

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان : علوم اقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير
الشعبة : العلوم التسيير
التخصص : تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة
من إعداد الطالبة: بن عزة فردوس
بعنوان:

دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

دراسة ميدانية لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 21 ماي 2016

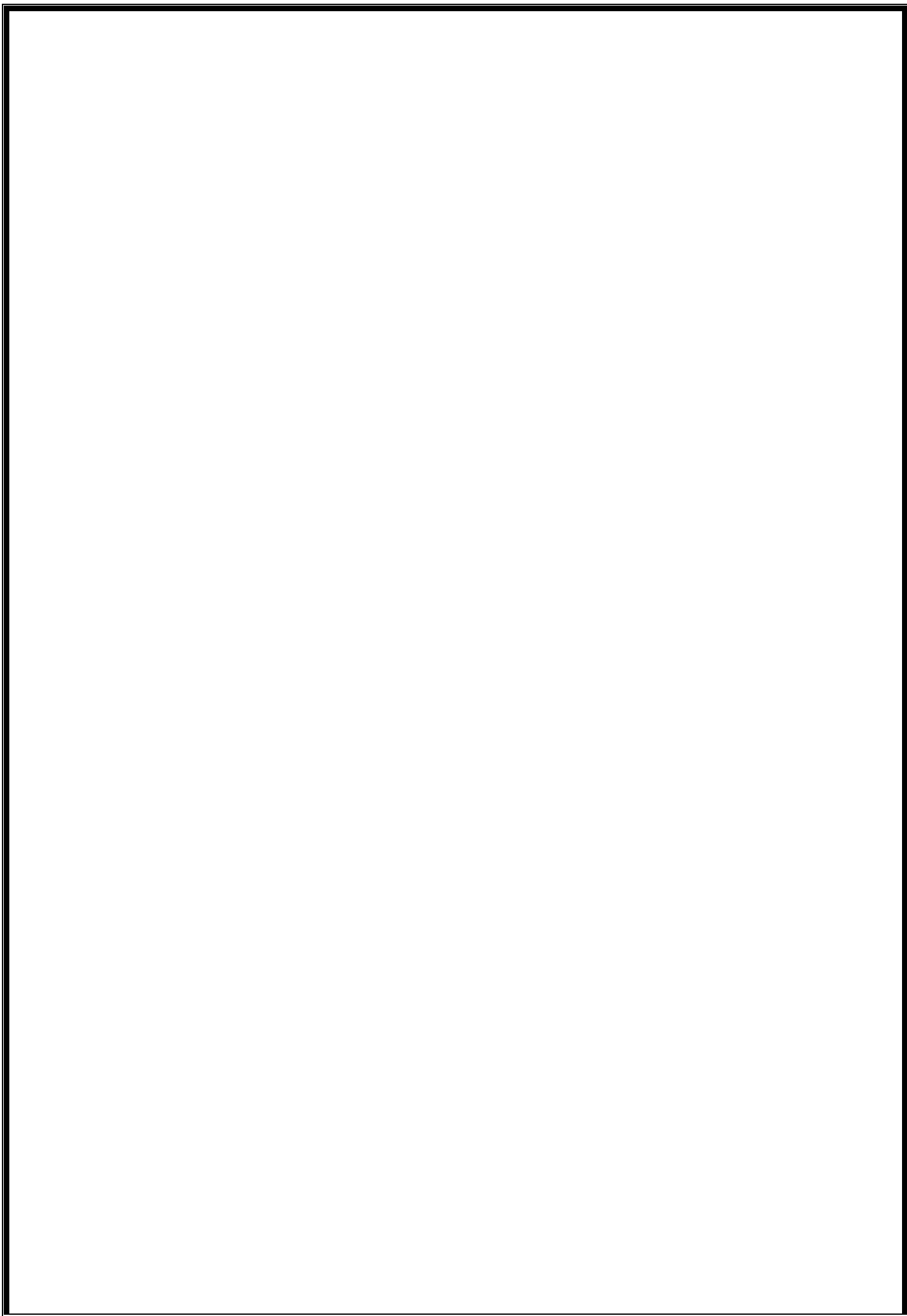
أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ بن عيشاوي أحمد (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتورة/ أمينة مخلفي (أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

الدكتور/ بوخلخال عبد الرحمان (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان : علوم اقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير
الشعبة : العلوم التسيير
التخصص : تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة
من إعداد الطالبة: بن عزة فردوس
بعنوان:

دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

دراسة ميدانية لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 21 ماي 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ بن عيشاوي أحمد (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتورة/ أمينة مخلفي (أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

الدكتور/ بوخلخال عبد الرحمان (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015

الإهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وها نحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي
وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع
إلى منارة العلم وإمام الأمة المصطفى سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها
إلى أمي العزيزة
إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في
طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر
إلى والدي العزيز.
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أختي الغالية على قلبي
"نور الهدى" وكل من أخواني " محمد الغزالي ،ادريس ،اسماعيل " .
إلى أصدقائي الذين تسكن صورهم وأصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي عشتها
وبالأخص " رميسة، شبيلة، اسماء، سلمى" .
إلى من أنسوني في دراستي وشاركوني وهمومي، إلى الأخوات اللواتي لم تلهن
أمي وبالأخص: "نجاه، سميحة، صفاء، مسعودة، ايمان" .
إلى من أخذت بيدي، ورسمت الأمل في كل خطوة مشيناها سويا، ونحن نشق
الطريق معاً نحو النجاح والإبداع .
إلى كل الأهل والأقارب إلى كل من عائلة بن عزة والعقون .

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى:

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين"

صدق الله العظيم

إن أول الشكر والثناء وآخره الله سبحانه وتعالى الذي أنعم علينا من جزيل فضله وعظيم عطائه وهداني

بهديه إلى طريق العلم والمعرفة.

واعترافا بالفضل لأهله نتقدم بالشكر والتقدير للأستاذة الموقرة

" مخلفي أمينة "

لتفضلها بقبول الإشراف على هذا البحث ولتوجهاتها القيمة والجهد المضاعف الذي بذلتها معي.

كما نتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وصاغوا

لنا من علمهم حروفا...ومن فكرهم منارة.

إلى أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير...أساتذة قسم العلوم التسيير تخصص مؤسسات صغيرة

ومتوسطة.

نشكرهم على كل الجهود المبذولة طيلة مشوارنا الجامعي

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل على قبولهم مناقشة هذا البحث المتواضع.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث كان إسقاط الجانب التطبيقي على العيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة على عينة مقدار 40 عامل، وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، برنامج معالج الجداول Excel واختبار الفرضيات استخدامنا المتوسطات الحسابية، استخدام الانحراف المعياري، (one way anova) اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة. وفي الأخير خلصت الدراسة إلى أن التدريب عنصر فعال في المؤسسة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة.

الكلمات المفتاحية : تدريب، أداء، أداء العاملين.

