقشتها.

نموذج الدراسة :

الشكل (1-1) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على دراسات سابقة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

للتدريب غير الرسمي

و أداء العاملين

تمهيد الفصل

يعتبر موضوع التدريب غير الرسمي من بين أهم المواضيع التي يجب أن تثير انتباه الكثير من المسيرين والمديرين وكذا المنظرين وذلك لأنه يساهم في تعزيز كفاءات المورد البشري كما يوفر فضاءً مناسباً للتشجيع والتحفيز الذاتي وبالتالي إحداث عمليات تنمية والقبالية للتوظيف على المستوى الداخلي و ينعكس كل ما سبق على أداء العاملين من خلال زيادة معارفهم وتطوير مهاراتهم وكذا خبراتهم حسب قدراتهم الشخصية دون أن ننسى تحسين و تقوية روح التعاون والمشاركة بين العاملين.

وعليه حاولنا في هذا الفصل التطرق لمبحثين أساسيين وهما :

المبحث الأول : الإطار النظري لكل من التدريب غير الرسمي و أداء العاملين.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة التي تناولت كل من التدريب غير الرسمي وأداء العاملين.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للتدريب غير الرسمي وأداء العاملين

أعتبر التدريب منذ سنوات مضت بأنه من المؤشرات الايجابية لديناميكية المنظمة و استمراريتها، ولكن ومع التغييرات السريعة في ميدان إدارة الموارد البشرية ظهرت أنواع أخرى أكثر فاعلية وأقل تكلفة ومن بينها التدريب غير الرسمي والذي أصبح يلقي اهتماماً من طرف الفرد قبل المنظمة، وعليه حاولنا في هذا المبحث التطرق للعلاقة بين التدريب غير الرسمي و أداء العاملين من خلال عرض لأهم المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالتدريب غير الرسمي كذلك أداء العاملين.

المطلب الأول : ماهية التدريب غير الرسمي

تناولنا في هذا المطلب مفهوم التدريب غير الرسمي وكذا نشأته ومن ثمة مميزات أو خصائص التدريب غير الرسمي وكذلك متطلباته وأبرز أنواعه. لكن قبل التطرق لهذه العناصر وجب التنويه بأن مصطلح التدريب غير الرسمي يتقاطع مع عدة تعاريف حسب الترجمة للعربية حيث نجد هذا المفهوم في اللغة الفرنسية (la formation informel) يقصد به التدريب غير الرسمي، بينما في اللغة الإنجليزية (informal learning) فإنه يترجم على أساس أنه التعليم غير الرسمي لكن في اللغة العربية فإننا نجد في بعض المراجع من يقصد به التعليم غير الرسمي ومنهم من يقصد به التعلم غير الرسمي أو التعلم مدى الحياة وغيرها من المصطلحات التي تؤدي إلى نفس المعنى لكننا اعتمدنا مصطلح التدريب غير الرسمي لأنه المصطلح الذي يخدم بحثنا من الجانب الاقتصادي

الفرع الأول : مفهوم التدريب غير الرسمي

تناولنا في هذا الفرع عدة مفاهيم لموضوع التدريب غير الرسمي وهي كالتالي :

مفهوم التدريب غير الرسمي : حث ديننا الحنيف على التعلم مدى الحياة في⁽¹⁾:

✓ قوله تعالى : " اقرأ " .

✓ وقول نبينا الكريم : " طلب العلم فريضة على كل مسلم " .

✓ " اطلبوا العلم ولو في الصين " .

✓ " اطلبوا العلم من المهد إلى اللحد " .

يتضح أن الدين الإسلامي حث على استمرارية التعلم مدى الحياة حتى الموت وكذلك بأنه اختياري ونابع من الذات والبحث عن المعرفة واكتسابها دون حصر أنفسنا في مكان أو زمان معين.

مفهوم التدريب غير الرسمي : هو التعلم الذي يتم بدون قصد أو تصميم من المنظمة أو الشركة بين الموظف الجديد وزملاؤه أو بين الموظفين وبعضهم البعض، والمطلوب من الشركة أن توفر للعاملين الوسائل التي تشجعهم على هذا التعليم مثل وضع سبورة وأقلام ملونة في المطعم أثناء فترة الغداء فيشرح العاملون لبعضهم البعض ما يحتاجونه أثناء الراحة⁽²⁾.

✓ إتاحة سبورات وأقلام في الإدارات للتمكن من الشرح والتعلم أثناء العمل.

✓ توفير قاعة وأماكن تمكن الموظف من أن يشرح لزميله أو زملاؤه ما يحتاجونه.

1 - ربما الجرف، التعلم الذاتي للطلاب، محاضرات عامة لمهارات التعلم الذاتي، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 15 فيفري 2016م، ص 4.

2- <https://www.facebook.com/sameraalawad.27/01/2019.20:45>.

✓ تخصيص حائط يضع عليه الموظفون معلومات تعليمية سواء من خبرتهم أو منقولة من مصادر أخرى.

✓ تبنى أي فكرة تساعد على تعليم الموظفين بشكل تلقائي.

إن مثل هذه الرعاية التي لا توليها الشركة للتدريب غير الرسمي لها تأثير إيجابي على معنويات الموظفين سواء كان الموظف هو المدرب أو المتدرب

مفهوم التدريب غير الرسمي : هو تعلم غير رسمي يجري في الحياة اليومية والعائلة وأماكن العمل والمجتمع ومن خلال اهتمام الأفراد بأنشطتهم وبفضل عملية الاعتراف والمصادقة والاعتماد يمكن للفرد المكتسبة بفضل التعلم غير الرسمي أن تظهر للعلن وأن تساهم في اكتساب المؤهلات الإضافية⁽¹⁾.

الاعتراف : منح وضع رسمي لنتائج التعليم في التعليم غير الرسمي يؤدي إلى إقراره في المؤسسات الرسمية وفي المجتمع. المصادقة : هي عملية تأكيد أو تثبيت تقوم بها هيئة معتمدة بأن محصلات التعلم وكفاءته التي اكتسبها الفرد جرى التأكد منها قياسياً على نقاط مرجعية أو معايير قياسية باستعمال منهجيات قياس محددة مسبقاً.

الاعتماد : يحصل عندما تقوم هيئة معتمدة رسمياً، واستناداً إلى تقييم محصلات التعلم والكفاءات بحسب غايات وأساليب مختلفة يمنح مؤهلات (شهادات أو إجازات أو لقب) أو معدلات أو وحدات أو إعفاءات أو تصدر مستندات مثل محفظة الكفاءة.

التدريب غير الرسمي : هو التعلم مدى الحياة ويعتبر من أشكال التعلم المقصودة أو المتعمدة، لكن غير مؤسسة (ليست ضمن نطاق المؤسسة) إنه بالتالي أقل تنظيمًا وهيكلية، سواء التعلم الرسمي أو التعليم غير نظامي وقد يشمل التعلم غير الرسمي النشاطات التعليمية التي تحصل في العائلة أو في مكان العمل أو في المجتمع المحلي أو في الحياة اليومية، على أساس موجه من الذات أو العائلة أو المجتمع.⁽²⁾

التدريب غير الرسمي : يعرف على انه تعلم مدى الحياة وهو رحلة تنمية قدرة الإنسان الكامنة من خلال عملية مساندة مستمرة تحفز الأفراد وتمكنهم من اكتساب المعارف والقيم والمهارات والفهم الذي يحتاجون إليه طيلة مراحل حياتهم. وبالتالي يمكن تطبيق تلك المعارف بثقة وإبداع في جميع الأدوار والظروف والبيئات⁽³⁾.

التدريب غير الرسمي : يعرف على أنه أي ظاهرة اكتساب أو تعديل دائم للمعرفة سواءً كانت إعلانية أو إجرائية أو سلوكية يتم إنتاجها خارج الفترات المحددة بشكل صريح من قبل المؤسسة ، وهي قابلة أن تحول إلى إجراءات التدريب المؤسسي ومن المرجح أن تستثمر في النشاط المهني⁽⁴⁾. فالיום نجد 80% من ميزانيات التدريب مخصصة للتدريبات التقليدية المعروفة (الصفوف الدراسية أو الفصول الافتراضية، التعليم الإلكتروني ، إلخ). ومع ذلك ، فإن 70% من تعلم الموظفين يتم من خلال الخبرة والممارسة ، والمعروف أيضاً باسم التدريب غير الرسمي. إذن ، كيف تعالج هذه الحاجة داخلياً؟

1 - غانم بيبي، المفاهيم، الآليات، المسارات، الممارسات الناجحة نحو بناء أطر وطنية لإقرار التعليم غير النظامي، اجتماع الخبراء الدولي حول الاعتراف بالتعليم غير النظامي، تقرير نهائي، بيروت، 27-29/01/2016، ص 25.

2 - سلامة صابر محمد العطار، سعيد محمود مرسى، التعليم غير النظامي (أهدافه-برامجه-تجاربه الناجحة)، ورقة عمل، المنظمة العربية والثقافة والعلوم ومنظمة إيسيكو، 2017، ص 19.

3 - محمد جاسم بوحجي، التعلم مدى الحياة، كتاب يتناول حياتنا بين التعلم واللاتعلم، البحرين ، ط 1، أغسطس 2014، ص 31.

4 - Serge Raynaud, la formation informelle dans les petits établissements du secteur hôtellerie restauration de paris, étude sectorielle, Fafih OPCA hôtellerie restauration loisir, France, 2012,p4 .

والكثير من الباحثين تناولوا هذا الموضوع مثل الذين أطلقوا نموذج (10/20/70) والذي يركز على 10 % التدريب الذي يتم بطريقة رسمية، 20 % التدريب الذي يكون من خلال محيطنا وعلاقاتنا، و 70% التدريب يكون من خلال معارفنا وخبراتنا وتطبيق (الخبرة المهنية)⁽¹⁾.

ومن خلال المفاهيم السابقة يمكننا تعريف التدريب غير الرسمي على أنه " النشاط التعليمي الذي يقوم به المتدرب مدفوعاً برغبته الذاتية بالاعتماد على استعداداته وإمكاناته وقدراته مستجيباً لميوله من أجل زيادة معارفه و تنمية مهاراته وخبراته بصفة مستمرة ودائمة مدى الحياة " .

كما تجدر الإشارة إلى أن هناك مفاهيم متعلقة بالتعلم يصعب تحديد الفروق بينها و بين التعلم غير الرسمي (التدريب غير الرسمي)، وقد ارتأينا أن نوجزها في الجدول التالي (2) :

الجدول (1-1) : بعض الأنواع المشابهة لمفهوم التعلم غير الرسمي

التعلم المقصود intentional) (Learning	التعلم الحداثي accidental) (Learning	التعلم العرضي non formal) (learning	التعلم غير الرسمي (informal learning)	التعلم الرسمي (formal learning)
في هذه الحالة يقوم الفرد بتحديد وتعريف مخرجات تعلمه، ويختار وفقها إستراتيجيته الخاصة لإكمال تلك المخرجات، فهو تلم مقصود الغرض من خلاله تحديد نوع المخرجات المراد الحصول عليها، وهو يشبه إلى حد كبير التعلم غير الرسمي.	هو ذلك الاكتساب الذي يحدث بصورة عرضية دون اهتمام أو رغبة لا من طرف الفرد ولا من مؤسسته، مثل التعلم الذي يحدث أثناء فترات الاستراحة، الإفطار، المحادثات العرضية.	هو التعلم الذي يكتسبه الفرد داخل المؤسسة ولكن بدون تخطيط أو تدخل أو متابعة من طرف المؤسسة، ويكون برغبة وإرادة من طرف الفرد، ويكون هذا النوع من التعلم أيضاً ضمنياً في البرامج التعليمية والتدريبية التي يتلقاها الفرد بصورة رسمية، غير أن ما يتعلمه الفرد فيها لا علاقة له بالبرنامج أو الأهداف التدريبية المبرمجة.	هو ذلك النوع من الاكتساب الذي يتلقاه الفرد دون تخطيط أو هيكلية مسبقة من طرف المؤسسة، الجامعة،...، ولا يخضع فيه الفرد لمتابعة أو مراقبة أو تقييم من طرف تلك المؤسسات.	هو الاكتساب المعرفي و المهاري والسلوك الذي يتلقاه الفرد بصورة رسمية ومهيكلية ومخططة من طرف المؤسسة، الجامعة،...، ويخضع للمراقبة والمتابعة من طرف تلك المؤسسات.

المصدر : أبو القاسم الأخضر حمدي، دور التعلم غير الرسمي في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، عدد43، جامعة عمار ثليجي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الأغواط، الجزائر، جوان 2016، ص 246

1 - <http://shortways.com/fr,31/01/2019,23>.

2 - أبو القاسم الأخضر حمدي، دور التعلم غير الرسمي في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، عدد43، جامعة عمار ثليجي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الأغواط، الجزائر، جوان 2016، ص ص 246،247.

لكن هناك بعض المفكرين الذين اقترحوا تصنيف جديد للتعلم وهو كالتالي :

الجدول (1-2) : يوضح تصنيف أنواع التعلم

التعلم الرسمي (informal)	التعلم العرضي (non formal)	التعلم الرسمي (formal)
غير مقصود	مقصود	مقصود
	مهيكّل	مهيكّل
		مراقب ومتابع

المصدر : أبو القاسم الأخضر حمدي، دور التعلم غير الرسمي في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، عدد43، جامعة عمار ثليجي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الأغواط، الجزائر، جوان 2016، ص 246

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الفرد يقصد تعلم أشياء محددة في كل من التعلم العرضي والرسمي، بينما في التعلم غير الرسمي (التدريب غير الرسمي) فيكون في كل ظرف ومكان، أما من حيث الهيكله فالتدريب غير الرسمي يكون غير مهيكّل أو مخطط.

الفرع الثاني : نشأة التدريب غير الرسمي

في نقاش دولي، تبين أن فكرة التعلم غير الرسمي قد استخدمت في وقت سابق من قبل جون ديوي وكذلك من قبل مالكولم نولز وقد شهد هذا النوع من التعلم نهضة لاسيما فيما يتعلق بمجال التنمية. وقد كان هذا النوع من التعلم في البداية محدد من التعلم المدرسي الرسمي ومن التعلم غير النظامي الذي يتأتى عن طريق الدورات غير أن واتكينس ومارسيك قد تابعا هذه المقاربة وسارا في تعريفها بخطوة أبعاد. حيث ابتداء كلاهما بالشكل التنظيمي للتعلم وقد سميا مراحل التعلم هذه بغير رسمية والتي تتصف بعدم الرسمية ولا يتم تنظيمها رسميا ولا تمويل عن طريق المؤسسات. ويعد تعريف ليفينجستون مثلا لنهج أكثر إتساعا متجه نحو التعلم الفردي والتعلم الذاتي والذي يولي اهتماما خاصا في التعريف الذاتي لعملية التعلم الذي يقوم بها المتعلم نفسه.

كما اقترح شوجورينسكي عام (2000) أنه يمتلك أنماطا داخلية خاصة به وقد اقترح ثلاثة أشكال وهي: التعلم الذاتي والتعلم العرضي والتنشئة الاجتماعية أو التعلم الضمني. وتختلف هذه الأنواع فيما بينها من حيث نية المتعلم أثناء حوض تجربة التعلم، فعلى سبيل المثال يتأتى التعلم الذاتي بشكل متعمد وبوعي تام أما التعلم العرضي والذي وصفه ماريسك وواتكينس سنة 1990 بأنه يأتي مصادفة وكنتيجه ثانوية إثر فعل شي آخر فإنه يكتسب عن غير قصد نية ولكن المرء يدرك عقب قيامه بحوض تجربة ما أنه قد اكتسب شيئا من العلم. وأخيرا إن التنشئة الاجتماعية أو التعلم الضمني لا يتم اكتسابها عن قصد ولا إدراك.(على الرغم من أننا قد نصبح مدركين في وقت لاحق بهذا التعلم عبر "الإعتراف بالأثر الرجعي". وفي الآونة الأخيرة قد توسعت بينيت سنة 2012 في تعريف شوجورينسكي للتعلم غير الرسمي وذلك بتعريف أربعة أنماط للتعلم غير الرسمي وهي التعلم الذاتي والذي يكتسب عن قصد نية وإدراك تام و التعلم العرضي والذي يكتسب بوعي تام ومن غير قصد نية و كذا التعلم الضمني والذي يحل محل التنشئة الاجتماعية وكلاهما يكتسب عن غير قصد نية ولا بإدراك. و التعلم التكاملي والذي يكتسب عن قصد نية وبدون وعي. ويعتمد على معالجة الأدب بشكل ضمني، وقد سارت بخطوة ابعث بتعريف التعلم التكاملي معرفة إياه على أنه عملية تعلم

تجمع بين المعالجة المتعمدة غير الواعية من المعرفة الضمنية مع الوصول بشكل واعٍ لنتائج التعلم وتبيين الصور الذهنية وقد صاغت عمليتين ثانويتين ممكنتين وهما تحويل المعرفة وتسامي المعرفة واللذان تصفان الوصول المحدود للمتعلمين للمعرفة الضمنية. (1)

الفرع الثالث : خصائص التدريب غير الرسمي

يمكن تلخيص خصائص التدريب غير الرسمي فيما يلي (2) :

- ✓ لا يعتمد على تكاليف كبيرة بل يتم طوعياً من طرف الشخص في حد ذاته.
- ✓ لا يتقيد ببرامج واضحة و محددة وغالبا لا ينظم بمهنية، بل ينشأ مصادفة وعلى نحو متقطع ويكون أثناء العمل أو خارجه.
- ✓ ليس بالضرورة أن يكون قد خطط تربويا ولا يتبع منهجا خاصا لمواضيع دراسية ثابتة وامتحانات ومنحى تأهيلي ولكن عوض ذلك إما أن يكون عرضيا دونما وعي أو يتم بحس ووعي مقصود وأن يكون شموليا قادرا على حل المشاكل ويكون متعلقا بمواقف فعلية تتناسب مع الحياة.
- ✓ تتم ممارسته على نحو مباشر ويكون بطبيعته متناسبا مع المهام اليومية في العمل .
- ✓ التدريب غير الرسمي غير مرئي حيث أنه يتمتع بميزة كونه غير مرئي إلى المتعلم. يبحث عن المعلومات والحلول ويتعلم أثناء العمل دون أن يدرك ذلك. غالبا ما يكون عفويا وإبداعيا.
- ✓ يعد عنصرا أساسيا وبديلا للتدريب الرسمي، ويكون التعلم فيه عن طريق الملاحظة والممارسة.