Résumé

Cette étude vise à l'identification du rôle de la formation dans l'amélioration de la performance des employés dans les PME. La pratique a été applique sur la clinique El diaa Ouargla، Cette étude a adopté l'approche descriptive et analytique à la collecte des données sur le phénomène en question, et pour atteindre l'objectif nous avons utilisé le questionnaire comme un outil d'étude sur l'entreprise les outils statistiques telque (SPSS), Excel pour tester des hypothèses on utilise les moyens arithmétiques, et l'utilisation de l'écart-type (one way anova) d'analyse d'un mode de test de variance, les méthodes de régression et de l'analyse de corrélation pour prouver l'existence d'une relation entre les variables de l'étude, l'etude a caralu que la formation est un éléme très effrcace dans ...elle est considerée comme étant le palier de la développement et la rationalisation de la performance du personnel.

Mots clés: formation, la performance, le rendement des employés.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر وتقدير
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: التدريب وأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب وأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية
18	خلاصة الفصل
19	الفصل الثاني: التدريب وأداء العاملين في عيادة طبية جراحية ضياء بورقلة
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
27	المبحث الثاني: تحليل والمناقشة النتائج
40	خلاصة الفصل
42	الخاتمة
46	قائمة المراجع
50	الملاحق
59	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1-1	أنواع التدريب	6
2-1	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة	16
1-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	22
2-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	22
3-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	23
4-2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	23
5-2	قيم المتوسط المرجح والمستوى المرفق له	25
6-2	معامل ألفا كرونباخ	26
7-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول التدريب	27
8-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول أداء العاملين	29
9-2	علاقة الأداء العاملين بالجنس	30
10-2	علاقة الأداء العاملين بالعمر	30
11-2	علاقة الأداء العاملين بالمستوى التعليمي	31
12-2	علاقة الأداء العاملين بالخبرة	31
13-2	مصفوفة الارتباطات بين أبعاد التدريب وأداء العاملين	32
14-2	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	32
15-2	معاملات خط الانحدار	33
16-2	تحليل تباين خط الانحدار	33

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	أبعاد الأداء العاملين	1-1
22	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1-2
22	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	2-2
23	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	3-2
23	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	4-2
39	مدى ملائمة خط الانحدار	5-2

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
50	استمارة الاستبيان	1
53	نتائج مخرجات SPSS	2
57	استمارة صدق المحكمين	3

المقدمة

توطئة

ترتكز جميع القطاعات على المنظمات، والتي تشترك في قواسم وظيفية مشتركة كما أن كلا منها تسعى إلى هدفها الخاص ويستحيل تحقيق هذه الأهداف إذا لم تتوفر الموارد البشرية المناسبة، حيث لم يحظ العنصر البشري بقدر من الأهمية في بداية نشأة المؤسسات فقد كان يعتبر كآلة إنتاج وتأزمت أوضاعه بعد الثورة الصناعية وظهور الآلات والمصانع بدلا لوسائل الإنتاج اليدوية البدائية وحلت محل الإنسان، حيث ضاعت حقوقه وتم استغلاله أسوء استغلال، وبظهور حركة الإدارة العلمية بدأ رسم مكان واضح لهذا العنصر، حيث أصبح العنصر البشري أهم مورد من بين موارد المنظمة.

ومع التقدم التكنولوجي شهد العالم تحولات وتطورات كبيرة خاصة في الجانب الاقتصادي وما أدى إلى تطوير نمط تسيير المؤسسات ما دفع بالعديد من الدول إلى التوجه نحو قطاع المشروعات الصغيرة كونها تمتاز بقدرة التأقلم البشري مع التطورات التي يشهدها النشاط الاقتصادي، كما أنها تمتاز بقدرة فائقة على رفع مستوى النمو الاقتصادي والاجتماعي لكثير من الدول.

والجزائر شأنها شأن الدول النامية، لم يبرز اهتمامها بقطاع المشروعات الصغيرة إلا في الآونة الأخيرة وهذا يعود إلى النظام الاشتراكي المنتهج من طرف الدولة، ولقد أعطت الجزائر أهمية كبيرة لقطاع المشروعات الصغيرة خاصة بعد الفشل الذي عرفته المشروعات الكبيرة بسبب سوء تسيير المؤسسة الاقتصادية، ولأن الدولة الجزائرية كانت تعتمد على إيرادات البترول في تمويلها للمشروعات الكبيرة، وبعد الانخفاض الحسوس في مستوى أسعار البترول عملت الدولة الجزائرية على تطبيق خطة جديدة لإعادة الانتعاش الاقتصادي الوطني، ففي هذا السياق جاء القانون التوجيهي لترقية المشروعات الصغيرة ليعطي حلولاً للمشاكل التي تواجهها هذه المشروعات من ناحية إدارة الموارد البشرية باعتبار المورد البشري من أهم الموارد التي يمتلكها أي مشروع سواء كان كبيرا أو صغيرا. حيث أن هذه المشاريع لا يمكنها أن تصل إلى مستوى عال من الازدهار أو تحقيق أهدافها المسطرة إلا عن طريق الاهتمام بهذا المورد البشري والاستثمار في تنمية وتطوير مهاراته من خلال وجود إدارة محكمة قادرة على رعاية شؤونهم، وتسهر على توفير كل الظروف الملائمة لهم وهي إدارة الموارد البشرية، والتي تعد من أهم الوظائف الموجودة داخل المشروع الصغير، والغرض من ذلك هو وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وكذا تحقيق التوافق والانسجام بين كل من متطلبات المشروع ومتطلبات الفرد، ولكن مهمة الموارد البشرية لا تقتصر على تخطيط احتياجات المؤسسة من اليد العاملة واختيار وتوفير هذه الاحتياجات، بل تشمل مواضيع أوسع من ذلك مثل عملية تحسين كفاءات العاملين عن طريق التدريب، كونها تعد من بين وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد.

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



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

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداء العاملين في عيادة جراحية ضياء بورقلة؟

الأسئلة الفرعية:

وانطلاقاً من هذه الإشكالية يمكن تجزئتها إلى أسئلة فرعية التالية :

- 1- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التدريب على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة ؟
- 2- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة ؟
- 3- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة ؟
- 4- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) محل الدراسة؟

بناء على الأسئلة الفرعية نضع الفرضيات التالية:

- 1- H_0 لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التدريب على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة ؛
- 2- H_0 لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة؛
- 3- H_0 لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة؛
- 4- H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) محل الدراسة.

مبررات اختيار الموضوع: هناك عدة مبررات دعتنا إلى اختيار هذا الموضوع وأهمها:

- رغبة الطالبة في التعرف على طبيعة المواضيع المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة ما يتعلق منها بجوانب تحسين أداء المؤسسات؛
- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتحسين ادائه كونه العامل الأساسي في إستمرارية وبقاء المؤسسة؛
- محاولة تشخيص واقع اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بموضوعي التدريب وتحسين أداء العاملين.

أهداف الدراسة: ونسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها :

- دراسة تحليل وقياس اثر النشاط التدريبي في أداء العاملين في العيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة؛
- تحديد مواطن القصور والضعف الموجودة في البرامج التدريبية لمعالجتها من اجل زيادة فعاليتها لتحسين مستوى أداء العاملين؛
- تطوير النشاط التدريبي للعاملين في المؤسسة لتحقيق التميز في أداء العاملين فيها؛
- محاولة ربط الدراسة بالواقع الاقتصادي الجزائري.

أهمية الدراسة:

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

حدود الدراسة: من اجل الإلمام بإشكالية الدراسة وفهم مختلف جوانبه حددنا دراستنا كمايلي:

- الحدود الزمانية:** لقد شرعت الدراسة ابتداء من شهر جانفي إلى غاية شهر ماي سنة 2016؛
- الحدود المكانية:** لقد تم إسقاط الجانب التطبيقي لهذه الدراسة على عيادة طبية جراحية ضياء بورقلة.

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

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

مرجعية الدراسة:

اعتمد في بحثنا على عدة مراجع متنوعة باللغة العربية (الكتب ومذكرات من مختلف الجامعات والمجلات) وباللغة أجنبية في الفصل النظري، كما اعتمد في الجانب التطبيقي على الاستمارات الاستبيان التي وجهت إلى أفراد عينة الدراسة.

صعوبة الدراسة:

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

هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، فصل الأول الجانب النظري وفصل الثاني الجانب التطبيقي.

الفصل الأول: والمعنون بالتدريب والأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمت معالجته من خلال مبحثين حيث تطرقنا إلى التدريب وأداء العاملين من خلال المبحث الأول ثم إلى الدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية في المبحث الثاني.

الفصل الثاني: والمعنون بالتدريب والأداء العاملين في عيادة طبية جراحية ضياء بورقلة حيث تم عرض الطريقة والأدوات المستعملة في تحليل المعلومات للوصول للنتائج، ثم مناقشتها وتفسيرها والتوصل إلى النتيجة النهائية للموضوع.

الفصل الأول:

التدريب وأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

يعتبر موضوع التدريب من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة، وهذا في جميع الميادين العلمية وبالنظر إلى الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع، ذلك لأنه أساس نجاح كل مؤسسة وعماد التنمية الإدارية باعتبار أن التدريب يحسن من مستوى الأداء الذي هو عبارة عن سلوكيات العاملين وتصرفاتهم ومدى إنجازاتهم للأعمال الموكلة إليهم، كما يخضع لإجراء عملية التقييم داخل المنظمة والذي يتمثل بإصدار الحكم على هذه السلوكيات في العمل، ويترب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيةهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتمييزهم أو تأديبهم وفصلهم والاستغناء عنهم، وتحتل هذه العملية جزء كبير من اهتمام القيادات الإدارية، ومسؤولين الموارد البشرية، والعاملين أنفسهم.

وعليه ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل بتقديم لمحة عن تدريب ودوره في تحسين الأداء العاملين للمؤسسات، ومعرفة العلاقة بينهما. كما تم عرض بعض الدراسات السابقة التي تحيط بالموضوع سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة ومقارنتها بالدراسة الحالية. إذا قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب والأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب والأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ينصب اهتمامنا على هذا المبحث إلى ثلاث مطالب والمتمثل في المطلب الأول يتضمن مفاهيم أساسية حول التدريب والتفريق بينه وبين بعض المصطلحات الأخرى المتشابهة له، ثم تطرقنا إلى أهمية وأنواع وعناصر نظام هذا التدريب والمطلب الثاني والذي يتضمن أداء العاملين وفي المطلب الثالث والأخير يبرز لنا العلاقة بين التدريب وأداء العاملين.

المطلب الأول: ماهية التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال هذا المطلب نحاول إيضاح ماهية تدريب الموارد البشرية من خلال التطرق لمفهومه، أهميته وأنواعه، وإلى التدريب كنظام متكامل داخل المؤسسة.

الفرع الأول: التدريب وبعض المصطلحات المتشابهة له

أولاً: تعريف التدريب

لقد تعددت واختلفت التعاريف حسب وجهات نظر المفكرين ومنها:

التعريف الأول: التدريب نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل.¹

التعريف الثاني: التدريب عمل أو نشاط من أنشطة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أداءهم وسلوكهم خلال العمل.²

التعريف الثالث: بينما يعرفه فيليبو **Filibo**: في كتابه مبادئ إدارة الموارد البشرية بقوله " هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة والمهارة لأداء وتنفيذ عمل معين.³

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج بأن التدريب يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه

نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة.

ثانياً: بعض المصطلحات المشابهة للتدريب:

التدريب والتعليم: من الناحية العملية يمكن التمييز بين التدريب والتعليم من حيث أن الأخير يعتبر أكثر نطاقاً، وهو يهدف في النهاية إلى توسيع مدارك الفرد ومجالات المعرفة لديه، في حين يعتبر التدريب ضيقاً من حيث النطاق ويستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال أو مجالات محددة للعمل ؛

من ناحية أخرى يعتبر عائد التدريب مباشر أي يتحقق في الأجل القصير، بينما يتحقق هدف التعليم في الأجل الطويل.⁴

مما سبق يظهر جلياً أن كلا من التدريب والتعليم يشتركان في تنمية قدرات الفرد والوصول بها إلى المستوى المرغوب فيه من المهارة

¹ صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 208.

² خالد عبد الرحمن الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2003 ص 89 .

³ السعيد مبروك إبراهيم، تدريب وتنمية إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر 2006، ص 36.

⁴ محمد عبد الفتاح باغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، الاردن 2010 ص 26 .

والمعرفة بهدف مواجهة المواقف والتحديات ويمكن القول بصفة عامة أنه كلما صعدنا في سلم الوظائف في المنظمة كلما أصبح المزيد من التعليم ضرورة حيوية تتطلبها أعباء العمل.¹

التدريب والتنمية: و على الرغم من تشابه التدريب والتنمية من حيث الوسائل المستخدمة في التعليم، إلا أن المدى الزمني لكل منهما يختلف عن الآخر، فالتدريب موجه بالحاجة اليومية، ويركز على وظيفة الفرد الحالية ويستهدف تنمية المهارات و القدرات التي تساهم بشكل واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية،

أما تنمية العاملين، فتركز على الوظائف المستقبلية في التنظيم فتسعى عملية التنمية إلى توسيع مهارات الفرد وتنميتها لإعداده لأداء أعلى مستوى من أدائه الحالي، أي أن العملية تركز على الأعداد المستقبلي للفرد.

هناك من يفرق بين التدريب والتنمية على أساس المستوى الإداري، حيث أن التدريب يخصص للعاملين في المستويات الأدنى، بينما تخصص برامج التنمية للمستويات الإدارية العليا.²

الفرع الثاني: أهمية التدريب

إن علمية التدريب لا يمكن أن تخلق الإنسان الواعي المتفتح ولكنها فرصه ذهبيه تتيح للأفراد الانتقال من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل بشرط أن تتوفر لدي المتدرب عناصر القدرة والرغبة في التعلم.