الفرع الرابع : متطلبات التدريب غير الرسمي

لتعزيز التدريب غير الرسمي من حيث تنظيم العمل يمكن أولاً دعم التدريب غير الرسمي بممارسات تنظيم العمل. حيث تم اقتراح مفهوم مبتكر متعلق بالتعلم في مكان العمل كجزء من بحث أوروبي أجراه معهد Skule عام 2004 مع 1500 شركة عامة وخاصة، ومس هذا البحث وظائف تعلم عالية المستوى. تمثلت هذه النسبة ما بين 20٪ و 40٪ من الوظائف داخل الشركة ، بمستوى التعليم العالي المطلوب للوصول إليها ، والطبيعة المكثفة والمستدامة للتلمذة الصناعية المطلوبة للتحقق.

يحدد هذا البحث أيضاً خمسة شروط رئيسية يمكن وضعها لزيادة التعلم غير الرسمي في هذه الوظائف الرئيسية :

- درجة عالية من التعرض للتغيير (التكنولوجيات والمنتجات والخدمات) ؛
 - تواصل مستمر مع الطلبات والملاحظات مباشرة من المستخدمين أو العملاء ؛
 - زيادة المسؤولية عن صنع القرار ؛
 - فرص متكررة للاتصالات المهنية الخارجية: المنتديات والندوات ومجموعات التنمية المشتركة ؛
 - آليات الاعتراف المتعلقة بالمراتب وفرص المسار الوظيفي.
- وفقاً لـ (Skule 2004) ، من الممكن أيضاً تشجيع تنفيذ هذا النوع من التعلم بواسطة بعض الأجهزة المحددة:
- تغييرات كبيرة في الوظائف التي تؤدي بالأفراد للمشاركة في مجموعات العمل أو التشاور مع خبراء داخليين أو خارجيين لتولي مسؤوليات جديدة ومثيرة ؛
 - التجمعات التي تسمح للأفراد بالمشاركة في مجتمعات الممارسة أو مجموعات حل المشكلات.

1- <https://oce.uqam.ca.com,30/12/2018,21:30>.

2- <https://ar.wikipedia.org,02/02/2019,22:30>.

• الهياكل التنظيمية أو آليات الاعتراف التي تعزز تبادل المعارف وإمكانية التشغيل البيئي والتمكين.

الفرع الخامس : أنواع التدريب غير الرسمي

تعدد أنواع التدريب غير الرسمي وتصنيفاته إلى الأنواع التالية (1):

1- التدريب أثناء العمل : والذي يتم في مكان العمل ويكون المدرب إما موظفًا كفؤًا على مستوى عالٍ من الخبرة أو المشرف المباشر للموظف.

2- التدريب بالتوجيه المباشر : وهو عملية إرشاد وجهًا لوجه وذلك بصفة أساسية، ينطوي على علاقة وثيقة ومستمرة بين الموظف ورئيسه المباشر.

3- التدريب عن طريق تناوب الأعمال (الإثراء الوظيفي) : وهو الأسلوب الذي يمكن بواسطته إعطاء المديرين المتوقعين تدريبًا وخبرة متنوعة تحت إشراف دقيق.

4- التدريب عن طريق التكاليفات المساعدة (التفويض) : تختلف هذه الطريقة من طرق التدريب الإداري عن طريقة تناوب الأعمال، في أن المتدرب يحصل على الخبرة في مركز إداري واحد فقط.

5- لجان وحلقات المديرين تحت التنفيذ : يشتمل هذا الأسلوب على اختيار صغار السن من الموظفين والذين ينتظر أن يكون لهم مستقبل مرموق للمراكز الإدارية، ويكلف الأشخاص المختارون بالعمل في لجان أو مجالس لبحث مقترحات متعلقة بإدارة المنظمة، ويتم تقديم القرارات التي تصنع بواسطة هذه المجموعات للمسؤول بالإدارة العليا الذي يقوم إما بقبولها أو رفضها أو جدولتها و إعدادها للبحث بصورة أعمق.

6- التدريب الموجه بالأداء : ويتميز بالتركيز على الإنتاجية ومعرفة مدى تأثيره على أداء العاملين من حيث تزويدهم بمهارات وقدرات لتحقيق جودة الأداء. فهذا النوع من التدريب يصمم وينفذ ويقيم وفقًا للاحتياجات المطلوبة وتوضع له معايير لقياس مدى تحقيقه لأهدافه في رفع كفاءة العاملين وتحسين إنتاجيتهم الأمر الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة و رسالتها. ويعتمد نجاحه على التعاون والمشاركة الفعالة والايجابية بين الأطراف المسؤولة عنه، والربط الوثيق بين البرامج التدريبية والاحتياجات التدريبية التي تعتمد بدورها على عملية تحليل الأداء الوظيفي وتقييمه، فالتدريب الموجه بالأداء يعزز الروح المعنوية للموظفين نتيجة إلمامهم بمعايير الأداء الجيد وإتقانهم متطلباته من مهارات الأداء واهتمامهم به وتنعكس هذه المعطيات على رفع الكفاءة الإنتاجية للموظف، ما يؤدي إلى رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها.

1 - سامر عبيد عبد الله الصاعدي، التدريب الذاتي لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية في المملكة العربية السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض، -، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط1، المملكة العربية السعودية، 1432-2011، ص ص 70، 71.

المطلب الثاني : أدبيات نظرية لأداء العاملين

يعد مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتمحيص والتحليل والبحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص وذلك نظرا لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمنظمة من جهة وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية من جهة أخرى، ولتحديد الإطار العام لمفهوم الأداء قمنا بتقسيم المطلب إلى عدة فروع.

الفرع الأول : ماهية أداء العاملين :

في هذا الفرع سنتطرق بكل ما يتعلق بالأداء باعتباره نظام متكامل يمثل الأداء الفردي العنصر الأساسي فيه ، وهذا يرجع إلى أن العنصر البشري هو العنصر الفعال في الأداء لما يتمتع به من خبرات وقدرات لإنجاز الأعمال .

مفهوم أداء العاملين : هناك العديد من المفاهيم للأداء منها أنها نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين كما يمكن تعريف إدارة أداء بأنها عبارة عن " عملية أو مجموعة من العمليات لمساعدة الأنظمة على تحقيق أهدافها ، وتتم بوجود فهم مشترك بين المديرين وفريق عملهم عما يجب تحقيقه، ثم إدارة و تطوير العاملين بطريقة تزيد من احتمال إنجازها على المدى القصير والطويل"⁽¹⁾.

يعرف كود أداء العاملين على أنه " الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته"⁽²⁾. عرفه "Peter Drucker" : بأنه التوازن بين رضا المساهمين والمستهلكين، حيث ركز هذا التعريف على ضرورة تحقيق أهداف المؤسسة من خلال المشاركة بين المساهمين والعاملين وتحقيق التوازن فيما بينهم⁽³⁾.

يعرف أداء العاملين هو : العمل الذي يؤديه الفرد من خلال وعيه واستيعابه لمهامه واختصاصاته وإحاطته بالتوقعات التي تحدث مستقبلا أثناء عمله، وحسن إصغائه لتوجيهات المشرف، وتنفيذه للتعليمات المطلوبة⁽⁴⁾. ومن خلال التعاريف السابقة فإن أداء العاملين هو " الانجاز الذي يصل إليه الفرد في إنجاز عمله ".

الفرع الثاني : مكونات أداء العاملين

إن أداء العاملين يتكون من ثلاثة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي⁽⁵⁾ :

❖ **كمية العمل :** يعبر عن مقدار الطاقة العقلية والنفسية والجسمية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، تعبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو الكمية خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

- 1 - ريم بنت عمر بنت منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة غ منشورة، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 1434هـ - 2013م، ص 43.
- 2 - حسين محمد الحراشنة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط1، 2011، ص 90.
- 3 - صبرينة لطرش، عدلية العلواني، التغيير التنظيمي وأثره على أداء العاملين، دراسة استطلاعية على العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، سيجيكو (sijico) بسكيكدة، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، العدد التاسع - جوان 2018، ص 734.
- 4 - عسلي نورالدين، دراسة أثر الاندماج الوظيفي على العاملين في المستشفيات العمومية، دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي - المسيلة-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد : 11 / العدد : 1 ، 2018، ص 145.
- 5 - عوض الله محمد علي محمد الهادي، دور التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني فرع كوستي- ريك، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غ منشورة، جامعة الإمام المهدي عمادة الدراسات العليا كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، السودان، 1438-2017، ص ص 61-62.

❖ **نوعية العمل** : تعني مستوى الدقة والجودة، ومدى مطابقة الجهد المبذول للمواصفات، ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيراً سرعة الأداء أو كميته، ما يهم نوعية وجودة الجهد المبذول، والكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

❖ **نمط إنجاز العمل** : يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله وقياسه ببعض الحركات والرسائل والطرق التي قام بها في أدائه لعمله، فعلى أساس نمط الإنجاز يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة ومزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل الجسماني بالدرجة الأولى.

الفرع الثالث: محددات أداء العاملين

إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويره، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأمثل للمستخدمين، فهناك من يرى أن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الأفراد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام. فالأداء هو نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من⁽¹⁾ :

➤ **الجهد** : وهو كمية الطاقة والجهد الذي يبذله المستخدم لأداء عمله، وتكون هذه الطاقة ناتجة على دوافع تؤثر في المستخدم ليبدل جهداً محدداً، فالدافعية هي القوة التي تحرك وتثير المستخدم كي يؤدي العمل، أي قوة الحماس و الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله ومثابرته واستمراره في الأداء.

➤ **القدرات** : وهي نوعان قدرات مكتسبة ومقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيها البيئة والزمن دوراً في تكوينها و صقلها وهي أيضاً تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم و اللياقة والقدرات الحركية و وحدة البصر والسمع.

➤ **الإدراك** : هو عملية ذهنية تقوم بالانتقاء والتنظيم وتعديل أو تغيير و تفسير المعلومات التي تأتي عن طريق الحواس وذلك حسب الانطباعات والمعايير.

➤ **الوظيفة** : كل ما يتعلق بالواجبات والمسؤوليات التي تحتويها الوظيفة، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعاً لقدرات و إمكانياتها العلمية والجسمية، بالإضافة إلى ما يتوفر في الوظيفة من أدوات ومعدات وطرق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية.

➤ **البنية التنظيمية الداخلية** : وهي كل ما يتوفر في المنظمة من تنظيمات تسهل وتنظم العملية الإنتاجية في المنظمة من آلات وطرق التنظيم الإداري من طرق القيادة ونظم التحفيز والردع و أيضاً نظم الاتصال الداخلي.

➤ **المحيط الخارجي** : المحيط الخارجي للمنظمة له تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى، وأيضاً مكانة المؤسسة وسمعتها وقدرتها على المنافسة ومواجهة التحديات، كل هذه العناصر تؤثر على أداء العامل.

1 - بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية)، مذكرة ماجستير غ. منشورة في علوم التسيير جامعة منتوري - قسنطينة-، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2011-2012، ص ص 9-10.

الفرع الرابع : مؤشرات أداء العاملين

يمكن تعريف معدل الأداء بأنه عبارة عن ميزان يمكن بواسطته للمقوم أن يزن إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم هذا بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل أخيراً إلى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية والجودة (1).

والمعدلات الأداء ثلاثة أنواع يمكن إيضاحها فيما يلي :

✓ **مؤشرات الكمية** : وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة، أي أنها تدل على العلاقة بين كمية المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء، ويمكن أن يسمى هذا النوع بالمعدل الزمني للإنتاج. ويقصد بالكمية حجم العمل المنجز، وهذا يجب أن لا يتعدى قدرات و إمكانات الأفراد، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم. لأن ذلك يعني ببطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي، وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات.

إن أهمية الزمن ترجع إلى كونه من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، ويمكن أن يكون محددًا لمدة و فترة التنفيذ في نفس الوقت أو إحداهما، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على أن يراعى : حجم العمل المطلوب إنجازه وعدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل.

ويؤثر عنصر الزمن على العاملين، وعلى العمل المنجز من النواحي الكمية والكيفية، لذلك يراعى وجود محددات لتحديد الوقت الذي يستغرقه إنجاز العمل بكمية معينة ونوعية محددة في إطار النظم والتعليمات المعمول بها، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة.

✓ **مؤشرات النوعية** : وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان، وغالبًا ما تحدد نسبة معينة للأخطاء أو الإنتاج المعيب يجب ألا يتجاوزها الفرد. ويسمى هذا النوع بالمعدل للأداء. والجودة من هذا المنطلق هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتفاق، وجودة المنتج سواء كان خدمة أو سلعة، ولذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، لذلك يفضل وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء والمؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة، فضلا عن ضرورة الاتفاق على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف والتوقعات.

✓ **مؤشرات الكمية النوعية** : وهذا المعدل هو مزيج من السابقين إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الجودة والإتقان. وتجدر الإشارة أخيراً إلى ضرورة استخدام العناصر والمعدلات معًا في عملية قياس وتقييم الأداء، وذلك قدر الإمكان لتكون النتائج أكثر دقة، حيث هناك بعض الأعمال من الصعب استخدام

1 - حسين محمد الحراشنة، مرجع سبق ذكره، ص ص 107-108.

المعدلات الكمية في قياسها نظرًا لإنتاجيتها غير الملموسة، بينما هناك أعمال إنتاجها ملموس وبالتالي يمكن استخدام النوعين معًا، المعدلات والعناصر أيضا. يتضح إذًا أن عملية الاستخدام يحكمها نوع وطبيعة العمل.

الفرع الخامس : معايير أداء العاملين :

أصبح قياس الأداء من القضايا الأساسية التي يقوم عليها تقييم الأداء. ويقصد بالقياس Measurement عملية تحديد القيم الرقمية للأشياء أو للأحداث وفقًا لقواعد معينة والتي يجب أن تكون متوافقة مع خصائص الأشياء أو الأحداث موضع القياس . و قبل التطرق إلى معايير قياس الأداء، ارتأينا تقديم بعض التعاريف لتوضيح الاختلاف في المفاهيم :

مفهوم الكفاءة : هي القدرة على تحقيق الأهداف بشكل صحيح⁽¹⁾.

مفهوم الفعالية : " هي القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة وذلك مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك"⁽²⁾.

مفهوم مؤشر الأداء : " هو عبارة عن معطيات كمية تقيس فعالية وكفاءة جزء أو كل مسار النظام بالنسبة إلى معيار، خطة، أو هدف محدد ومتفق عليه في إطار إستراتيجية المؤسسة"⁽³⁾.

قياس الأداء : " هو تحديد كمية أو طاقة عنصر معين، وغياب القياس يدفع المسيرين إلى التخمين لاستخدام الطرق التجريبية التي قد تكون أو لا تكون ذات دلالة"⁽⁴⁾.

كما يعرف بأنه " عملية قياس موضوعية لحجم مستوى ما تم إنجازه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعًا"⁽⁵⁾.

أما تقييم الأداء : " فيعني إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقق الأهداف المخططة ومعرفة وتحديد مقدار الانحرافات على ما تم تحقيقه فعلا مع تحديد الأسباب لتلك الانحرافات وأساليب معالجتها"⁽⁶⁾.

ولقياس الأداء لابد من وضع معايير للأداء. ويقصد بمعايير الأداء الشروط أو المواصفات لخصائص الأداء المقبول. هذا ويمكن تقسيم معايير أداء العاملين إلى أنواع وذلك حسب⁽⁷⁾:

❖ **الزمن** : وهو عبارة عن تقدير عدد وحدات الزمن لإنجاز وحدة عمل واحدة باستخدام جهد معين.

❖ **الكمية** : وهو عبارة عن تحديد كمية معينة من وحدات العمل التي تنتج في وقت معين.

❖ **الجودة** : وهو عبارة عن وحدات العمل التي يمكن إنتاجها بمستوى معين من حيث الإتقان والتميز في وقت معين.

❖ **التكلفة** : وهو عدد الوحدات العمل التي يمكن إنتاجها بتكلفة معينة في وقت معين.

ويقاس الانحراف في الأداء من خلال معرفة وتحديد الفجوة بين الأداء الفعلي والمعياري المحدد لهذا الأداء.