وتتضح أهميه التدريب من النقاط التالية:

1. يساهم التدريب في رفع مستوي كفاءة الإنتاج كما ونوعا عن طريق زيادة مهارات الأفراد؛
2. يساهم التدريب في تقليل الحاجة إلى الإشراف المباشر، فالشخص المدرب يستطيع السيطرة على نفسه؛
3. يساهم التدريب في العمل علي تخفيض معدل حدوث الحوادث وإصابات العمل؛
4. يساهم التدريب في تكوين اتجاهات عمل ايجابية؛
5. يعمل المتدرب على تحقيق الاستقرار والمرونة في أعمال المنظمة؛
6. يساهم التدريب في تحقيق الروح المعنوية لدي أفراد قوي العمل حيث أن الفرد الذي يشعر بزيادة قدراته ومعارفه ومهاراته يزيد شعوره بالأمن والاستقرار مما يساعده في ارتفاع معدل إنتاجه مما يترتب عليه زيادة مكاسبه ويقلل من معدلات الغياب ودوران العمل لديه كل هذا يساهم في رفع الروح المعنوية مما يحقق كفاءه وفاعليه الأداء بالمنظمة.³

¹ Bureau International de Travail «**la formation clé de l'emploi**» In : problèmes économiques N° 2. 631 ، le 15- 12 -1999, P :24.

² محمد ماهر عيش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة 2006، ص 22.

³ ابتسام سخان، اثر دورات التدريب والحوافز الوظيفية على اداء العاملين،دراسة ميدانية للمؤسسة المينائية بولاية سكيكدة مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي وإداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، (غير منشورة)، جامعة 8 ماي 1945 قلعة 2014، ص 17.

الفرع الثالث: أنواع التدريب

تستطيع المنظمة أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، وهذا حسب طبيعة تركيبة مواردها البشرية، نشاطاتها، الإمكانيات والمعدات التدريبية والمالية التي تتوفر عليها، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف أنواع التدريب إلى ثلاث: ¹

أولاً: حسب مرحلة التوظيف

ثانياً: حسب نوع الوظائف

ثالثاً: حسب المكان

أولاً: حسب مرحلة التوظيف: ²

1. توجيه الموظفون الجدد: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد؛
2. التدريب أثناء العمل: يهدف هذا التدريب إلى تنمية العاملين وتطويرهم بما يتفق مع المتغيرات التي تحدث في طبيعة الوظائف؛
3. التدريب بغرض تحديد المعرفة والمهارة: حينما تتقدم معارف ومهارات الأفراد؛
4. التدريب بغرض الترقية والنقل: وهو التدريب الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة للقيام بواجبات ومسؤوليات جديدة.

ثانياً: حسب نوع الوظائف: ³

1. التدريب التخصصي: ويشمل هذا التدريب الخبرات والمهارات المتخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص؛
2. التدريب الإداري: ويقصد به التدريب على الأعمال ذات الطابع المتماثل؛
3. التدريب المهني: وهو يتعلق بالأعمال اليدوية والميكانيكية.

ثالثاً: حسب المكان:

1. التدريب في مكان العمل: يعتبر من أوسع طرق التدريب انتشاراً وشيوعاً ومن إشكاله: التدريب عن طريق الرئيس المباشر - التدريب عن طريق العامل القديم؛
2. التدريب خارج مكان العمل: ذلك التدريب الذي يعطى للعاملين في غير أوقات العمل الرسمية.

¹ قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعناد الأشغال العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، ص 37.

² عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، ط 01، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 69.

³ عبد الفتاح الصبري، التدريب الإداري (المدرّبون والمتدربون وأساليب التدريب)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، من ص 35 إلى ص 37.

بعدما تم عرض أنواع التدريب نقوم بتلخيص هذه أنواع في الجدول التالي:

جدول رقم (1-1): أنواع التدريب

مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	المكان
1. توجيه الموظفون الجدد	1. التدريب التخصصي	1. التدريب في مكان العمل
2. التدريب أثناء العمل	2. التدريب الإداري	2. التدريب خارج مكان العمل
3. التدريب لتحديد المعرفة والمهارة	3. التدريب المهني	
4. التدريب بغرض الترقية والنقل		

المصدر: احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2005 ص 323.

الفرع الرابع: عناصر نظام التدريب

ويقصد به أن التدريب شأنه شأن أي نظام، له مدخلات ومخرجات ومجموعة من النشاطات التدريبية التي يتكون كل منها من مجموعة من العناصر المتكاملة والمتراطة كما يلي: ¹

– المدخلات: هي العناصر التي يتم إخضاعها لعمليات تحول، فتتغير طبيعتها الأولى لتصبح مخرجات التدريب، وتمثل فيما يلي:

1- المدخلات الإنسانية: وتمثل في:

– المتدربون: بمستويات وأنماط أدائهم الفني والتعاملي عند ترشيحهم ويتطلب نجاح برامج التدريب ترشيح واختيار المتدربين على أسس موضوعية، مثل اختيار من يحتاجون فعلا للتدريب، وتدريبهم على العمل الذي يؤديه فعلا. ويؤدي ترشيح واستيعاب متدربين في برامج لا تتصل بتخصصاتهم أو لبرامج متقدمة تفوق درجة استيعابهم إلى إهدار جهود وتكاليف التدريب دون عائد؛

– المدرسون: يتم تأهيل واختيار المدرسون بحيث يكونوا على خبرة تامة بموضوع التدريب، وقدرة كاملة على توصيل المعلومات بإقناع وطريقة واضحة وشيقة، احد أهم شروط نجاح التدريب، فلا يكفي إن تنحصر مقومات المدرب في انه من كبار موظفي المؤسسة، أو انه مجرد محاضر أو أستاذ جامعي، إن المعيار الحاكم هنا هو مزدوج: الإحاطة الكاملة بموضوع التدريب مع القدرة على التوصيل بإقناع وتشويق؛

– أعضاء جهاز التدريب بالمؤسسة: وهم المختصون بتخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب.

¹ جواد رحيل، دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، السنة الجامعية 2014/2015، ص 5.

2- المدخلات المادية: وتتمثل في :

- المعلومات: أهداف المؤسسة، الفرص والقيود البيئية، برامج التدريب التي تصمم لتفي بالاحتياجات التدريبية للمتدربين، مراكز التدريب، وتجهيزاته؛

- مراكز التدريب تجهيزاته: من المهم توافر المساحة المناسبة بما يتيح مساحات داخلية كافية لقاعة التدريب للوحدات الخدمية؛

- برامج التدريب: وهي البرامج التي تصمم بمحتوى وعمق معينين ومدى زمني محدد لتغطي الاحتياجات التدريبية، فإذا كانت مصممة بالاتساع والعمق المناسبين فهي تساهم في تكامل وفعالية المدخلات ومن ثم جودة عملية التدريب؛

3- المدخلات المعنوية: وتتركز في المعلومات التي تتعلق بالمدرّب والمتدرب والعملية التدريبية ككل، وتشمل مدخلات المعلومات أيضا المواد التدريبية التي تعرض على المتدربين؛

4- المدخلات التكنولوجية: والتي تتمثل في أساليب الإنتاج والمعرفة الفنية المتاحة للتنظيم؛