1 - إبراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب، أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين، ورقة علمية لدراسة تطبيقية على مؤسسات حكومية بولاية الخرطوم، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، الحصادي الجزيرة، السودان، المجلد، 04، العدد 06 جانفي 2018، ص 11.

2 - عسلي نورالدين، مرجع سبق ذكره، ص 145.

3 - يوسف عبد الرحمان، تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمانية، مذكرة ماستر غ منشورة في علوم التسيير تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2013-2014، ص 52.

4 - خورخاش صباح، تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر، مذكرة ماستر غ منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2014-2015، ص 24.

5 - موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، رسالة ماجستير غ منشورة بالجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، أغسطس 2009، ص 64.

6 - بن قاسمية محمد الأمين، الكفاءة التوزيعية وأثرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غ منشورة، جامعة سعد دحلب، الجزائر، ديسمبر 2006، ص 106.

7 - مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط 2014، ص 138-139.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدريب غير الرسمي وأداء العاملين

قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين بحيث تطرقنا في المطلب الأول لعرض للدراسات السابقة باللغتين العربية و الأجنبية التي توافقت مع موضوع الدراسة الحالية سواء من ناحية المتغير المستقل أو المتغير التابع، أما في المطلب الثاني فتطرقنا لمقارنة بين ما تميزت به الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية.

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، وذلك قصد التعرف على المساهمات السابقة في ما يتعلق بموضوع الدراسة الحالية بالإضافة إلى إبراز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تم استعراض الدراسات السابقة للباحثين في مجال التدريب غير الرسمي وأداء العاملين للاستفادة منها في هذه الدراسة و اعتمدنا التقسيم للغة العربية واللغة الأجنبية باعتبار أن الدول العربية تشترك معنا في بعض الخصائص مثل الدين واللغة وكذا الموقع الجغرافي،... الخ و بالتالي فإن النتائج تكون تقريباً متوافقة مع مجتمعنا، في حين أن الدول الأجنبية ظروفها الاقتصادية أحسن بكثير من الدول العربية وكذلك الاستخدام الواسع للتكنولوجيا. كما اعتمدنا عرض الدراسات من ناحية التسلسل الزمني بدءاً من الدراسات الأحدث إلى الأقدم على أساس أن الدراسات الحديثة تقدم كل ما هو جديد بالنسبة للموضوع في حين أن الدراسات القديمة هي المنبع والأصل لأي موضوع.

الدراسة الأولى : دراسة إبراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب (2018) بعنوان أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال،السودان، المجلد 04، العدد 6، 2018.

هدفت الدراسة لمعرفة أثر البرامج التدريبية على مهارات العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية الخرطوم، وتمثلت مشكلة الدراسة في دراسة أثر البرامج التدريبية على مهارات العاملين، وتتبع أهمية الدراسة في كونها تجرى على ولاية الخرطوم وهي أكثر الولايات نشاطاً اقتصادياً وإدارياً، تمثلت فرضية الدراسة في أن هنا وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى المصادر الأولية والثانوية في جمع المعلومات، وقام الباحث بتوزيع استبانته على عينة قصدية مؤلفة من 93 فرد بالمؤسسات المختلفة، ولقياس الأثر بين المتغير المستقل والتابع ركز الباحث على مؤشرات البرامج التدريبية (الدورات التدريبية، البيئة التدريبية، والمدربين)، في حين أن مؤشرات مهارات العاملين فتمثلت في المهارات الشخصية الفنية المعرفية،وبعد إجراء عملية التحليل توصلت الدراسة إلى أن البرامج التدريبية تساعد في تحسين جودة وفعالية التدريب، كما أشار الباحث إلى بعض التوصيات من بينها ضرورة إشراك المتدربين في اختيار البرامج التدريبية، ضرورة إيجاد حوافز مناسبة لتشجيع المتدربين للمشاركة التفاعل أثناء العملية التدريبية.

الدراسة الثانية : دراسة عوض الله محمد علي محمد الهادي (2017) بعنوان دور التدريب في أداء العاملين،مذكرة ماجستير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام المهدي،السودان، 2017.

هدفت الدراسة إلى لفت الانتباه إلى الاهتمام بالتدريب والتطبيقات التكنولوجية في مجال البنوك السودانية واستخدام الأساليب التدريبية الحديثة، و أيضاً إفادة الممارسين للعملية التدريبية من أجل تقريب الفكر إلى محاولات أكثر تطبيقاً في مجالات التدريب،

والكشف عن محاولة البنك تطبيق مفهوم التدريب وتقييم العاملين، وتمت الدراسة بينك فيصل الإسلامي فرع كوستي - ريك في الفترة 2015-2016، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الإحصائي والأساليب الإحصائية وذلك بتوزيع استبيان على العاملين بالبنك واستخدام البرامج الإحصائية (SPSS) لتحليل إجابات العاملين ، وتوصلت الدراسة إلى أن مؤشرات التدريب من وسائل التدريب أو برامج تدريبية أو احتياجات تدريبية لها أثر على أداء العاملين تمثلت في مجموعة من النتائج أهمها مساهمة التدريب في تطوير أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، وجود علاقة إيجابية بين تنوع وسائل التدريب وأداء العاملين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها تبني أساليب حديثة ومواكبة لتقييم الأداء وإجراء استبيان لرأي الموظفين في عملية التقييم، إتاحة منح دراسية لإضافة مؤهلات دراسية عليا مما يسهم في تطوير الأداء ورفع الروح المعنوية.

الدراسة الثالثة : دراسة سهى حسامو وفواز العبد الله بعنوان أثر التعلم الذاتي في توظيف مهارات التحاور الالكتروني المتزامن و غير المتزامن لدى طلبة معلم الصف بجامعة تشرين،المجلة الأردنية في العلوم التربوية،مجلد8 ، العدد 1، 2012.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التعلم الذاتي في توظيف مهارات التحاور الالكتروني الصوتي المتزامن وغير المتزامن، وتكونت عينة الدراسة من 22 طالبًا وطالبة من طلبة السنة الثالثة معلم الصف في كلية التربية الثانية بجامعة تشرين، وتكونت أدوات الدراسة من اختبار تحصيلي معرفي قبلي/ بعدي واختبار أدائي و تم رصد الاختبار الأدائي من خلال بطاقتي ملاحظة كما تم بناء البرنامج التدريبي في صورة موديلات تعليمية قائمة على التعلم الذاتي، و جاءت نتائج الدراسة كالآتي : ارتباط الجانب الأدائي بالجانب المعرفي، ساهمت الموديلات في التغلب على العقبات التي تعترض اكتساب أداء المهارة، وجود أثر للبرنامج في توظيف الجانبين المعرفي والأدائي للطلبة.

الفرع الثانية: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية :

الدراسة الأولى : دراسة Guillaume Destré and Christophe Nordman (2019) بعنوان،

Les effets de la formation informelle sur les gains : une comparaison sur donnée appariées françaises, marocaines et tunisiennes, l'actualité économique document généré, Montréal, volume 78, numéro 2, 25 janvier 2019 .

هدفت الدراسة لإظهار دور التدريب غير الرسمي في العمل الذي يدرس شكلين رئيسيين من التدريب داخل المؤسسات: التعلم التجريبي والتعلم القائم على الملاحظة. باستخدام مقارنة البيانات بين أرباب العمل والموظفين (في الشركات الفرنسية والمغربية والتونسية) من خلال دراسة حالة في الشركات السابقة الذكر ، حيث خلصت الدراسة إلى أن هناك تأثيرات متباينة للتدريب على الأرباح غير الرسمية. و كذلك وجود عوائد أعلى في المنطقة المغاربية، في حين أن التعلم التجريبي هو التعلم الوحيد الذي له تأثير كبير على دخل الموظفين المغاربة. يتكون ثراء الدراسة هنا في التقدير، ليس فقط لتأثيرات المترتبة على التعلم التجريبي والتعلم الإشرافي، ولكن أيضًا على سرعة تمييز المعرفة والمعرفة النسبية للعامل الجديد لتلك الشركات.

الدراسة الثانية : دراسة Carine Touré, Christine Michel and Jean-Charles Marty 2017 بعنوان :

How to Promote Informal in the Workplace? The need for Incremental Design Methods, Hal-01478273, 9th international conference on computer supported education (CSEDU 2017), Feb 2017, porto, Portugal, pp220-229.

هدفت الدراسة إلى توسيع نطاق التدريب الغير رسمي ليشمل جميع المراكز الفرعية للاعتراف به مبدئيًا من قبل المؤسسة ككل ، وتأثيرات التدريب غير الرسمي والاستجابة لمزيد من الأسئلة العامة حول أشكال الاعتراف. إذ يعتبر التدريب غير الرسمي ذا أهمية قصوى بالنسبة للمؤسسة حيث إنه يمثل أكثر من 75 ٪ من التلمذة الصناعية في الشركات. كما أنه أهم طريقة لاكتساب وتطوير المهارات المطلوبة في السياقات المهنية. حيث ركزت الدراسة على قياس فعالية التدريب بناء على ردود أفعال المستخدمين حول التأثير على الاستخدام وعادات العمل والأداء، وخلصت الدراسة إلى أن التقييم النوعي الذي أجري أن العمال راضون عن أدائهم الجديد. كما لوحظ أيضا أن المعتقدات الجديدة تنبع من استخدام الأداة ، مثل السمعة الاجتماعية ، والفوائد والفرح. أظهر المشاركون نية الاستخدام الإيجابي، خاصة لاسترجاع المعلومات، وهي وسيلة لفحص المعرفة والتعلم. و تقدم النتائج نظرة إيجابية على استدامة التدريب غير الرسمي.

الدراسة الثالثة : دراسة Michael Eraut بعنوان :

Michael Eraut, Informal learning in the workplace, Studies in Continuing Education, university of sussex, Vol 26, No 2, July 2004.

ركزت هذه الورقة على الأطر النظرية لفهم ودراسة التعلم غير الرسمي في مكان العمل وذلك عن طريق المقابلة، والتي تم تطويرها كجزء من سلسلة من المشاريع الكبيرة والصغيرة الحجم. تضمنت النتائج الرئيسية تشجيع القراء على الرجوع إلى منشورات أخرى للحصول على مزيد من الحسابات التفصيلية للمشاريع الفردية. تتم مناقشة نوعين من التعلم في إطار العمل. حيث تسعى المجموعة الأولى إلى تفكيك "التصورات الأساسية" للتعلم غير الرسمي ، والتعلم من التجربة ، والمعرفة الضمنية ، ونقل التعلم والممارسة البديهية للكشف عن مجموعة من الظواهر المختلفة التي تشملها هذه المصطلحات العامة. في حين تشمل المجموعة الثانية على أطر لمعالجة الأسئلة المركزية الثلاثة التي كانت جزءًا من جدول أعمال البحث: ما الذي يتم تعلمه الفرد وكيف يتم تعلمه وما هي العوامل التي تؤثر على مستوى واتجاه جهود التعلم.

الدراسة الرابعة : دراسة Barry Golding, Mike Brown and Annette Foley بعنوان :

Informal learning : a discussion around defining and researching its breadth and importance, Australian Journal of adult learning, Vol 49, Numer 1, April 2009.

هدفت هذه الدراسة لتبيين أهمية التعلم الغير رسمي في مختلف السياسات الوطنية والثقافية والبحث عن طرق للاعتراف بهذا النوع من التعليم والاعتماد عليه وكذا دور السلطة في إعطاء قيمة وهوية للتدريب غير الرسمي كما أن هذا الأخير يعتبر وسيلة للسماح بمساحات حرية وكذا يمكن المتدربين الدفاع عن أنفسهم وخلص الباحثين إلى أن جميع حالات التعلم تحتوي على عناصر من الطابع غير الرسمي وكل أنواع التدريب تكمل بعضها البعض.

المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تحديده من خلال عدة جوانب وهي كالآتي :

من حيث المكان والزمان : تمت الدراسة الحالية من حيث الحدود الزمانية في الفترة الممتدة 24 مارس 2019 إلى 24 أبريل 2019 خلال الموسم الدراسي 2018 / 2019 ، بينما كانت الدراسات السابقة في عدة فترات مختلفة لكنها في الفترة الزمنية ما بين 2004 إلى 2019 حسب كل دراسة.

أما بالنسبة للحدود المكانية فقد تمت الدراسة الحالية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة، فيما كانت الدراسات السابقة في مجموعة من الدول العربية والأجنبية منها (السودان، الأردن، البرتغال، فرنسا، أستراليا).

من حيث عينة الدراسة : تمت الدراسة الحالية على عينة من أفراد عمال المؤسسة الصناعية و التي قدرت بـ 93 عامل، بينما الدراسات السابقة اختلفت حيث كان في بعض الأحيان عينة الدراسة مختارة والبعض الآخر فكان عشوائياً .

من حيث منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي بحيث تم تقديم كل ما يتعلق بمفهوم التدريب غير الرسمي وأداء العاملين في الجانب النظري، في حين تم تحليل البيانات والمعطيات في الجانب التطبيقي، بينما اعتمدت الدراسات السابقة في البعض منها على المقابلة والبعض الآخر على الاستبيان، وكذلك بعض الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التاريخي.

من حيث نوع القطاع : تمت الدراسة الحالية في القطاع الاقتصادي ذو طابع صناعي والمتمثل في المؤسسة الصناعية للسيارات الصناعية، بينما اختلفت الدراسات السابقة في القطاع الاقتصادي.

من حيث الهدف : هدف الدراسة الحالية معرفة واقع التدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة وكذلك علاقة التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة، بينما اختلفت أهداف الدراسات السابقة حسب البيئة التي أجريت فيها، وحسب متغيرات الدراسة.

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإحاطة بمفهوم التدريب غير الرسمي من منظور نظري وأهم المفاهيم التي أثارت هذا الموضوع و كذا توضيح خصائصه ومتطلباته وأنواعه، بالإضافة إلى عرض لمجموعة من الدراسات السابقة التي أجريت حول موضوع التدريب غير الرسمي. كما تطرقنا أيضًا لمفهوم أداء العاملين من خلال بعض المفاهيم التي تناولته إضافة لمحدداته ومعدلاته وكذا معايير قياس الأداء. ومن خلال الدراسات السابقة التي أجريت في مجال التدريب غير الرسمي يتضح الأثر الإيجابي لهذا الأخير على أداء العاملين ومنه توفير الأهداف المرجوة والراحة بالنسبة للعاملين.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لواقع التدريب غير
الرسمي وأداء العاملين في
المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية
"وحدة ورقلة"

تمهيد :

بعد استعراضنا في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم والجوانب الملزمة بموضوع دور التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، سنحاول من خلال هذا الفصل معرفة واقع التدريب غير الرسمي في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بوحدة ورقلة وذلك عن طريق دراسة أثر أبعاد التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسة وقد قسم الفصل إلى ما يلي :

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

في هذا المبحث تم استعمال مجموعة من الأدوات والطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة ، بغرض عرض و معالجة وتحليل المعطيات وتطرقنا لذلك كالتالي :

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يحتوي هذا المطلب على ثلاثة فروع الفرع الأول تناولنا تقديم الشركة محل الدراسة، الفرع الثاني منهجية الدراسة، أما الفرع الثالث تم فيه تحديد متغيرات الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: تقديم الشركة

تمثل عينة الدراسة في عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية "وحدة ورقلة"، ويمكن تقديم المؤسسة كالأتي :

أولاً : التعريف بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على المستوى الوطني

تعتبر المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية قديمة النشأة، تم تأسيسها سنة 1959م أين كانت تابعة في ذلك الوقت للمؤسسة الفرنسية BERLIER و بعد الاستقلال تحول اسمها إلى SONACOME وهذا في سنة 1971، و باقية على هذا الاسم إلى غاية 1981م حيث تم إعادة هيكلتها و أصبحت تسمى بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، وتقع هذه المؤسسة بالجزائر العاصمة و بالضبط في الرويبة وتعتمد في تسيير منتجاتها على تسعة وحدات و هي موزعة على التراب الوطني.

الجدول رقم (1-2) : يبين كل وحدات المؤسسة الأم

اسم الوحدة	رمز الوحدة
حسين داي	825
قسطنطينة	835
سطيف	833
ورقلة	840
عناية	801
بشار	824
وهران	845
تلمسان	831
تيزي وزو	832

المصدر: من وثائق المؤسسة

ثانياً : التعريف بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة

تفرعت وحدة ورقلة 840 عن مؤسسة الأم سنة 1983م من جراء تطبيق سياسة إعادة هيكلة المؤسسات و هي تتوفر على نقاط بيع في كل من عين أميناس و جانت، فهي مؤسسة جهوية ذات طابع اقتصادي تجاري تقع في الطريق الرابط بين ولاية غرداية الطريق رقم 49، و تقدر المساحة الإجمالية 134169م². المساحة المغطاة 74363 م²، المساحة غير مغطاة 59806م². كانت في الماضي تشتغل ما يقدر ب 2039 عامل منذ تاريخ بدا الاستغلال فيها، أما حالياً فتشغل 93 عامل، ذات رأس مال قدره : 2.200.000.000 دج و التي تقوم بالأنشطة التالية :

- بيع الشاحنات؛
- تصليح الحافلات و الشاحنات؛
- بيع قطع الغيار؛
- المراقبة التقنية للشاحنات بعد عملية التصليح و التجديد.

ثالثاً : أهداف المؤسسة

و تهدف المؤسسة أساساً إلى ضمان توزيع المنتج المصنع و قطع الغيار، و كذلك المساعدة الدائمة لصيانة العتاد، كما تعمل على تسويق المنتجات المصنعة و تنمية دور التسويق، و تسجيل طلبات الزبون حسب حاجته و استعماله للمنتج، كما تقوم بتوزيع المنتج حسب المخطط الوطني للتوزيع وكذلك الاهتمام بشكاوي الزبائن بنوعية المنتج، إرسال المعلومات المتحصل عليها إلى وحدات الإنتاج والهياكل المركزية الأخرى.

أما فيما يخص الصيانة فالوحدة يجب عليها أن تضمن تدفق منتظم لقطع الغيار و كذلك تحليل متطلبات و طلبات و مساعدتهم عبر الهياكل المختلفة في الصيانة، كما يجب عليها أن تقوم بإعلام المستهلك حول التطور التقني للإنتاج كذلك التكنولوجيا الحديثة للتصليحات.

كما أبرمت عدة عقود مع عدد من المؤسسات و من بينها المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والمؤسسة البترولية في القطاع العسكري لتجديد العتاد حيث تعتبر المؤسسة مورداً أساسياً في تغطية حاجيات المؤسسة في الإقليم الجنوبي.

رابعاً : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة 840 ورقلة

سنستعرض في هذا الفرع الهيكل التنظيمي للمؤسسة المقدم لنا من طرف مصلحة الموارد البشرية وتقديم المصالح بالوحدة من خلال عرض لهيكل المؤسسة (الملحق رقم 1).

● المديرية :

و يرأسها المدير العام و الذي يقوم بالإشراف على رؤساء المصالح و السهر على تسيير الوحدة و يعمل على حل المشاكل الصعبة كما يقوم على إبرام العقود التي تضمن الاستمرارية و النجاح للمؤسسة و من صلاحياته اتخاذ القرارات العليا و هي أعلى مصلحة في المخطط التنظيمي.

• مساعد الأمن :

و هي تقع في المرتبة من المخطط التنظيمي للمؤسسة و تتمثل صلاحيتها في الحفاظ على أمن المؤسسة الداخلي و وقايتها من جميع الأخطار المحتملة مثل: الحرائق، السرقة،.... الخ، و ذلك بتوفير أشخاص مكلفين لهذه العملية.

• الدائرة التجارية والتقنية :

و هي تقع في المرتبة الثالثة من المخطط التنظيمي للمؤسسة هي على نفس المستوى مع دائرة الإدارة والمالية و تتمثل صلاحيتها في متابعة العمليات التي تقوم بها المصالح التابعة لها وهي :

• مصلحة قطع الغيار:

تتمثل صلاحيات هذه المصلحة في بيع قطع الغيار للزبائن و ذلك بتقديم وصل للزبائن يتم من خلال تسلم طلبه من المخزن و يقدم له هذا الأخير نسخة من هذا الوصل إلى مصلحة المالية ونسخة تبقى في الأرشيف و تقدم نسخ أخرى إلى بعض المصالح حسب حالة الزبون و هي تنقسم إلى قسمين:

- قسم التسيير: و هو قسم تابع لمصلحة قطع الغيار حيث يعتبر المسؤول على متابعة العمليات التي يقوم بها المخزن و كذلك يقوم بتمويل قطع الغيار.

- قسم التخزين: و يقوم هذا القسم بتخزين و تنظيم و ترتيب قطع الغيار في الرفوف المخططة لها حسب السعة و الحجم و تكون هذه الرفوف مرقمة بطريقة خاصة لتسهيل عمليات البحث.

مصلحة الورشة :

من مهام هذه المصلحة صيانة الآلات و تنظيمها و تصليح كل عطب موجود في آلات المؤسسة و التحديد و التحقيق في جميع الأعمال و تحسين الإنتاج و القيام بعمليات التصليح.

• المصلحة التجارية و ما بعد البيع :

من مهام هذه المصلحة الاتصال بالزبون و تقديم توضيحات له على تنوع الشاحنات التي يرغب في شرائها و كيفية تقديم التسيير الذي يمثل 10% من مبلغ الشراء، و تقدر نسبة مبيعات الشركة سنويا ب 30%. كذلك تقوم هذه المصلحة بمتابعة الشاحنات بعد شرائها من طرف الزبون و هي المسؤولة على إعطاء الإرشادات حول كيفية الاستعمال كما تعطي هذه المصلحة ضمانات للعربات الصناعية و تنقسم هذه المصلحة إلى رئيس الفصيلة و الأمانة. ولقد كانت هاتين المصلحتين متفرقتين لكن تم دمجهما مؤخرًا.

• دائرة الإدارة والمالية :

و هي تقع في نفس المرتبة مع الدائرة التجارية والتقنية، حيث تم دمج خلية المنازعات و الأمانة سابقًا في هذه الدائرة و من مهام هذه الدائرة تنظيم مواعيد استقبال الزبائن و الموردين و الاتصال المباشر مع المدير و هي تهتم بجميع العمليات المتعلقة بالمديرية، وكذلك الدفاع عن حقوق المؤسسة و متابعة ديونها والإعداد للصفقات من الناحية القانونية و هي تهتم بالكل المشاكل القانونية للمؤسسة و كذلك جميع العمليات القانونية للمؤسسة.

كما تنقسم هذه الدائرة إلى ثلاث مصالح وهي كالآتي :

● **مصلحة تسيير الموارد البشرية :**

كانت تسمى من قبل مصلحة المستخدمين وتم تغييرها إلى مصلحة تسيير الموارد البشرية و من مهامها تنظيم الأجور و الترقية و استقبال طلبات العمل و المتربصين و الإشراف على عمليات التوظيف كما تقوم بحل المشاكل المتعلقة بالعمال فيما يخص الضمان الاجتماعي و في أساس المؤسسة و الركيزة لها كما تقوم هذه المصلحة بتسجيل و مراقبة العمليات التي طرأت خلال الشهر و ذلك بمسك يومية الأجور و إعداد كشف الأجر لكل عامل في المؤسسة و يكون ذلك بإتباع إجراءات هامة.

مصلحة الوسائل العامة : و هي مصلحة تحتوي على حاسوب واحد مركزي يقوم بالاتصال المباشر من جميع الحواسيب الأخرى الموجودة في المؤسسة حيث يتم الاتصال بحاسوب المخزن أو الاتصال بمصلحة ما بعد البيع الموجودة بمصلحة الفوترة حيث تمر به جميع الفواتير كما يقدم نظام معلوماتي لمختلف مصالح المؤسسة.

تهتم هذه المصلحة أيضاً بمجرد وسائل المؤسسة وما تمتلكه من عتاد ومعدات على مستوى الورشات أو على مستوى الإدارة وكذا تحديد الاحتياجات من خلال التواصل مع بقية المصالح.

● **مصلحة المالية و المحاسبة :**

تقوم بمراقبة جميع العمليات المحاسبية و الفحص الدقيق لدفاتر و الصندوق و مراقبة انتظام و صحة الجرد والتغطية و متابعة و تنقسم إلى فصائل:

- فصيلة التحصيل و الزبائن: تهتم باستقبال فاتورات الزبون و صفقات البيع بالحاضر و المؤجل و تقيّد عمليات الحساب بأرقام خاصة داخل الجدول؛

- فصيلة التنازل بين الوحدات: تهتم بتحويل قطع الغيار و الشاحنات بين الوحدات؛

- فصيلة الخزينة: يقوم بجمع أموال المؤسسة عند البيع أو التسليم سواء كان نقداً أو صك بريدي و سجل في جدول المدفوعات أو المقبوضات يومياً؛

- فصيلة الموردين: تقوم بتمويل المؤسسة بالمستلزمات الضرورية (ماء- كهرباء) كما يقوم بتسديد فواتير شراء استثمارات مختلفة لصالح المؤسسة و يكون ذلك بإعداد طلب شراء خارجي سند تسليم الفاتورة تشغيل يومية للمخالصة؛

- فرع المحاسبة العامة: جميع أعمال المصلحة عند التطرق للوثائق المحاسبية و كل وثائق الأمر بالمتابعة والتسجيل الأمر بالكتابة و إعداد دفتر الأستاذ و إعداد اليومية المركزية و إعداد دفتر الجرد الشهري والميزانيات الختامية للمؤسسة.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

بغرض معرفة أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين وأهميته بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، وذلك من أجل التأكد من صحة أو نفي بعض الفرضيات، قمنا بإجراء استبيان وتوزيعه على مجموعة من عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة، حيث يتطلب تشخيص الأثر بين التدريب غير الرسمي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة وذلك من أجل معرفة آراءهم حول واقع التدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثالث : طرق الدراسة

تم تقسيم هذا الفرع إلى عنصرين، الأول تناول مجتمع وعينة الدراسة فيما تناول العنصر الثاني متغيرات الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم تناول مجتمع الدراسة الذي سوف تتم عليه الدراسة والعينة المختارة، بالإضافة إلى التعرف على الظروف التي تمت بها الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة .

1.1- وصف مجتمع وعينة الدراسة

نسعى من خلال دراستنا إلى رصد واقع التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، ومدى تحقيق التدريب غير الرسمي لأهداف المؤسسة محل الدراسة. يتكون مجتمع الدراسة من عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة في الجزائر.

1-2 . دراسة كيفية توزيع أداة الدراسة والحصول على المعلومات اللازمة لسير الدراسة :

لقد تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة ابتداءً من شهر مارس 2019 إلى غاية شهر أفريل 2019، ولقد حاولنا الاستعانة بجميع الطرق التي من شأنها إيصال الاستبيان لأفراد العينة، وذلك بالتواصل مع العمال شرح عبارات الاستبيان من أجل توضيح أي غموض فيها وكذلك من أجل التأكد من الإجابة بطريقة صحيحة وبكل مصداقية.

1-3- خصائص عينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة والذي يبلغ عددهم 93 لذا ارتأينا أن تكون عينة الدراسة عشوائية بـ 80 عامل من مجتمع الدراسة، حيث تمكنا من استرجاع 50 استبانة من أصل 80 استبانة وبالتالي فإن عينة الدراسة تتكون من 50 إجابة لعمال المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً : أدوات الدراسة الميدانية

تنوعت أدوات الدراسة حسب طبيعة البيانات، سواء كانت أولية أو ثانوية وكذلك تم تطوير الأداة الأولية على مراحل، بالإضافة إلى ربطها بمتغيرات الدراسة حتى تساعد على تأكيد أو نفي صحة الفرضيات المتبناة للإجابة على إشكاليه الدراسة، وذلك كما يلي :

اختيار أداة الدراسة :

تم الاعتماد في الدراسة على الأدوات المباشرة لجمع البيانات على الملاحظة، المقابلة، الاستبيان ومن بين هذه الأدوات اعتمدنا أكثر على الاستبيان لأنه الأنسب لهذا النوع من الدراسات وكذلك الأداة التي تمكنا من جمع أكبر قدر من المعلومات للإلمام بالموضوع في أقصر فترة ممكنة .

1-2- مراحل الاستبيان

مرت عملية تطوير الاستبيان بعدة مراحل إلى أن وصلت إلى شكلها النهائي (الملحق رقم 1) والذي تم اعتماده واستخدامه في الدراسة، وهذه المراحل هي:

أ. المرحلة الأولى : حيث كانت هذه المرحلة صعبة نوعاً ما، كونها تتطلب إلمام كلي بمختلف جوانب الموضوع،

والقدرة على تفكيك التساؤلات المطروحة في الدراسة والفرضيات المبدئية ومحاوله التأكد من مدى صحتها عن طريق إسقاطها من خلال أسئلة مبسطة نفي بأهداف الدراسة، مما كان لزاماً علينا الاعتماد على عدد من الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث قمنا باستعراض شامل ودقيق للأدبيات التي تعرضت لموضوع التدريب غير الرسمي وأداء العاملين، حيث كانت مختلف الدراسات التي وجدت في أغلبها في بلدان أجنبية وكذلك اعتمدت على مفاهيم ونظريات للموضوع.

وتمت صياغة فقرات الاستبيان للدراسة الحالية بما يتوافق مع بعض فرضيات الدراسة وبنحو يمكننا من اختبارها.

ب. المرحلة الثانية : في هذه المرحلة تم عرض الاستبيان بشكله الأولي على مجموعة من أساتذة الجامعة في التخصص، وبما أن أسئلة الاستبيان تم صياغتها من خلال الجهود الشخصي للطلبتين من خلال القراءة في الأدبيات النظرية للموضوع، و بالاستعانة ببعض الأساتذة في مجال تخصص الموارد البشرية كي نتأكد من صحتها وأنها تؤدي نفس المعنى والمضمون وكذلك على أنها متوافقة مع الفرضيات المراد الإجابة عليها من خلال محاور الاستبيان، وتعديل البعض منها بما يخدم الإجابة على الفرضيات المطروحة، وذلك بناءً على مقترحات الأساتذة الأفاضل، ليخرج الاستبيان بشكله النهائي (الملحق 2).

2-2- محاور الاستبيان وعلاقتها بفرضيات الدراسة :

لقد تم قياس إجابات أسئلة كل محاور الاستبيان باستخدام مقياس ليكارت ذي ثلاث درجات والذي يحتوي على ثلاث نقاط، حيث يشير الرقم (1) إلى درجة عدم الموافقة بينما يشير الرقم (3) إلى درجة الموافقة، كما يدل الرقم (2) على الإجابة المحايدة.

و من أجل التأكد من صحة الفرضيات الموضوعية، قمنا بوضع 32 سؤال مقسم على محورين وكل محور يؤكد أو ينفي صحة فرضيه من الفرضيات الموضوعية، كما يلي:

✓ **المحور الأول: التدريب غير الرسمي :** حيث يناقش هذا المحور مجموعه من الأبعاد التي توضح مدى اطلاع الباحثين على مفهوم التدريب غير الرسمي وذلك من أجل الإجابة على الفرضية الأولى " يوجد مستوى مرتفع للتدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة "، من خلال أبعاد التدريب غير الرسمي وهي : الدعم الذاتي، الدافعية للإيجاز، الدافعية للمشاركة، والقدرات الشخصية.

✓ **المحور الثاني :** حيث يتناول هذا المحور مدى استجابة الباحثين لتحقيق أداء فعال و بالكفاءة المطلوبة في المؤسسة محل الدراسة من خلال عبارات الأداء.

المطلب الثاني : صدق الأداة والأساليب الإحصائية المعتمدة

من أجل التأكد من مدى قياس فقرات الاستبيان للمضامين التي جاءت من اجلها، استعملنا طريقتين للتأكد من ذلك وهما :

1- صدق المحكمين: كما تجمع عليه الدراسات والأبحاث فإن تصميم أي استبيان، يحتاج إلى القيام بمسح للدراسات السابقة التي أنجزت حول الموضوع، وذلك حتى يتسنى لنا إعداد فقرات ومحاور الاستبيان بما يتلاءم مع الغرض من الدراسة، ورغم أن الدراسات السابقة جعلها دراسات نظرية ولم تتناول الموضوع من الجانب التطبيقي إلا أن الأبعاد التي تحدثت عنها هذه الدراسات كانت ركيزة أساسية لمحاور الاستبيان ، حتى نستطيع من خلالها مناقشه صحة أو خطأ الفرضيات المقترحة وعليه وبعد الانتهاء من إعداد الاستبيان المصمم للدراسة تم عرضه على الأستاذة المشرفة من أجل إبداء رأيها على الأسئلة المدرجة ومدى موائمتها

للإشكالية المطروحة في الدراسة، وبعد تعديلات مقترحة من طرفها، تمت الموافقة من أجل إرساله إلى مجموعة من أساتذة في اختصاص الموارد البشرية من أجل التأكد من تأدية الأسئلة للمضامين التي جاءت من أجلها، وقد كان هناك تجاوب مع بعض الأساتذة، وهناك من لم يصلنا منهم أي رد، وبالأخذ بالملاحظات التي أوردتها الأساتذة تم تصحيح بعض الفقرات وحذف أخرى، وبعد الانتهاء من إجراء التعديلات على الاستبيان قمنا بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة المدروسة.

2- قياس صدق وثبات الاستبيان : من أجل التحقق من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي الفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) للتأكد من عدم حصول أداة القياس على بيانات خاطئة إذا أعيدت الدراسة نفسها وباستخدام نفس الأداة في الظروف نفسها التي استخدمت فيها للمرة الأولى، ومعامل الفا كرونباخ هو رقم أو مقياس واحد يقيس درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وتعتبر قيمة معامل الفا كرونباخ التي تساوي 60 بالمائة مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان، والثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمه المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، أما الصدق يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات ويعرف بصدق المحك.

جدول رقم (2-2): قيم معامل الثبات والصدق لفقرات الاستبيان

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	صدق المقياس
التدريب غير الرسمي	18	0.911	0,954
أداء العاملين	14	0,886	0,941

المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss v25

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن كل المتغيرات تتميز بمعامل ثبات تفوق 0.60، وهي نسبة مقبولة جدًا و ذات دلالة إحصائية وتفي بأغراض الدراسة، مما يؤكد على ثبات الاتساق الداخلي للمقاييس المستعملة، و يتيح إمكانية الاعتماد عليها في قياس مختلف متغيرات الدراسة.