- العمليات: هي عبارة عن معالجة معينة تتضمن أنشطة وإجراءات وأساليب وأدوات مختلفة لتحويل المدخلات، وتنقسم إلى:¹

- المرحلة الأولى:

- تحديد الاحتياجات التدريبية: وهي تلك النتائج المحددة التي يراد الوصول إليها، ويمكن إن تكون الاحتياجات التدريبية لمواجهة نواحي ضعف معينة أو مشكلات محددة يراد حلها. وبناء على تحديد الهدف أو الأهداف المطلوب تحقيقها من التدريب؛

- تصميم البرنامج التدريبي: الملائم للاحتياجات والأهداف المحددة. وهي مهمة المسؤول عن التدريب، حيث يقوم بتوضيح الأهداف التي يوجه إليها التدريب، ويحدد الأشخاص الذين يختارون لهذا التدريب، والصفات أو المهارات التي سيكتسبونها في نهاية التدريب. وكذلك يقوم المسؤول عن التدريب بانتقاء الموضوعات التي ستدرس في البرنامج، ووضع البرنامج الزمني، وترتيب الوسائل والأساليب التدريبية المناسبة، ويعين المدرّبين الملائمين لتحمل مسؤولية التدريب، ويقرر مكان التدريب ويحدد الإمكانيات والتجهيزات المطلوبة وتكاليفها.

وبعد ذلك يضع مسؤول التدريب مستويات الأداء التي يحققها البرنامج التدريبي، ووسيلة القياس لتحقيق هذه المستويات سواء كانت هذه الوسيلة اختيارا أو تجرية أو بحثا أو تقريرا لحل مشكلة معينة، أو مشروعا أو استقصاءات أو غير ذلك من وسائل القياس التي يمكن بموجبها معرفة مدى تحقيق مستويات الأداء؛

¹ بوعريوة الربيع، تأثير تدريب على إنتاجية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة احمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية 2006/2007، ص 4 .

وبعد كل ذلك، يتأكد المسؤولون عن التدريب من توافر الإمكانيات البشرية والمادية لتنفيذ البرنامج. ومن هذه الإمكانيات البشرية توافر المدربين والاختصاصيين والإداريين والمساعدين. وإما الإمكانيات المادية فتشمل توافر أماكن عقد الجلسات التدريبية وتجهيزها بالمعدات اللازمة، وكذلك المواد التدريبية مثل: الحواسيب والكتب والمقالات والبحوث والتمرينات والنشرات والمواد والأدوات المكتبية؛

- المرحلة الثانية: وهي مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي، وفي هذه المرحلة يبدأ التدريب الفعلي الذي يحدث فيه تفاعل بين المتدربين حول موضوع التدريب؛

- المرحلة الثالثة: هي مرحلة متابعة البرنامج التدريبي والذي يتم فيها الوقوف على سير البرنامج والتأكد من حسن انسياب العملية التدريبية والتعرف على الأخطاء وإيجاد حلول لها في حينها، و إن عملية التدريب وعملية المتابعة تبقى قائمة حتى نهاية البرنامج نهائياً؛

المخرجات: هي المدخلات بعد تحويلها أو تعديلها إلى المخرجات يمكن تقسيمها إلى:¹

أ- المخرجات الإنسانية: وهي الأفراد المتدربين و الذين يتوقع إن يكونوا قد اكتسبوا خصائص جديدة بعد التدريب، ومن هذه الخصائص الجديدة : تغيير في بعض الخصائص الشخصية أو زيادة في معرفتهم أو إضافة لمهاراتهم أو تحديد لقدراتهم؛

ب- المخرجات المادية: وهي النتائج الملموسة التي سوف يحققها المتدربون بعد إن اكتسبوا خصائص جديدة، ومن المخرجات المادية : زيادة الإنتاجية كما ونوعاً، وتخفيض التكاليف وتحقيق الوفورات في الوقت والجهد، وارتفاع مستويات الأداء وازدياد العائد والإرباح؛

ج- المخرجات المعنوية: وتمثل في الجانب الفكري والنفسي لإفراد التنظيم، ومن المخرجات المعنوية رقي معلومات المتدربين وارتفاع وعيهم بمشكلاتهم ومشكلات منظماتهم، وازدياد ولائهم لمنظماتهم، وتحسين وجهات نظرهم نحو العمل والإنتاجية وتعميق الانسجام في علاقاتهم.

¹ جواد رحيل، مرجع نفسه، ص 7.

المطلب الثاني: ماهية أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال هذا المطلب نحاول إيضاح ماهية أداء العاملين من خلال التطرق لمفهوم الأداء ومكوناته ومحدداته وكذا إلى مفهوم أداء العاملين وكيفية تحسين خطواته.

الفرع الأول: مفهوم أداء مكوناته ومحدداته

أولاً: مفهوم الأداء: هناك عدة تعريفات للأداء نذكر منها:

التعريف الأول: الأداء "هو الأثر الصافي لجهود التي تبدأ بالقدرات وأدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"¹.

التعريف الثاني: الأداء يدل على تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال و الأنشطة و المهارات بما يحقق الوصول إلى الغايات و الأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة.²

ثانياً: مكونات الأداء: يتكون الأداء من ثلاثة عناصر وهي:

- أ. **كمية العمل:** تعبر عن مقدار الطاقة العقلية والجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة؛
- ب. **نوعية العمل:** تعني مستوى الثقة والجودة ومدى مطابقتها (الجهد المبذول للموصفات) ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيراً سرعة الأداء ما يهم هو نوعية وجود الجهود المبذولة؛
- ج. **نمط انجاز العمل:** يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله ويقاس ببعض الحركات والوسائل والطرق التي قام بها العامل في أدائه لعمله.

ثالثاً: محددات أداء

إن الأداء يمكن النظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين محدداته، والتي تتمثل في³ :

- أ. **الجهد:** ويشير إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته؛
- ب. **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وتتقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية معينة؛
- ج. **إدراك الدور (المهمة):** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد من الإلتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الفرد عندنا يبذلون جهوداً فائقة

¹ محمد سعيد انور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر 2003 ص 219 .

² -كريمة روي، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة مؤمن لإنتاج الدقيق ، فرع سيدي خويلد ، ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، السنة الجامعية 2012/2013 ، ص 5 .

³ بوشليق الأمين ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار ENTP، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، السنة الجامعية 2014/2015 ، ص 7.6 .