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

بعد الحصول على البيانات تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج Spss v25 الإحصائية، وتم الاعتماد في دراسة العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة على ما يلي:

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك من أجل وصف مفردات عينة الدراسة وإظهار خصائصها، و هذه الأساليب هي المتوسط الحسابي و الانحرافات المعيارية والتكرارات للإجابة عن أسئلة الدراسة.

1. اختبار ألفا-كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

2. اختبار تحليل التباين One way ANOVA لاختبار الفروض الفردية للدراسة.

3. الانحدار الخطي المتعدد

4. اختبار التعددية الخطية باستخدام معامل التضخيم للتباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance)

5. اختبار درين-وتسون Durbin-Watson

6. اختبار التجانس Homoscedasticity

7. مسافة كوك Cook's Distance

8. Normality of Residuals التوزيع الطبيعي للبقايا

كما تم وضع سلم ترتيبى بالأرقام لكل احتمال أو إجابة من الفقرات المعتمدة باستخدام مقياس سلم ليكارت الثلاثي، وذلك للاستفادة منه فيما بعد عند التحليل، حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب المدى (1-3=2) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0,66 = 3/2) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول 0,66 وهذا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-2): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق	من 1 إلى 1.66
محايد	من 1,67 إلى 2,33
موافق	من 2.34 إلى 3

المصدر : برنامج الحزمة الاحصائية

بحيث تعطى لإجابات أفراد العينة درجات لكل مستوى حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (4-2) مقياس الإجابة لسلم ليكارت الثلاثي

التصنيف	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3

المصدر : برنامج الحزمة الاحصائية

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا المبحث تم عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها من أجل الوصول لنفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الأول : عرض وتحليل النتائج

تطرقنا في هذا المطلب لعرض لخصائص الدراسة وكذا قراءة للنتائج المتحصل عليها بعد جمع البيانات.

أولاً : خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية تم تقسيمه كما يلي :

جدول رقم (5-2) : حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرارات	الجنس
80,0	40	ذكر
20,0	10	أنثى
100,0	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية العمال في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بورقلة هم بنسبة 80 % ، في حين كانت نسبة الإناث 20 % فقط. وقد يرجع ذلك لطبيعة نشاط المؤسسة والذي يعتمد بنسبة كبيرة على ذكور بدلاً من الإناث.

جدول رقم (6-2) : حسب متغير الفئة العمرية

النسبة %	التكرارات	الفئة العمرية
16,0 %	8	من 20 الى 30 سنة
66,0 %	33	من 31 الى 40 سنة
18,0 %	9	من 41 الى 50 سنة
0 %	0	من 51 الى 60 سنة
100 %	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية يتضح أن نسبة 66 % تمثل الفئة العمرية ما بين 31 إلى 40 سنة وهي تمثل أعلى نسبة بالمقارنة مع الفئات الأخرى وقد يرجع ذلك لأن هذه الفئة أكثر من غيرها تسعى للعمل والاستقرار في العمل و اكتساب الخبرات، في حين تقاربت فئة من 41 إلى 50 سنة مع فئة 20 إلى 30 سنة بنسبة 18 % و 16 % على التوالي، في حين لا يوجد ولا عامل في الفئة العمرية ما بين 51 إلى 60 سنة .

جدول رقم (7-2) : حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرارات	المستوى التعليمي
6,0 %	3	ابتدائي
50,0 %	25	متوسط
24,0 %	12	ثانوي
20,0 %	10	جامعي
0 %	0	بدون مستوى
100 %	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 50 % من عمال المؤسسة مستواهم التعليمي متوسط وقد يرجع ذلك إلى أن طبيعة نشاط العمل في المؤسسة تتطلب عمال ذوي كفاءات مهنية أكثر منها ذوي شهادات دراسية، في حين أن المستوى التعليمي الثانوي والجامعي فتقاربت نسبهم بين 24 % و 20 % على التوالي حيث نجد هاتين الفئتين متواجدين تقريباً في الإدارة أو الإشراف على العمال، أما الابتدائي فكانت نسبتهم 6 % وقد نجدها في الغالب في الوظائف التشغيلية، وانعدمت في بدون ستوى وهذا يدل على أن المؤسسة لا توظف عمال بدون مستوى تعليمي.

جدول رقم (8-2) : حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة %	التكرارات	سنوات الخبرة
2,0 %	1	أقل من سنة
34,0 %	17	من 1 الى 5 سنوات
32,0 %	16	من 5 الى 10 سنوات
32,0 %	16	أكثر من 10 سنوات
100 %	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 34 % تمثل نسبة العمال الذين لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات، في حين أن ما بين 5 إلى 10 سنوات فكانت 32 % وقد تساوت مع نسبة العمال الذين لديهم أكثر من 10 سنوات، بينما العمال الذين لديهم أقل من سنة فكانت نسبتهم 2 %، وقد ترجع هذه النتائج إلى أن المؤسسة تسعى لتوظيف الكفاءات الشابة والاستثمار في هذه الطاقات وكذلك قد يعود ذلك إلى أن المؤسسة لا تقوم بالتوظيف في فترات متقاربة جداً وتعتمد على عمالها.

جدول رقم (9-2) : حسب متغير المستوى الإداري

النسبة %	التكرارات	المستوى الإداري
42,0%	21	عامل بسيط
42,0 %	21	عامل بالإدارة
14,0%	7	رئيس قسم
2,0%	1	مدير مصلحة
% 100	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المستويين الإداريين عامل بسيط وعامل إدارة كانت نسبتهم متعادلة بقيمة 42 % ، في حين كانت نسبة رئيس قسم 14 % ، أما المستوى الإداري مدير مصلحة فكانت 2 % .

جدول رقم (10-2) : حسب متغير عدد مرات التدريب

النسبة %	التكرارات	عدد مرات التدريب
62,0%	31	مرة واحدة
36,0%	18	أكثر من مرة
2,0%	1	بصفة دورية
% 100	50	المجموع

المصدر : بناء على نتائج برنامج Spss 25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العمال الذين أجرو تدريب مرة واحد كانت نسبتهم 62 %، في حين كانت نسبة العمال الذين أجرو التدريب أكثر من مرة فكانت نسبتهم 36 %، أما بالنسبة للعمال الذين يجرون التدريب بصفة دورية فقد كانت نسبتهم 2 % ، وقد ترجع النسبة الأخيرة لأن رؤساء الأقسام أو مدراء المصالح هم من يقومون بصفة دورية بالتدريب .

ثانياً : تحليل البيانات المتعلقة بواقع التدريب غير الرسمي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارت" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك:

1- الدراسة الاحصائية للتدريب غير الرسمي في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية :

أبعاد التدريب غير الرسمي هي أربعة :الدعم الذاتي، الدافعية للإنجاز، الدافعية للمشاركة، القدرات الشخصية، والجدول الموالي بين تحليل عبارات المتغير المستقل كل بعد على حدى.

1-1- البعد الأول : الدعم الذاتي

جدول رقم (11-2) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدعم الذاتي .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	لدي رغبة لتجديد معلوماتي في وظيفتي باستمرار	2,84	0,4680	1	موافق
02	أقوم بإجراء تكوينات خارج المؤسسة على حسابي الخاص لزيادة معارفي	2,48	0,6770	6	موافق
03	أقوم بتطبيق بعض المعارف التي تعلمتها في مجال عملي لتطوير مهاراتي	2,80	0,5350	3	موافق
04	أجتهد لتقدم أساليب جديدة لتسهيل العمل	2,80	0,4950	2	موافق
05	أسعى دائماً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ مهامتي	2,74	0,6000	4	موافق
06	أطلع المجالات والكتب لمعرفة كل جديد يتعلق بعملتي	2,62	0,6020	5	موافق
	الدعم الذاتي	2,71	0,137	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للدعم الذاتي يساوي 2,71 بانحراف معياري يساوي 0,137 بمستوى مرتفع وهي تدل على ميل العمال لدعم ذاتهم ، وتعكس هذه القيم الموافقة التامة لأفراد العينة على عبارات الدعم الذاتي حيث جاءت العبارة الأولى بأكبر متوسط حسابي بـ 2,84 و بانحراف معياري 0,468 وتدل هذه النسبة على إجماع أغلبية العمال على تجديد معلوماتهم في ما يخص وظيفتهم، وكانت أغلب المتوسطات الأخرى متقاربة جداً بالنسبة لأعلى متوسط حسابي، و أقل متوسط حسابي كان بقيمة 2,48 و بانحراف معياري 0,677 بالنسبة للعبارة الثانية بمعنى أن أفراد العينة ليست لديهم الرغبة في إجراء أي تكوين على حسابهم الخاص، وعلى العموم أغلب المتوسطات كانت إيجابية و بقيم عالية وهذا ما يعكس أن العاملين لديهم خاصية تجديد المعلومات وتقديم أساليب جديدة و تصنيف معارفهم من أجل تجديد و اكتساب معلومات ومهارات جديدة وتطبيقها في العمل، ومنه نستنتج أن مستوى الدعم الذاتي لموظفي المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

2-1- البعد الثاني : الدافعية للإنجاز

جدول رقم (2-12) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدافعية للإنجاز .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أقوم بتنفيذ مهامى بكل نشاط وحيوية	2,86	0,405	1	موافق
02	أجتهد لحل المشاكل التي تعيقني في العمل	2,78	0,507	2	موافق
03	أشعر بالمتعة عند قيامي بأعمال إضافية	2,64	0,631	3	موافق
04	أقوم بتنفيذ مهامى دون تحفيز مادي أو معنوي	2,52	0,735	4	موافق
	الدافعية للإنجاز	2,70	0,151	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للدافعية للإنجاز يساوي 2,70 بانحراف معياري يساوي 0,151 بمستوى مرتفع، بحيث كانت أعلى قيمة للعبارة الأولى بقيمة 2,86 وبمتوسط حسابي 0,405 مما يعني أن العمال يقومون بتأدية أعمالهم بنشاط وهو مؤشر جيد على الرغبة في تنفيذ المهام، كما كانت العبارة الرابعة أقل متوسط حسابي 2,52 و بانحراف معياري 0,735 أي أن التحفيز المادي أو المعنوي يلعب دور في تنفيذ العمال لمهامهم، ويتضح من الجدول أن أغلب المتوسطات كانت إيجابية و بقيم عالية وهذا ما يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات، ومنه مستوى الدافعية للإنجاز عند موظفي المؤسسة يدل على أن العمال لديهم رغبة لتنفيذ المهام بحيوية وكذا حل المشكلات .

3-1- البعد الثالث : الدافعية للمشاركة

جدول رقم (2-13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد الدافعية للمشاركة .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تسود روح التعاون والمشاركة لتبادل المعارف	2,70	0,6140	4	موافق
02	أهتم بالتحاور والمناقشة مع زملائي في العمل	2,86	0,4050	1	موافق
03	أقوم بتبادل الأدوار مع زملائي لزيادة خبراتي	2,78	0,5070	2	موافق
04	أقوم بمساعدة زملائي في حالات الغياب الاضطراري	2,74	0,5650	3	موافق
	الدافعية للمشاركة	2,77	0,070	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لواقع التدريب غير الرسمي وأداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات وحدة ورقلة

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للدافعية للمشاركة يساوي 2,70 بانحراف معياري يساوي 0,07 بمستوى مرتفع، وجاءت العبارة الثانية بمتوسط حسابي 2,86 وبانحراف معياري 0,405 مما يعني أن أفراد العينة يميلون للتداول والمناقشة مع بعضهم البعض في حين كانت أقل قيمة للعبارة الأولى بمتوسط حسابي 2,70 وبانحراف معياري 0,614 وقد يرجع ذلك لحب الأفضلية في العمل أو التخوف من أن يرتقي زملائهم بفضل المعارف التي تشاركوها معهم، وكانت باقي المتوسطات الحسابية الأخرى متقاربة جدا ومرتفعة، أي أن أغلب المتوسطات إيجابية وهذا ما يعكس مدى تقبل أفراد العينة للمشاركة و التداول وتبادل الأدوار و مساعدة زملائهم في العمل، ومنه مستوى الدافعية للمشاركة عند موظفي المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

4-2- البعد الرابع : القدرات الشخصية

جدول رقم (14-2) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول بعد القدرات الشخصية .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	لدي القدرة على عرض أفكارى بكل صراحة	2,70	0,6140	1	موافق
02	أتمتع بمهارات الحوار والحديث والتفكير الجيد	2,66	0,6580	2	موافق
03	أقوم بإنجاز أعمالي بنجاح دون مساعدة	2,42	0,7310	3	موافق
04	أتمتع بالقدرة على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية	2,60	0,6060	4	موافق
	القدرات الشخصية	2,59	0,122	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للقدرات الشخصية يساوي 2,59 بانحراف معياري يساوي 0,122 بمستوى مرتفع، وكانت قيمة العبارة الأولى هي الأعلى بمتوسط حسابي 2,70 وبانحراف معياري 0,614 يعني أن أفراد العينة وبالإجماع لديهم القدرة على عرض أفكارهم بصراحة وقد يرجع ذلك إلى أن المؤسسة تشجع حرية الرأي، في حين كانت العبارة الثالثة بأقل قيمة و بمتوسط حسابي 2,42 وبانحراف معياري 0,731 أي أن العمال أحيانا يحتاجون للمساعدة في إنهاء مهامهم ، وعلى العموم فإن أغلب المتوسطات كانت إيجابية و بقيم متوسطة وهذا ما يعكس تمتع أفراد العينة بقدرات شخصية تؤهلهم للمشاركة في قرارات المؤسسة، ومنه مستوى القدرات الشخصية عند موظفي المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

جدول رقم (15-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال شركة المؤسسة الصناعية للسيارات الصناعية لأبعاد التدريب غير الرسمي

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعدهم الذاتي	2,71	0,137	2	مرتفع
02	المتوسط العام لبعدهم الدافعية للإنجاز	2,70	0,151	3	مرتفع
03	المتوسط العام لبعدهم الدافعية للمشاركة	2,77	0,070	1	مرتفع
04	المتوسط العام لبعدهم القدرات الشخصية	2,59	0,122	4	مرتفع
	المتوسط العام	2,697	0,130	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بان اغلب الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، و كان أعلى متوسط حسابي لبعدهم الدافعية للمشاركة بقيمة 2,77 وانحراف معياري 0,070 وهذا يدل على أن العمال يميلون للمشاركة مع بعضهم البعض، يليها بعد الدعم الذاتي بمتوسط حسابي 2,71 وانحراف معياري 0,137 وهذا يبين أن عمال المؤسسة يميلون للبحث وتطوير مهاراتهم الذاتية دون الاعتماد على التدريب الرسمي في المؤسسة. يليها بعد الدافعية للإنجاز بمتوسط حسابي 2,70 وانحراف معياري 0,151 وتدل على دافعية العمال لإنجاز مهامهم، في حين جاءت القدرات الشخصية بمتوسط حسابي 2.59 وانحراف معياري 0,122 وهي قيمة ايجابية أيضًا وتدل على ما يتمتع به أفراد العينة من قدرات شخصية.

على العموم يمكن القول أنه يوجد التدريب غير الرسمي الذي يعود بالأساس إلى الدافعية للمشاركة ثم الدعم الذاتي للعمال يليها الدافعية للإنجاز وفي الأخير القدرات الشخصية.

- الدراسة الإحصائية لأداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية :

يوضح الجدول الموالي تحليل عبارات المتغير التابع

جدول رقم (16-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة حول أداء العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العينة
01	أقوم بإنجاز مهامي اليومية بجودة عالية	2,68	0,5870	9	مرتفع
02	أقوم بتأدية الأعمال الموكلة لي في الوقت المطلوب	2,64	0,5630	10	مرتفع
03	أستطيع تنفيذ واجبات العمل حسب ما هو مطلوب وبدون أخطاء	2,52	0,5800	11	مرتفع
04	أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي	2,74	0,5650	6	مرتفع
05	أقوم بتأدية مهامي بالكفاءة والفعالية المطلوبة	2,70	0,5440	8	مرتفع
06	ظروف عملي جيدة وتساعد على تطوير أدائي	2,30	0,7890	14	محايد
07	أحاول التقليل من تراكم العمل بإنجاز المهام دون تأخير	2,84	0,4680	2	مرتفع
08	أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي	2,90	0,3640	1	مرتفع
09	أستخدم التكنولوجيا الحديثة و الأساليب العلمية في تنفيذ المهام المطلوبة	2,70	0,5050	7	مرتفع
10	أقوم بالتعاون مع زملائي لتحقيق أداء فعال	2,80	0,4950	4	مرتفع
11	هناك مؤشرات قياس الأداء تحدد نقاط القوة والضعف لدى العامل	2,44	0,7870	13	مرتفع
12	يساعدني نظام تقييم الأداء بصفة مستمرة من تحسين مهارات العاملين	2,52	0,7070	12	مرتفع
13	أعزز من نقاط القوة في عملي و أحسن نقاط الضعف فيه	2,74	0,5270	5	مرتفع
14	أبدع في عملي وأطور من مهاراتي باستمرار	2,80	0,4520	3	مرتفع
	أداء العاملين	2,666	0,167		مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال تحليل عبارات المتغير التابع (أداء العاملين) في الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي العام هو (2,666) وانحراف معياري (0,167) وهي قيمة مرتفعة، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة حول مضمون العبارات، و هو ما يدل على وجود نظرة مقبولة اتجاه أداء العاملين في المؤسسة، وقد أخذت العبارة 8 أعلى متوسط حسابي بقيمة (2,90) و انحراف معياري (0,364) وهذا يدل على شعور كبير من طرف عمال المؤسسة بالمسؤولية اتجاه عملهم، وتلتها العبارة 7 و هي " أحاول التقليل من تراكم العمل بإنجاز المهام دون تأخير" بمتوسط حسابي (2,84) وانحراف معياري (0,486) وهي قيمة مرتفعة إنما تدل على وعي

وحرص العمال على تنفيذ المهام الموكلة إليهم في الوقت المناسب، فيما كانت بقية العبارات متقاربة وهي على العموم مرتفعة في أغلبها ما عدا العبارة 6 وهي " ظروف عملي جيدة وتساعد على تطوير أدائي " و كانت قيمة المتوسط الحسابي (2,30) وبانحراف معياري (0,789) وهذه القيمة متوسطة على العموم وتدل على أن أفراد العينة غير راضين عن ظروف العمل وهو ما ينعكس مباشرة على أدائهم كما يدل على شعور العمال بالمسؤولية و انجاز المهام في الوقت المحدد ومواجهة الصعوبات ورح المشاركة والتعاون.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها

تطرقنا في هذا المطلب إلى مناقشة النتائج المتوصل إليها بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي وكذا ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

1-1- علاقة التدريب غير الرسمي بأداء العاملين :

من أجل إثبات أو نفي العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع نختبر الفرضية الثالثة وذلك إما بالفرضية الصفرية والتي تنص :

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب غير الرسمي و أداء العاملين.