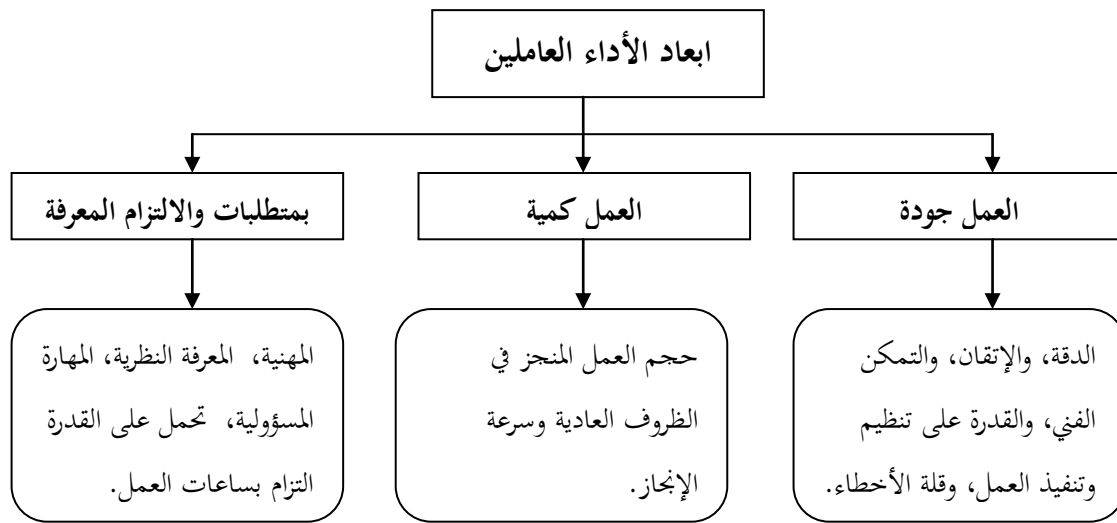
ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال.

الفرع الثاني: تحسين أداء العاملين

أولاً: أداء العاملين

أداء العاملين ويقصد به ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل، ويتم قياس هذا المتغير من خلال توافر الأبعاد التالية:¹

الشكل رقم (1-1): أبعاد الأداء العاملين



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

ثانياً: تحسين أداء العاملين

وتعرف عملية تحسين الأداء بأنها " طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما ، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء."

وتعرف أيضاً هو استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى².

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

² بحة هدار ، دور معايير الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . دراسة حالة ليند غاز وحدة ورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2011/2012 ، ص 28.

الفرع الثالث: خطوات تحسين الأداء العاملين

الخطوة الأولى:

تحليل الأداء: ويرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل.

✓ **الوضع المرغوب:** ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل اللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة؛

✓ **الوضع الحالي (الفعلي) :** يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

الخطوة الثانية :

البحث عن جذور المسببات: يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي عادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأغراض الخارجية فقط لا المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء.

الخطوة الثالثة:

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

الخطوة الرابعة:

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

الخطوة الخامسة:

مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول لها آثار مباشرة في تحسين وتطوير الأداء ويجب أن تكون هناك وسائل تركز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة مبكرة لنتيجة هذه الوسائل ولتقييم التأثير الحاصل في محاولة سد الفجوة في الأداء وتجب المقارنة بشكل مستمر بالتقييم الرسمي بين الأداء الفعلي والمرغوب، وبهذا يتم الحصول على المعلومات التي يمكن استخدامها والاستفادة في عمليات تقييم جديدة أخرى¹.

¹ فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2013، ص 50.49.

المطلب الثالث: علاقة التدريب بأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يكتسب التدريب أهمية كبيرة للفرد والمؤسسة ككل، بحيث يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات الضرورية وصقل قدراتهم وتنمية مهاراتهم، وتغيير اتجاهاتهم بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المؤسسة.

نتطرق في هذا المطلب إلى أهمية التدريب بالنسبة للفرد والمؤسسة، وأيضاً إلى تبيان دور التدريب في تحسين أداء العاملين.

الفرع الأول: أهمية التدريب بالنسبة للفرد

تكمن أهمية التدريب بالنسبة للفرد من خلال:¹

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

الفرع الثاني: أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة

تكمن أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة من خلال :

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

الفرع الثالث: علاقة التدريب في تحسين أداء العاملين

يعتبر التدريب النشاط الذي توليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اهتماماً كبيراً، بحيث يهدف إلى تنمية قدرات العاملين في العمل من خلاله يزود الفرد بالمعلومات والمهارات الجديدة المطلوبة لتحقيق إستراتيجية المؤسسات في البيئة، إذا فالتغيرات التي تعيشها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحاضر سواء كانت التكنولوجية أو تنظيمية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات العاملين مع ما يستجد من هذه التطورات بغية تحقيق ما تصبوا إليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأصبح لزاماً عليها إن تنقش عن برامج التدريب المناسبة للعاملين في مراكز التدريب المختلفة، كما ينظر إلى وظيفة التدريب على أنها الوظيفة المكتملة للتعيين، فلا يكفي إن تقوم المؤسسات باختيار الموظفين وتعيينهم، إنما يجب إعداد هؤلاء الأفراد وتنمية قدراتهم على أداء الأعمال المستندة إليهم ومساعدتهم في اكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال وصقل مهاراتهم.

وللتدريب تأثيرات متعددة على أداء العاملين ومن أهمها مايلي:²

- رفع مستوى الأداء وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية؛

¹ زكزال يمينة، اثر التكوين في تحسين اداء اموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مجمع طهراوي بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013، ص 94.

² علي يونس ميا، قياس اثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة الربيعي في سلطنة عمان، مجلة جامعة تشرين لبحوث و الدراسات العلمية عمان، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة 31، العدد 1، 2009 ص 10.9.

- تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد وتطوير اتجاهاتهم؛
- تنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء للمؤسسة؛
- تخفيض معدلات كل من الغياب ودوران العمل؛
- توعية العاملين بأهمية التدريب وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد والمستحدث في شتى مجالات العمل.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

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

المطلب الأول: الدراسات السابقة

نتطرق في هذا المطلب إلى بعض الدراسات العربية والأجنبية ومجالات التي تناولت متغيرات الدراسة

الفرع الأول : الدراسات العربية

أولاً: دراسة "جواد رحيل" مذكرة ماستر بعنوان " دور التدريب الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية ، جامعة ورقلة 2015

تهدف الدراسة إلى إبراز دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال التعرف على مساهمة وتأثير التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يخدم هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها وتحقيق الميزة التنافسية لها، وتحديد مدى فعالية التدريب في هذه المؤسسات، و إبراز العلاقة بين التدريب والميزة التنافسية.

وتم إجراء هذه الدراسة في مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية بتفرت على عينة مقدارها 50 عامل. واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، واعتمد في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الإحصائية (spss).

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- التدريب ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق الغاية المتمثلة في الأداء الكفاء وقد لا يكون جميع العاملين في المؤسسة معينين ببعض أنواع التدريب لكنهم جميعا بحاجة إلى تدريب يناسب قدراتهم ومناصبهم وأهداف المنظمة؛
- الميزة التنافسية تعبر عن عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس؛
- يمكن أن تتحقق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال التركيز على تدريب الموارد البشرية من خلال رفع كفاءات ومهارات مواردها البشرية وهذا يمكن أن يتم من خلال عملية تدريبها.

ثانياً: دراسة محمد بن شباب الميطري رسالة ماجستير بعنوان: " مدى فاعلية التدريب في تحسين أداء العاملين في الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها"، جامعة نايف العربية بالمملكة العربية السعودية 2009

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على البرامج التدريبية التي يحصل عليها العاملون بالهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها، والتعرف على نقاط القوة التي تزيد من فاعلية البرامج التدريبية، وما هي المعوقات التي تحد من فاعلية التدريب لمنسوبي الهيئة، وكذلك التعرف على سبل تحسين البرامج التدريبية ومقترحات وأراء المتدربين عن البرامج التدريبية لزيادة الفاعلية، كما تهدف هذه الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات التي يأمل الباحث أن تساهم في رفع فاعلية البرامج التدريبية لتحقيق الأهداف المنشودة. وتم إجراء هذه الدراسة في الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها بالمملكة العربية السعودية على عينة مقدارها (223) عامل من الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية بالمملكة.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- بينت الدراسة أن واقع البرامج التدريبية التي يحصل عليها العاملون بالهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها من حيث الأهداف والمحتوى والأساليب ترفع من مستوى الأداء بالعمل كما أنها تنمي مهارات التعامل مع مخالفتي أنظمة الصيد؛
- وجود نقاط قوة تزيد من فاعلية البرامج التدريبية بالهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها ومن أبرزها توافق الأهداف التدريبية مع متطلبات العمل؛
- وجود معوقات تحد من فاعلية التدريب بالهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها ومن أبرزها عدم وجود حوافز مادية للمتدربين.

ثالثاً: احمد محمد بنى عيسى،رياض احمد ابازيد " دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة جامعة عمان العربية الأردن،دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 41، العدد2، 2014.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ومعرفة مدى توافره والنمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

تم إجراء هذه الدراسة في البنوك الأردنية التجارية و الإسلامية والتي قدر عددها (13) بنكاً. واستخدم الباحث في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (325) استبيان على عينة من العاملين ، و استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث يعتمد هذا المقياس على التقييم الفردي ؛ وذلك للتعرف على آراء عينة البحث بالنسبة لمتغيراته.

و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة؛
- وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني؛
- الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثراً على أداء العاملين، وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

رابعاً: صلاح شيخ ديب و علي يونس ميا " قياس أثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان" مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية عمان، المجلد 31، العدد 1، 2009.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التدريب في أداء العاملين، والتعرف على مستوى تأثير البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء العاملين ومدى كفاءتها وتصميمها وتقييمها، وكذلك تبيان العلاقة بين المهارات وقدرات المتدرب، والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه، واحتياجات العاملين الفعلية من التدريب والتي تتناسب مع اختصاصات ومهام الوظيفة، والسعي لتحقيق غاية أكبر تتمثل في رفع مستوى الأداء لدى العاملين وزيادة انفتاحيتهم.

تم إجراء هذه الدراسة في مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان على عينة مقدارها 73 عامل.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- إن نجاح عمل مديرية التربية وزيادة كفاءة أدائها يعتمد على مدى فعالية دائرة التدريب؛
- يشغل التدريب دوراً مهماً في عملية تطوير أداء العاملين وزيادة كفاءتهم؛
- إن ارتفاع كفاءة أداء العاملين في المديرية يسهم في زيادة الإنتاجية وخلق القيمة المضافة؛
- ضرورة الارتقاء بمستوى البرامج التدريبية المقدمة لما لها من أثر فعال في ارتفاع مستويات أداء العاملين.

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

أولاً: دراسة Ghazi Hasan odeh alhalaybeh بعنوان:

"The Impact of Incentives on improving the performance of the Employees In the Public Sector institutions In Jordan" - An Applied Study on the Greater Amman Municipality-Middle east university 2013

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وتحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء. وتم استخدام الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الايجابية بين الموظفين (الرسمية وغير الرسمية) وتوجيهها بشكل ينسجم مع أهداف الأمانة؛
- ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات الأداء المخطط لها؛
- وجود علاقة خطية وترابطية قوية بين أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى الموظفي الأمانة.

ثانياً: دراسة Dr Mahamamd Aslam Khah بعنوان :

"Impact of Training and Feedback on employee performance" Iqra university Islambad
Pakistan Thanlayout year 2011

تبرز هذه الدراسة مدى أهمية التدريب في تحسين مردودية المؤسسة وتحسين أداء العامل وتطوير قدراته ورفع في مردوديته وزيادة مهاراته العلمية، يلعب التدريب دور هام في مشاركة العامل وإعطاءه روح المشاركة في اتخاذ القرارات وطرح أفكار جديدة مما يجعله قادر على أداء عمله على أكمل وجه ويكتسبون خبرة في مجال عملهم وتم استخدم الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي اعتمد على الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مايلي:

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

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

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

جدول رقم (1- 2): يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة

دراسة سابقة	حدود مكانية والزمانية لدراسة	الأداة المستخدمة للدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
<u>جواد رحيل</u> دور التدريب الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية بتقرت ورقلة 2015	الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مقدارها 50 عامل	تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة وكذلك يختلفان في متغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، أما دراستنا تتناول دور التدريب في تحسين أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية.	يتشابهان في متغير واحد وهو التدريب وفي نفس الأداة المستخدمة لدراسة والمتمثلة في الاستبيان.
<u>محمد بن شباب الميطري</u> مدى فاعلية التدريب في تحسين أداء العاملين	الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها بالمملكة العربية السعودية 2009	الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مقدارها (223) عامل	تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة، في حين كانت دراستنا في عيادة الطبية الجراحية الضياء.	نفس متغيرات الدراسة وفي نفس الأداة المستخدمة لدراسة.

<p>نفس متغير التابع وهو تحسين أداء العاملين.</p>	<p>حاولت هذه الدراسة دراسة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني بينما دراستنا تدرس دور التدريب في تحسين أداء العاملين في عيادة الطببة الجراحية الضياء.</p>	<p>الاستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مقدارها (325) عامل</p>	<p>القطاع المصرفي الأردني 2014.</p>	<p><u>احمد محمد بنى عيسى</u> دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين</p>
<p>تشابه دراستين في كوكهما ترتبط بنفس متغيرات الدراسة والمتمثلة في التدريب وأداء العاملين</p>	<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة</p>	<p>الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات على عينة مقدارها 73 عامل</p>	<p>مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان 2009.</p>	<p><u>صلاح شيخ ديب</u> قياس أثر التدريب في أداء العاملين</p>
<p>يتشابهان في متغير تابع وفي الأداة المستخدمة لدراسة والمتمثلة في الاستبيان</p>	<p>حاولت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز على تحسين أداء العاملين في مؤسسات كبيرة في بيئة أردنية بينما دراستنا تهدف إلى معرفة مدى مساهمة التدريب في تحسين أداء العاملين في عيادة الطببة الجراحية الضياء ورقلة.</p>	<p>الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات على عينة مقدارها 150 عامل</p>	<p>في القطاع العام في الأردن 2013</p>	<p><u>Ghazi hasan odeh</u> Impact of The on Incentives improving the performance of the Employees</p>
<p>نفس متغيرات الدراسة</p>	<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة.</p>	<p>الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات</p>	<p>باكستان 2011</p>	<p><u>Mahamamd aslam khah</u> Impact of Training and feedback on employee performance</p>

خلاصة الفصل

بعد تطرقنا لهذا الفصل الذي حاولنا من خلاله التطرق للإطار المفاهيمي والمعرفي للتدريب وأداء العاملين نستنتج مايلي :

- التدريب عنصر فعال في المؤسسة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة، وذلك في ظل التغيرات التكنولوجية الحاصلة؛

- يعتبر التدريب العنصر المسؤول عن تنمية المعارف والمهارات للمتدربين وتوضيح نظم وأساليب العمل ومتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية فهو يلقي عناية مستمرة تستعمل في حالة تدني أداء العمال؛

- للتدريب دور مهم وكبير في تنمية القدرات الإبداعية والابتكارية للأفراد وذلك من خلال البرامج التدريبية المتخصصة في ذلك ؛

- أداء العاملين هو التقييم المنظم للفرد فيما يتعلق بأدائه الحالي لعمله وقدراته المستقبلية على النهوض بأعباء وظائف ذات مستوى أعلى .