أو بالفرضية البديلة والتي تنص :

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب غير الرسمي وأداء العاملين.

1- اختبار الفرضية الصفرية : بعد إجراء العلاقة عن طريق البرنامج الإحصائي تحصلنا على الجدول التالي

الجدول (17-2) : معامل الارتباط بيرسون للتدريب غير الرسمي و أداء العاملين

مستوى المعنوية	معامل الارتباط بين التدريب غير الرسمي وأداء العاملين
0,00	0,885

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بين التدريب غير الرسمي و أداء العاملين يساوي $R = 0,885$ عند مستوى معنوي

$SIG = 0,00$ وهو أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي

تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب غير الرسمي وأداء العاملين.

1-2- علاقة أبعاد التدريب غير الرسمي بأداء العاملين

يوضح الجدول أدناه علاقة كل بعد من أبعاد التدريب غير الرسمي بأداء العاملين

الجدول (18-2) : معامل الارتباط بيرسون لكل بعد من أبعاد التدريب غير الرسمي و أداء العاملين

أبعاد التدريب غير الرسمي	معامل الارتباط بين التدريب غير الرسمي وأداء العاملين	الترتيب	مستوى المعنوية
الدعم الذاتي	0,784	1	0,00
الدافعية للإنجاز	0,706	3	0,00
الدافعية للمشاركة	0,666	4	0,00
القدرات الشخصية	0,727	2	0,00

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لواقع التدريب غير الرسمي وأداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات وحدة ورقة

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون لبعدهم الذاتي يساوي 0,784 و مستوى معنوية $SIG= 0,00$ و بعد القدرات الشخصية بقيمة 0,727 و مستوى معنوية $SIG= 0,00$ وهما أقل من $\alpha=0,05$ ، أي هما البعدين الأكثر تأثيراً على أداء العاملين، كما أن بعدي الدافعية للإنجاز و الدافعية للمشاركة مرتفعين أيضاً، لذلك يجب على المؤسسة أن تعزز الدعم الذاتي للعمال والقدرات الشخصية لهم، و كذلك تشجيع الدافعية للإنجاز والمشاركة.

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة تعزى لخصائصهم الشخصية :

من أجل اختبار الفرضية الرابعة أجريت الفرضية على الخصائص الشخصية (الجنس والمستوى التعليمي).

4-1- اختبار الفرضية بالنسبة لخاصية الجنس

نص الفرضية :

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين حسب الجنس

لاختبار الفرضية الصفرية H_0 نقدم اختبار (t) لعددتين مستقلتين

الجدول (19-2) : اختبار (t)

مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيم الاختبار (t)
0,506	48	-0,670

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (t) تساوي $t = -0.670$ بدرجة حرية 48 عمدهم مستوى معنوية $sig = 0.506$ وهي أكبر من مستوى معنوية $\alpha=0,05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء العاملين حسب الجنس.

5-1- اختبار الفرضية بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي

نص الفرضية :

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين حسب المستوى التعليمي

الفرضية البديلة H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين حسب المستوى التعليمي

لاختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي Anova

الجدول (20-2) : اختبار Anova

مستوى المعنوية	قيم الاختبار f
0.387	1.033

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول نلاحظ أن قيم الاختبار $f = 1.033$ عند مستوى معنوية $sig = 0,387$ وهي أكبر من مستوى

المعنوية $\alpha=0,05$ ومنه تقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين حسب المستوى التعليمي

1- وجود علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة: حيث يوضح الجدول الموالي العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة ، هذا بالإضافة إلى الرسم البياني الذي يلي الجدول:

الجدول رقم (21-2) : العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	النموذج
0,880	0,774	0,765	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع " أداء العاملين " والمتغيرات المستقلة " الدعم الذاتي والقدرات الشخصية " يساوي 0,880 ومعامل التحديد يساوي 0,774 بمعنى أن المتغيرات المستقلة " الدعم الذاتي والقدرات الشخصية" تستطيع تفسير بما يقارب 77,4 % من تغيرات المتغير التابع أداء العاملين والباقي تفسره متغيرات أخرى، في حين كانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0,765.

- اختبار درين-وتسون **Durbin-Watson** : ويعتبر اختبار درين -وتسون (Durbin-Watson Test) (D.W.) من الاختبارات الشائعة الاستخدام للكشف عن وجود أو عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية فإذا اقتربت قيمه (D.W.) من الصفر يكون هناك ارتباط ذاتي موجب ويكون العكس إذا اقتربت من 4 وينعدم وجوده عند القيمة الوسطية للمعاملة.

الجدول رقم (22-2) : اختبار درين-وتسون **Durbin-Watson**

اختبار درين-وتسون	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط	النموذج
1,885	0,765	0,774	0,880	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمه (D.W.) بلغت 1,885 وهي قيمة وسطى بين الصفر و4 وبالتالي انعدام الارتباط وبالتالي وجود استقلاليه لقيم البواقي بين الأخطاء .

اختبار المعنوية الكلية للنموذج :

من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية نستخدم الجدول التالي:

جدول رقم (2-23) معنوية النموذج الكلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	1002,529	2	501,265	80,586	0,00
البواقي	292,351	47	6,220		
الكلي	1294,880	49			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

من الجدول نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 1002,529 بدرجة حرية 2 ، و بمتوسط مربعات الانحدار تساوي 501,265، و أما مجموع مربعات البواقي يساوي 292,351 و درجة حرية 2 ، و بمتوسط مربعات البواقي يساوي 6,220. ونلاحظ أن قيمة الاختبار F تساوي 80,586 عند مستوى معنوية اختبار $\text{sig} = 0,00$ وهي أصغر من مستوى معنوية $\alpha=0,05$ ومنه النموذج معنوي .

اختبار المعنوية الجزئية لمعالم النموذج :

من أجل اختبار المعنوية الجزئية للنموذج نستخدم الجدول التالي:

الجدول (2-24) : اختبار المعنوية الجزئية للنموذج

النموذج	المعامل B	قيمة T	مستوى المعنوية sig	اختبار التباين المسموح لتباين VIF	معامل التضخم للتباين VIF
الثابت	5,755	2,284	0,027		
الدعم الذاتي	1,154	7,147	0,00	0,770	1,299
القدرات الشخصية	1,231	5,775	0,00	0,770	1,299

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

بالنسبة للثابت : من الجدول نلاحظ أن المعامل الثابت يساوي 5,755 بقيمة اختبار T المحسوبة تساوي 2,284 عند مستوى معنوية $\text{sig} = 0,027$ وهي أصغر من مستوى معنوية $\alpha=0,05$ ومنه معامل الثابت معنوي. بالنسبة لمتغير " الدعم الذاتي " : من الجدول نلاحظ أن معامل الدعم الذاتي يساوي 1,154 بقيمة اختبار T المحسوبة التي تساوي 7.147 عند مستوى معنوية $\text{sig} = 0,00$ وهي أصغر من مستوى معنوية $\alpha=0,05$ ، كما أن قيمة معامل التضخم للتباين (VIF) تساوي 1,299 وهي أقل من 10 ، في حين كانت قيمة اختبار التباين المسموح به (Tolérance) تساوي 0770 وهي أكبر من 0.05 ومنه المعامل معنوي .

بالنسبة لمتغير " القدرات الشخصية " : من الجدول نلاحظ أن معامل القدرات الشخصية يساوي 1,231 بقيمة اختبار T المحسوبة التي تساوي 5,775 عند مستوى معنوية sig= 0,00 وهي أصغر من مستوى معنوية $\alpha=0,05$ ، كما أن قيمة معامل التضخم للتباين (VIF) تساوي 1,299 وهي أقل من 10 ، في حين كانت قيمة اختبار التباين المسموح به (Tolérance) تساوي 0770 وهي أكبر من 0.05 ومنه معامل معنوي .

ومنه نستنتج أن المعنوية الجزئية متوفرة ، و يمكن القول بعدم وجود مشكله حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. مسافة كوك Cook's Distance: حيث تقيس التغير في معامل الانحدار عند حذف نقطة القيمة المتطرفة وبالتالي فإن حساب القيمة القاطعة لمسافة كوك يؤكد على فحص القيمة التي بعدها، إذا كانت قيمة مسافة كوك أقل من 1 فتعني أنه لا يوجد قيم شاذة متطرفة والعكس صحيح، ومن خلال مخرجات برنامج Spss V 25 كانت أعلى قيمة لمسافة كوك تبلغ 0,829 واقل قيمه هي 0 وبالتالي لا يوجد قيم شاذة متطرفة راجع الملحق رقم (6) .

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

من أجل تحليل الانحدار الخطي يجب اختبار الإعتدالية للبواقي واختبار الاستقلال الذاتي للبواقي ثم تجانس البواقي والتي تم تحليلها بناءً على نتائج spss .

1- اختبار الاعتدالية للبواقي

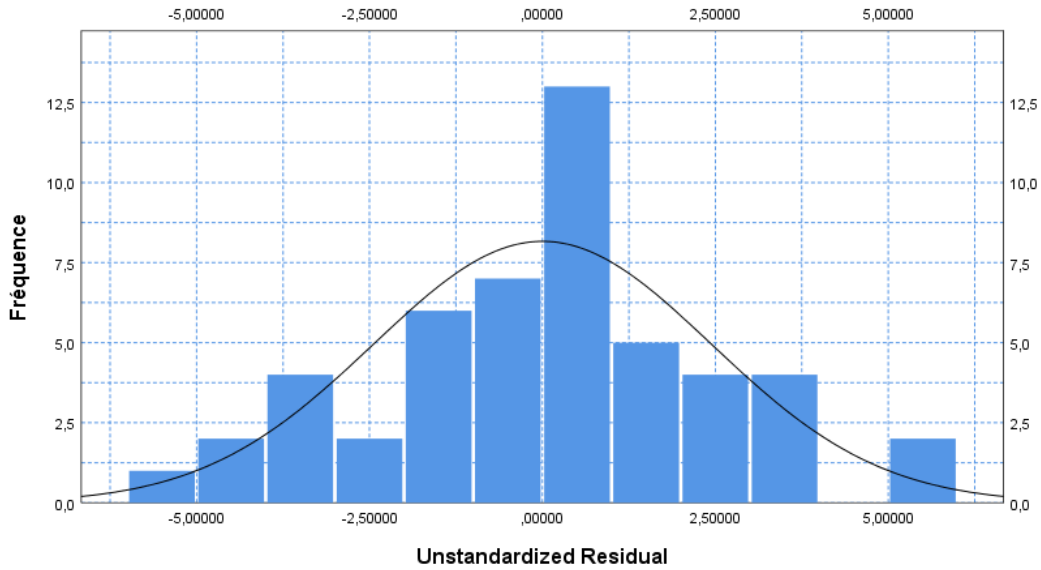
الجدول (2-25) : اختبار شايفرو- ويليك

اختبار شايفرو-ويليك			
قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى معنوية الاختبار sig	
0,978	50	0,459	البواقي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

من الجدول نلاحظ أن قيم الاختبار تساوي 0,978 بدرجة حرية 50 عند مستوى معنوية sig= 0,459 ومنه الاعتدالية متوفرة. والشكل التالي يوضح ذلك

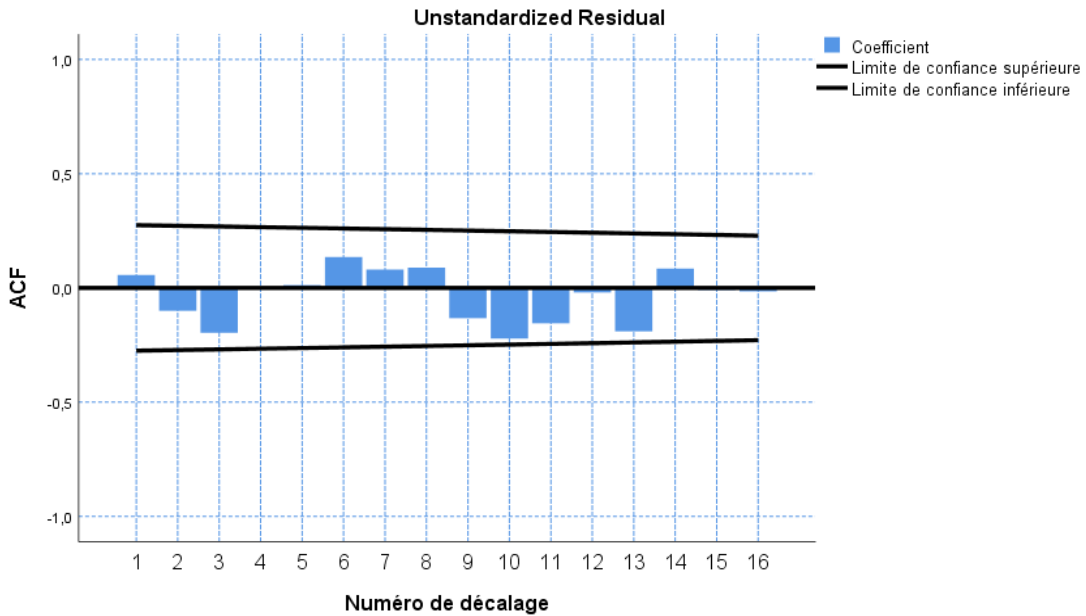
الشكل (2-1) : اختبار الاعتدالية للبواقي



2- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الانحدار إلى أن وجود هذا الارتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فان قيمة إحصائيات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (T) و (F) و (R^2) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته.

الشكل (2-2) : اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

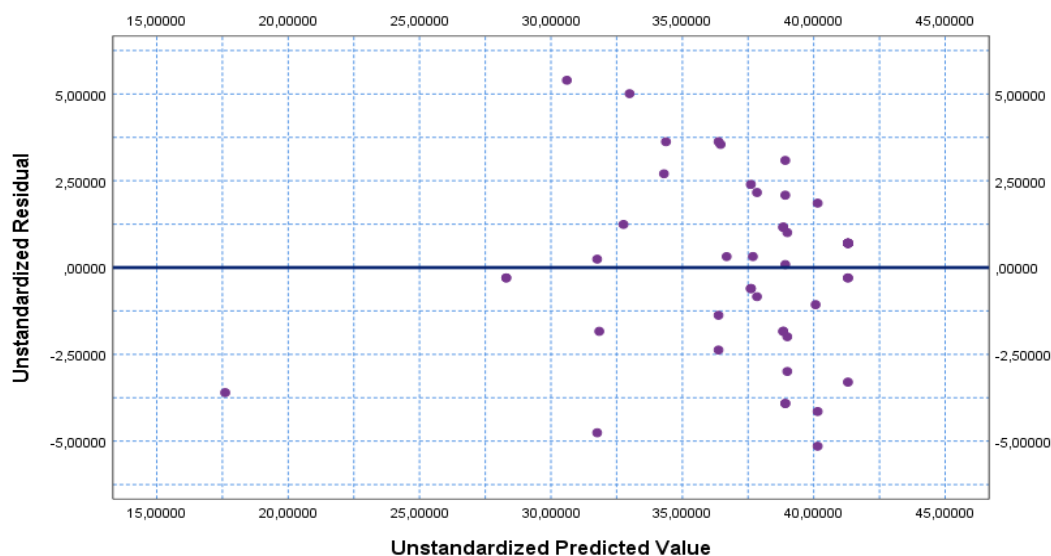


يوضح الشكل أعلاه دالة الارتباط الذاتي للبواقي حيث نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط الذاتي للبواقي داخل مجال الثقة مما يعني أن البواقي مستقلة ذاتيًا.

3- تجانس البواقي :

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه أن يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل نتائج الاستدلال الإحصائي مشكوك في صحتها. وذلك من خلال فحص شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الانتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي.

الشكل (2-2) : اختبار تجانس البواقي



خلاصة النموذج :

الجدول (2-26) : معادلة خط الانحدار

النتيجة	اختبار			اختبار المعنوية الكلية	اختبار المعنوية الجزئية	جودة التوفيق		النموذج
	الاعتدالية	الاستقلال الذاتي للبواقي	اختبار التجانس			R-DEUX	AD R-DEUX	
مقبول	✓	✓	✓	✓	✓	0,774	0,765	
معادلة النموذج								$Y = 5,775 + 1,154 \text{ الدعم الذاتي} + 1,231 \text{ القدرات الشخصية}$

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

من الجدول أعلاه لدينا معادلة خط الانحدار هي :

$$Y = 5,775 + 1,154 \text{ الدعم الذاتي} + 1,231 \text{ القدرات الشخصية}$$

ومنه نستنتج أن قيمة 77,4 % تمثل البعدين الدعم الذاتي والقدرات الشخصية الأكثر تأثيراً على التدريب غير الرسمي في حين أن النسبة المتبقية 22,6 % فتعود لعوامل أخرى في المؤسسة.

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حول أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث تضمنت 50 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية Spss، وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان، وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة تم تلخيصها فيما يلي:

- ❖ يمتاز عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بمستوى عالي من الأداء.
- ❖ اهتمام المؤسسة بالتدريب غير الرسمي مرتفع وكافي .
- ❖ العلاقة الارتباطية بين التدريب غير الرسمي كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع علاقة طردية قوية .
- ❖ أهم بعدين التدريب غير الرسمي أكثر تأثير على فعالية أداء العاملين هما : الدعم الذاتي و القدرات الشخصية.
- ❖ لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية.

خاتمة

خاتمة

نخلص في آخر دراستنا لموضوع " أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" إلى أهمية التدريب غير الرسمي أو التدريب الذاتي في التأثير على أداء العاملين وذلك من عدة جوانب حيث أنه في ظل الشح المالي لكثير من المؤسسات التي لا تستطيع أن تخصص مبالغ مالية في إطار موازنة الموارد البشرية المخصصة لبرامج التدريب الرسمية (التعلم الرسمي) فضلاً عن إمكانية عدم تحقيق التدريب لأهدافه (ضعف كفاءة المدرب، ضعف البرنامج و الأدوات التدريبية ...)، وفي المقابل ما يوفره التدريب غير الرسمي لرفع الكفاءات من جهة (توقيتي، مباشر، محدد لطبيعة الاحتياج،....)، كما أن الفضاء التدريبي المستمر الذي توفره المؤسسة واهتمامها بالمسار المهني للأفراد عن طريق تشجيعهم على التعلم وتوفير كافة مصادر المعارف من أفراد وتجهيزات يرفع من إيجابية هذا المفهوم نحو ذاتهم حيث يفيد التدريب غير الرسمي في تغيير إدراكهم لتصبح أكثر فعالية، وذلك من عدة نواحي أهمها اعتقادهم باهتمام المؤسسة بهم، تعلمهم و اكتسابهم لمهارات ومعارف تغير إدراكهم بالتميز عن الغير. وعلى إثر هذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، وذلك من خلال محاولتنا الإجابة على سؤال الإشكالية الرئيسة المطروحة وهي " إلى أي مدى يؤثر التدريب غير الرسمي (التدريب الذاتي) على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بورقلة ؟

وللإحاطة بجميع جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة.

أولاً : اختبار الفرضيات

بعد ما توصلنا إليه من نتائج استخلصت من تحليل مخرجات البرنامج الإحصائي Spss يمكننا اختبار الفرضيات التي قامت عليها دراستنا الحالية وهي كالآتي :

الفرضية الأولى : والتي نصت على أن (يوجد مستوى جيد للتدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة) وتم إثبات صحتها.

الفرضية الثانية : والتي نصت على أن (يوجد مستوى أداء للعاملين مرتفع في المؤسسة محل الدراسة) وتم إثبات صحتها.

الفرضية الثالثة : والتي نصت على أن (توجد علاقة طردية قوية بين التدريب غير رسمي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة) وتم إثبات صحتها.

الفرضية الرابعة : والتي نصت على أن (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أداء العاملين تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية)، والتي تم إثبات صحتها.

ثانياً : نتائج الدراسة

بعد إثبات الفرضيات استنتجنا مجموعة من النتائج التي توصلنا إليه من خلال تحليل إجابات أفراد العينة محل الدراسة وهي كالتالي:

➤ المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة تعتمد على التدريب غير الرسمي في تحسين مهارات العمال وهو جيد ويدل على توفر جو يساعد على تشجيعه.

- يعتبر أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة عالي ويمكن تعزيزه بالتحفيز المادي والمعنوي.
- يؤثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين مباشرة ويتضح ذلك من خلال إنجازهم للمهام .
- يتميز عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بدعمهم ذاتيًا لأنفسهم وكذا بقدرات شخصية قوية تساعدهم على تحمل المسؤوليات ودعم المؤسسة.
- لا يختلف أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية باختلاف خصائصهم الشخصية .

ثالثًا : الاقتراحات

- انطلاقًا من النتائج يمكننا استخلاص مجموعة من الاقتراحات والمتمثلة في النقاط التالية :
- ✓ فتح المجال للعمال لطرح أفكارهم ومقترحاتهم من أجل تشجيع التحوار لتحسين أساليب العمل وكذا تطوير أداء العمال.
 - ✓ توفير ظروف مناسبة للعمال الذين لديهم روح الإبداع والتطوير في وظيفتهم.
 - ✓ الاهتمام بخلق جو التعاون والمشاركة بين العمال لتدارك الغيابات في الحالات الطارئة .
 - ✓ تحسيس الإدارة العليا والعمال بأهمية التدريب غير الرسمي للتقليل من التكاليف وكذا تحسين الأداء.

رابعًا : أفاق الدراسة

- وفي ختام هذا البحث نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا على سبيل المثال :
- أثر التدريب غير الرسمي على المسار المهني للعاملين.
 - دور القدرات الشخصية في رفع إنتاجية المنظمة.
 - واقع التدريب غير الرسمي في المؤسسات الاقتصادية العربية (دراسة مقارنة في الوطن العربي).
 - أثر المعتقد الديني في تحسين فاعلية التدريب غير الرسمي داخل المنظمة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب :

01. حسين محمد الجراحشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط1، 2011.
 02. محمد جاسم بوحجي، التعلم مدى الحياة، كتاب يتناول حياتنا بين التعلم و اللاتعلم،البحرين، أغسطس، ط 1، 2014
 03. مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط2، 2014.
- الأطروحات والمذكرات :
01. بن قاسمية محمد الأمين، الكفاءة التوزيعية وأثرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، الجزائر، غ منشورة، ديسمبر 2006.
 02. بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجمرات الفلاحية)، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري -قسنطينة-، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غ.منشورة، الجزائر، 2011-2012.
 03. خرخاش صباح، تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد يوضياف المسيلة، غ منشورة، 2014-2015.
 04. ريم بنت عمر بنت منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، غ منشورة، 1434هـ -2013 م.
 05. سامر عبيد عبد الله الصاعدي، التدريب الذاتي لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية في المملكة العربية السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض -، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط1، المملكة العربية السعودية، 1432-2011.
 06. عوض الله محمد علي محمد الهادي، دور التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني فرع كوستي- ريك-، 2015-2016 ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإمام المهدي عمادة الدراسات العليا كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال، غ.منشورة، السودان، 1438-2017.
 07. موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، غ منشورة، أغسطس 2009.
 08. يوسف عبد الرحمان، تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمائية، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، غ منشورة، 2013-2014.

المجلات والمحاضرات

01. ابراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب، أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين، ورقة علمية لدراسة تطبيقية على مؤسسات حكومية بولاية الخرطوم، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، الحاصيحص الجزيرة، السودان، المجلد، 04 العدد 06 جانفي 2018.
02. أبو القاسم الأخضر حمدي، دور التعلم غير الرسمي في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة دراسات للجامعة الأغواط- عدد43-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، جوان 2016.
03. ربحا الجرف، التعلم الذاتي للطلاب، محاضرات عامة لمهارات التعلم الذاتي، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 15 فيفري 2016م.
04. سلامة صابر محمد العطار، سعيد محمود مرسى، التعليم غير النظامي (أهدافه-برامجه-تجاربه الناجحة)، ورقة عمل، المنظمة العربية والثقافة والعلوم ومنظمة إيسيكو،
05. صبرينة لطرش، عديلة العلواني، التغيير التنظيمي وأثره على أداء العاملين، دراسة استطلاعية على العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، سيجيكو (Sijico) بسكيدة، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، العدد التاسع -جوان 2018.
06. عسلي نورالدين، دراسة أثر الادمج الوظيفي على العاملين في المستشفيات العمومية، دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي - المسيلة-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد : 11 / العدد : 1 (2018).
07. غانم بيبي، المفاهيم، الآليات، المسارات، الممارسات الناجحة نحو بناء أطر وطنية لإقرار التعليم غير النظامي، اجتماع الخبراء الدولي حول الاعتراف بالتعليم غير النظامي، بيروت، 27-29/01/2016.

المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Serge Raynaud, la formation informelle dans les petits établissements du secteur hôtellerie restauration de paris, étude sectorielle, Fafih OPCA hôtellerie restauration loisir, France, 2012,
- المواقع الالكترونية: :

- 1- <https://www.facebook.com/sameraalawad.27/01/2019.20:45>.
- 2- <http://shortways.com/fr/blog/formation/formation-informelle-apprendre-en-travaillant,31/01/2019,23:00>.
- 3- <https://oce.uqam.ca/article/apprentissage-formel-informel-non-formel-des-notions-difficiles-a-utiliser-pourquoi/,30/12/2018,21:30>.
- 4- <https://ar.wikipedia.org,02/02/2019,22:30>.
- 5- <https://www.facebook.com/sameraalawad.27/01/2019.20:45>.

الملاحق

ملحق رقم 1

جامعة قاصدي مرباح- ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
استمارة استبيان

السادة والسيدات إيطارات و موظفو المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " أثر التدريب غير الرسمي (التدريب الذاتي) على أداء العاملين" ، و نعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحض بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم جزيلًا على مساهمتكم بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول : محور التدريب غير الرسمي

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
أولاً : الدعم الذاتي				
01	لدي رغبة لتحديد معلوماتي في وظيفتي باستمرار			
02	أقوم بإجراء تكوينات خارج المؤسسة على حسابي الخاص لزيادة معارفي			
03	أقوم بتطبيق بعض المعارف التي تعلمتها في مجال عملي لتطوير مهاراتي			
04	أجتهد لتقديم أساليب جديدة لتسهيل العمل			
05	أسعى دائماً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ مهامتي			
06	أطلع المجالات والكتب لمعرفة كل جديد يتعلق بعملتي			
ثانياً : الدافعية للإنجاز				
01	أقوم بتنفيذ مهامتي بكل نشاط وحيوية			
02	أجتهد لحل المشاكل التي تعيقني في العمل			
03	أشعر بالمتعة عند قيامي بأعمال إضافية			
04	أقوم بتنفيذ مهامتي دون تحفيز مادي أو معنوي			
ثالثاً : الدافعية للمشاركة				
01	تسود روح التعاون والمشاركة لتبادل المعارف			
02	أهتم بالتحاور والمناقشة مع زملائي في العمل			
03	أقوم بتبادل الأدوار مع زملائي لزيادة خبراتي			

04	أقوم بمساعدة زملائي في حالات الغياب الاضطراري		
رابعاً : القدرات الشخصية			
01	لدي القدرة على عرض أفكارى بكل صراحة		
02	أتمتع بمهارات الحوار والحديث والتفكير الجيد		
03	أقوم بإنجاز أعمالي بنجاح دون مساعدة		
04	أتمتع بالقدرة على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية		

المحور الثاني : محور أداء العاملين

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
01	أقوم بإنجاز مهامي اليومية بجودة عالية			
02	أقوم بتأدية الأعمال الموكلة لي في الوقت المطلوب			
03	أستطيع تنفيذ واجبات العمل حسب ما هو مطلوب وبدون أخطاء			
04	أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي			
05	أقوم بتأدية مهامي بالكفاءة والفعالية المطلوبة			
06	ظروف عملي جيدة وتساعد على تطوير أدائي			
07	أحاول التقليل من تراكم العمل بإنجاز المهام دون تأخير			
08	أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي			
09	أستخدم التكنولوجيا الحديثة و الأساليب العلمية في تنفيذ المهام المطلوبة			
10	أقوم بالتعاون مع زملائي لتحقيق أداء فعال			
11	هناك مؤشرات قياس الأداء تحدد نقاط القوة والضعف لدى العامل			
12	يساعدني نظام تقييم الأداء بصفة مستمرة من تحسين مهارات العاملين			
13	أعزز من نقاط القوة في عملي و أحسن نقاط الضعف فيه			
14	أبدع في عملي وأطور من مهاراتي باستمرار			

ثالثًا : محور البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر أنثى

الفئة العمرية :

من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة
 من 41 إلى 50 سنة من 51 إلى 60 سنة

المستوى التعليمي:

ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي - بدون مستوى

سنوات الخبرة:

اقل من سنة من 1 إلى 5 سنوات
 من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المستوى الإداري في المؤسسة :

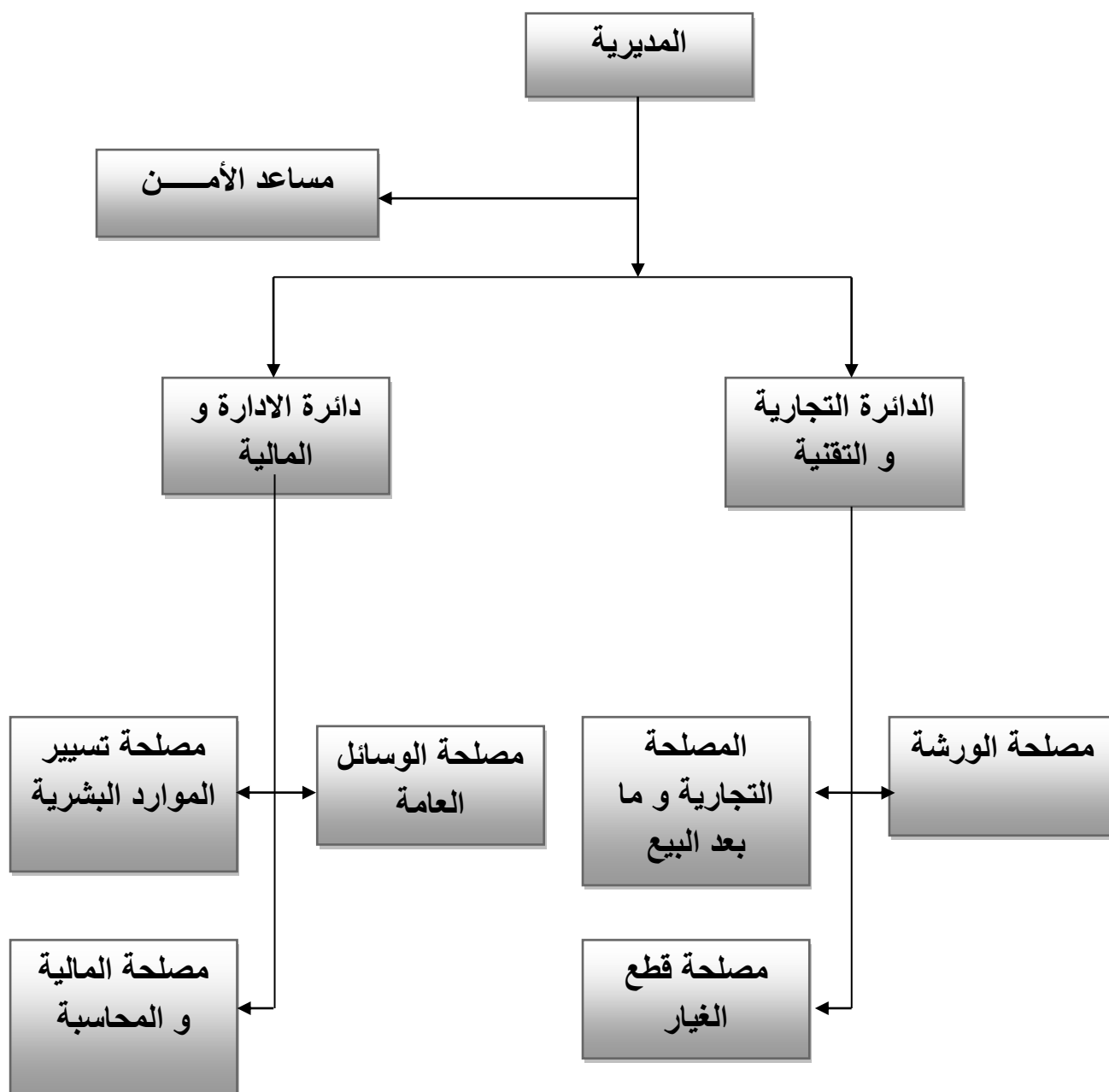
عامل بسيط - عامل بالإدارة - رئيس قسم - مدير مصلحة

عدد المرات التي تلقيت فيها تدريب :

مرة واحدة - أكثر من مرة - بصفة دورية

الملحق رقم (02) قائمة الاساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	جهة العمل
01	مناصرية رشيد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	عرابة الحاج	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	تيشات سلوى	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
04	قداش سمية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
05	صالحى سميرة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة



الملحق رقم (04): نتائج تحليل استبيان التدريب غير الرسمي وأثره على أداء العاملين

في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقة

صدق وثبات الأداة (الاستبيان) بالنسبة للمتغير المستقل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,911	18

صدق وثبات الأداة (الاستبيان) بالنسبة للمتغير التابع

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,886	14

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها،
الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	ذكر	40	80,0	80,0	80,0
	أنثى	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	من 20 الى 30 سنة	8	16,0	16,0	16,0
	من 31 الى 40 سنة	33	66,0	66,0	82,0
	من 41 الى 50 سنة	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	ابتدائي	3	6,0	6,0	6,0
	متوسط	25	50,0	50,0	56,0
	ثانوي	12	24,0	24,0	80,0
	جامعي	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide أقل من سنة	1	2,0	2,0	2,0
من 1 الى 5 سنوات	17	34,0	34,0	36,0
من 5 الى 10 سنوات	16	32,0	32,0	68,0
أكثر من 10 سنوات	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المستوى الإداري في المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide عامل بسيط	21	42,0	42,0	42,0
عامل بالادارة	21	42,0	42,0	84,0
رئيس قسم	7	14,0	14,0	98,0
مدير مصلحة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

التدريب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentagecumulé
Valide مرة واحدة	31	62,0	62,0	62,0
أكثر من مرة	18	36,0	36,0	98,0
بصفة دورية	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الدعم الذاتي حسب عبارات الاستبيان

Statistiquesd'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q1	2,84	,468	50
Q2	2,48	,677	50
Q3	2,80	,535	50
Q4	2,80	,495	50
Q5	2,74	,600	50
Q6	2,62	,602	50

Statistiquesrécapitulativesd'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	2,713	,019	6

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الدافعية للإنجاز حسب عبارات الاستبيان

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q7	2,86	,405	50
Q8	2,78	,507	50
Q9	2,64	,631	50
Q10	2,52	,735	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	2,700	,023	4

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الدافعية للمشاركة حسب عبارات الاستبيان

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q11	2,70	,614	50
Q12	2,86	,405	50
Q13	2,78	,507	50
Q14	2,74	,565	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	2,770	,005	4

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء القدرات الشخصية حسب عبارات الاستبيان

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q15	2,70	,614	50
Q16	2,66	,658	50
Q17	2,42	,731	50
Q18	2,60	,606	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	2,595	,015	4

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	2,697	,017	18

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغير التابع (أداء العاملين)

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
K1	2,68	,587	50
K2	2,64	,563	50
K3	2,52	,580	50
K4	2,74	,565	50
K5	2,70	,544	50
K6	2,30	,789	50
K7	2,84	,468	50
K8	2,90	,364	50
K9	2,70	,505	50
K10	2,80	,495	50
K11	2,44	,787	50
K12	2,52	,707	50
K13	2,74	,527	50
K14	2,80	,452	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	2,666	,028	14

الملحق (05) : اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

اختبار (t)

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		t	ddl	Sig. (bilatéral)
أداء العاملين	Hypothèse de variances égales	-,670	48	,506

اختبار تحليل التباين الاحادي (ANOVA)

ANOVA

أداء العاملين

	Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
Intergroupes	81,697	3	27,232	1,033	,387
Intragroupes	1213,183	46	26,374		
Total	1294,880	49			

Descriptives

أداء العاملين

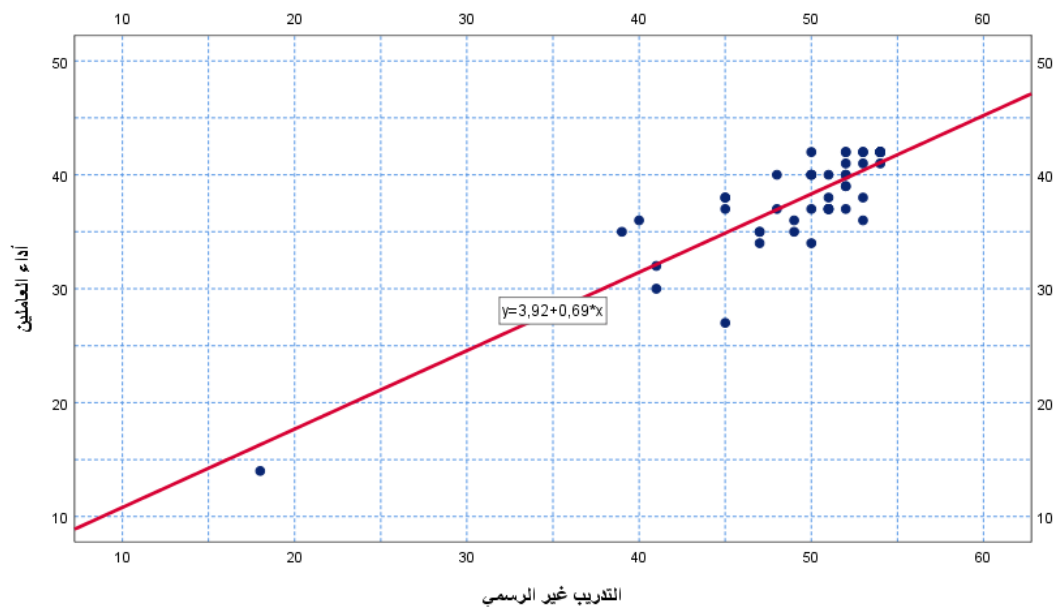
	N	Moyenne	Ecart type
إبتدائي	3	37,33	8,083
متوسط	25	38,20	3,488
ثانوي	12	35,08	7,597
جامعي	10	37,80	4,158

اختبار معامل الارتباط بيرسون

Corrélations

		التدريب غير الرسمي	أداء العاملين
التدريب غير الرسمي	Corrélation de Pearson	1	,885**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	50	50
أداء العاملين	Corrélation de Pearson	,885**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	50	50

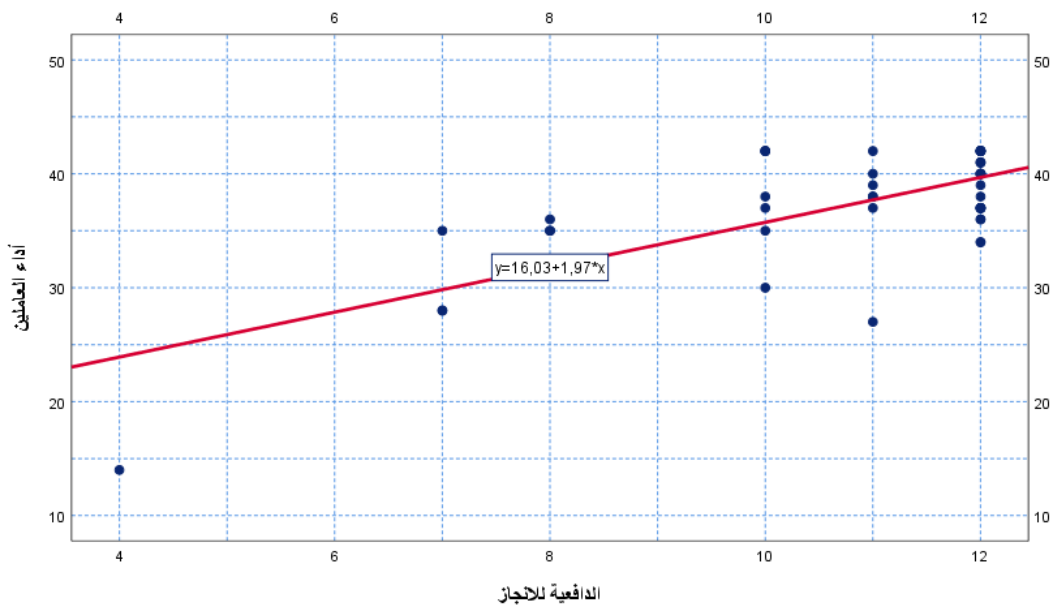
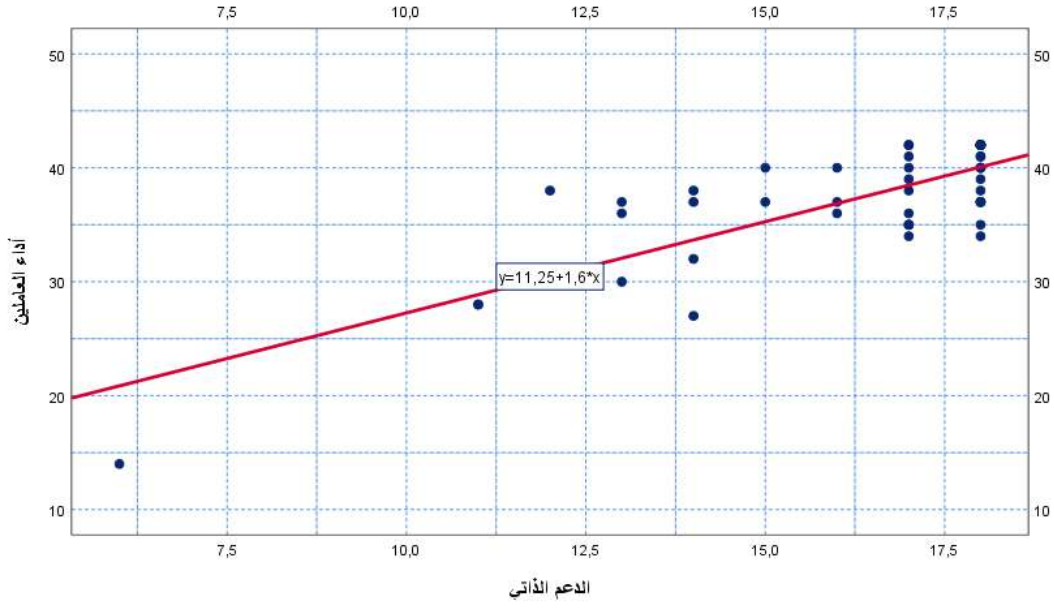
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

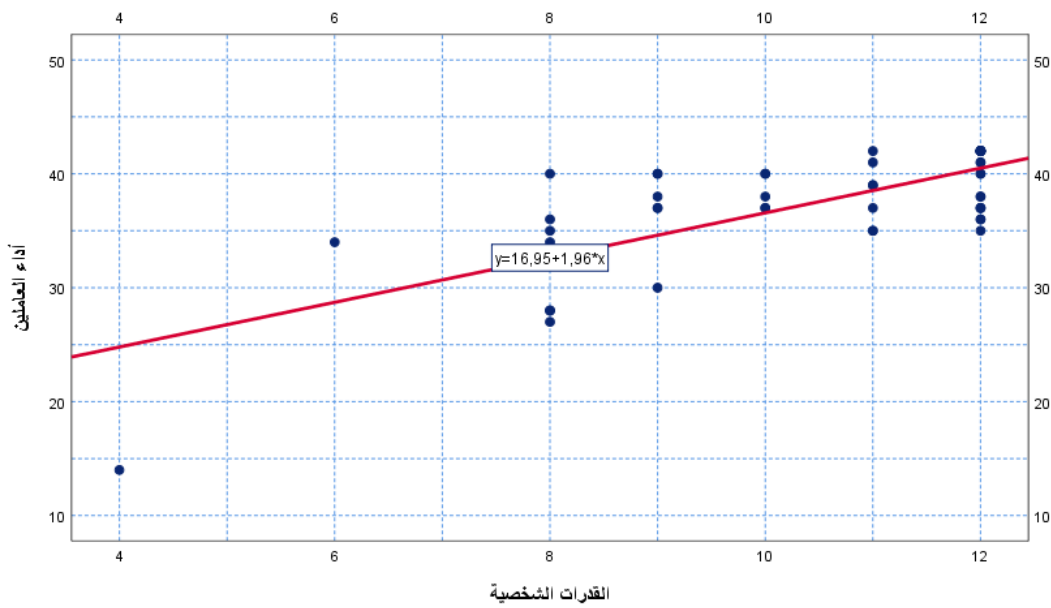
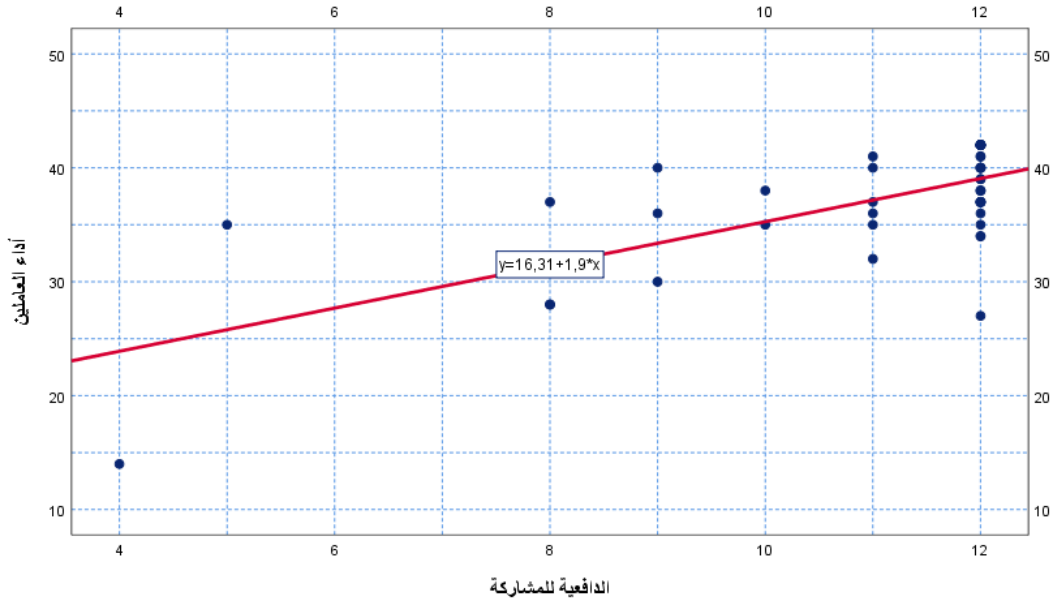


علاقة أبعاد التدريب الغير رسمي مع أداء العاملين

Corrélations

		أداء العاملين
الدعم الذاتي	Corrélacion de Pearson	,784
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
الدافعية للاحتياز	Corrélacion de Pearson	,706
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
الدافعية للمشاركة	Corrélacion de Pearson	,666
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
القدرات الشخصية	Corrélacion de Pearson	,727
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50





العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,880 ^a	,774	,765	2,494	1,885

a. Prédicteurs : (Constante), القدرات الشخصية, الدعم الذاتي

b. Variable dépendante: أداء العاملين

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
1 Régression	1002,529	2	501,265	80,586	,000 ^b
de Student	292,351	47	6,220		
Total	1294,880	49			

a. Variable dépendante : أداء العاملين:

b. Prédicteurs : (Constante), القدرات الشخصية, الدعم الذاتي,

الجدول يبين مسافة كوك حسب برنامج Spss V 25

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeurprédite	17,60	41,30	37,32	4,523	50
Valeurprévue standard	-4,359	,880	,000	1,000	50
Erreur standard de la prévision	,375	1,601	,574	,212	50
Valeurpréditeajustée de Student	20,13	41,43	37,35	4,337	50
	-5,146	5,395	,000	2,443	50
Résidu standard	-2,063	2,163	,000	,979	50
Résidu Student	-2,100	2,237	-,004	1,020	50
Résidusupprimé	-6,126	5,770	-,028	2,671	50
Résidu Student supprimé	-2,183	2,341	-,006	1,041	50
Distance de Mahalanobis	,128	19,204	1,960	2,953	50
Distance de Cook	,000	,829	,035	,119	50
Valeurinfluentecentrée	,003	,392	,040	,060	50

a. Variable dépendante : أداء العاملين:

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
III	الشكر
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول	
الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدريب غير الرسمي و أداء العاملين	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتدريب غير الرسمي وأداء العاملين
3	المطلب الأول: ماهية التدريب غير الرسمي
3	الفرع الأول : مفهوم التدريب غير الرسمي
6	الفرع الثاني : نشأة التدريب غير الرسمي
7	الفرع الثالث: خصائص التدريب غير الرسمي
7	الفرع الرابع : متطلبات التدريب غير الرسمي
8	الفرع الخامس : أنواع التدريب غير الرسمي
9	المطلب الثاني: أدبيات نظرية لأداء العاملين
9	الفرع الأول : ماهية الأداء
9	الفرع الثاني: مكونات الأداء
10	الفرع الثالث: محددات الأداء
11	الفرع الرابع : معدلات الأداء
12	الفرع الخامس : معايير الأداء
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول التدريب غير الرسمي وأداء العاملين
13	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.
13	الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
14	الفرع الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
16	المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية بين الدراسة السابقة.
17	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني	
الدراسة الميدانية لواقع التدريب غير الرسمي في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية "وحدة ورقلة".	
19	تمهيد
20	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
20	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
20	الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
23	الفرع الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
24	الفرع الثالث: طرق الدراسة
25	المطلب الثاني: صدق الأداة والأساليب الإحصائية المعتمدة
28	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
28	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
36	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
43	خلاصة الفصل الثاني
45	الخاتمة
48	المراجع
50	الملاحق
	الفهرس