وفيما يخص الدراسات السابقة فقد تناولنا الدراسات التي لها علاقة مباشرة و غير مباشرة بالموضوع من اجل إعطاء معرفة عن النتائج السابقة التي توصل إليها الباحثون ومقارنتها بالدراسة الحالية.

الفصل الثاني:

التدريب وأداء العاملين في عيادة الطيبة الجراحية الضياء

بورقلة

تمهيد:

بعد تطرقنا في الدراسة النظرية إلى مختلف الممارسات المتعلقة بدور تدريب في تحسين أداء العاملين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتعرض في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية لاختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي، حيث وقع اختيارنا على العيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول نتعرض فيه إلى مجتمع وعينة الدراسة، و على بيانات الدراسة الميدانية بشقيها الثانوي و الأولي، وإلى طريقة تصميم قائمة الاستبيان بدءا بمرحلة الإعداد إلى هيكل الاستبيان، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية و القياسية المستخدمة، والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمعة من الاستبيان، و المبحث الثاني تناولنا فيه نتائج الدراسة الميدانية، ومناقشة فرضيات الدراسة.

وكان تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة

المبحث الثاني: تحليل والمناقشة النتائج

المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة

نقوم من خلال هذا المبحث الى تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية والمتعلق بدور التدريب في تحسين أداء العاملين قصد تنظيم المعلومات من اجل الوصول إلى الحقائق والنتائج، والى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة.

المطلب الأول: تحليل البيانات الأولية

قدمنا في هذا المطلب طريقة انجاز الدراسة وذلك من خلال مجتمع والعينة الدراسة وكذا اساليب جمع البيانات وتحديد المتغيرات وكيفية قياسها وطريقة جمعها.

الفرع الأول: مجتمع وحجم العينة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التدريب وأداء العاملين، ومن اجل تطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة على عيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، والتي توظف حوالي 70 عامل، تم توزيعها استمارة استبيان على عاملين في المؤسسة، حيث قمنا بتوزيع 40 نسخة من الاستبيان¹ فكان عدد الاستبيانات المسترجعة 38 نسخة، والاستبيانات القابلة للتحليل 36 نسخة.

الفرع الثاني: أساليب جمع البيانات

أولاً: بيانات الدراسة: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الآتي:

– البيانات الثانوية: تمثل بيانات الجانب النظري من الدراسة تمثلت في الكتب والرسائل الجامعية والمجلات والتي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر وغير مباشر وذلك للوقوف على الأسس العلمية الحديثة المرتبطة بالدراسة موضوع البحث بالإضافة إلى القيام بعملية مسح للدراسات السابقة، والتي ساعدت على بناء الإطار النظري للدراسة؛

– البيانات الأولية: وتمثل في البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال الدراسة التطبيقية، حيث اعتمدنا في جمعها على الاستبيان الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة قسمت حسب فرضيات الدراسة.

ثانياً: طبيعة متغيرات الدراسة:

– المتغير المستقل: وهو عنصر تدريب ويشتمل على الأبعاد التالية : برامج التدريب، المدربين، المتدربين؛

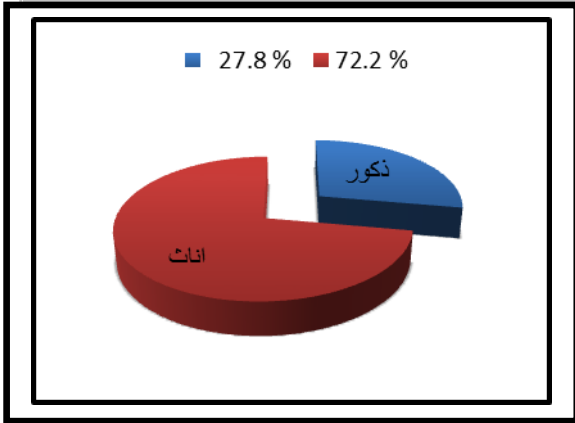
– المتغير التابع: وهو أداء العاملين.

¹ انظر الملحق رقم 1 ص 50

الفرع الثالث: تحليل البيانات الشخصية

أولاً: من حيث الجنس:

الشكل رقم (1-2): توزيع أفراد عينة الدراسة



جدول رقم (1-2): توزيع أفراد عينة الدراسة

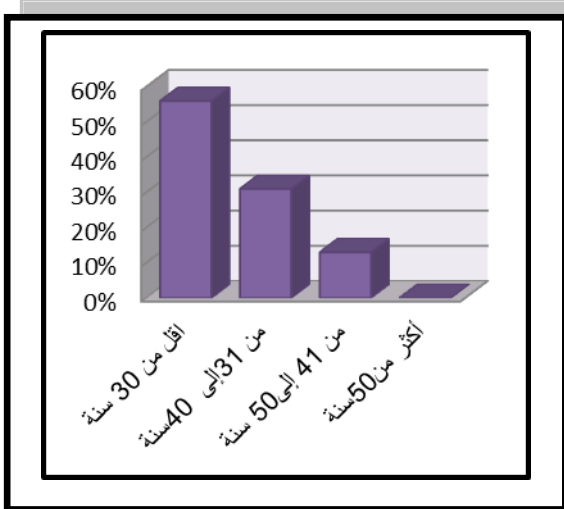
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	10	27.8 %
إناث	26	72.2 %
المجموع	36	100%

المصدر: من إعداد الطالبة وفق لمعطيات الاستبيان

يظهر من الجدول رقم (1-2) والشكل (1-2) أن غالبية أفراد العينة كانوا من إناث بنسبة (72.2%) من مجموع أفراد العينة، ويأتي ذلك الذكور بنسبة (27.8%) وهذا يعني أن المؤسسة استقطبتها إلى الإناث أكثر من الرجال وذلك راجع لتفتح المرأة وتوجهها لعالم الشغل.

ثانياً: من حيث العمر:

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد عينة الدراسة



جدول رقم (2-2): توزيع أفراد عينة الدراسة

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	20	55.6 %
من 31 إلى 40 سنة	11	30.6 %
من 41 إلى 50 سنة	5	13.9 %
أكثر من 50 سنة	0	0 %
المجموع	36	100 %

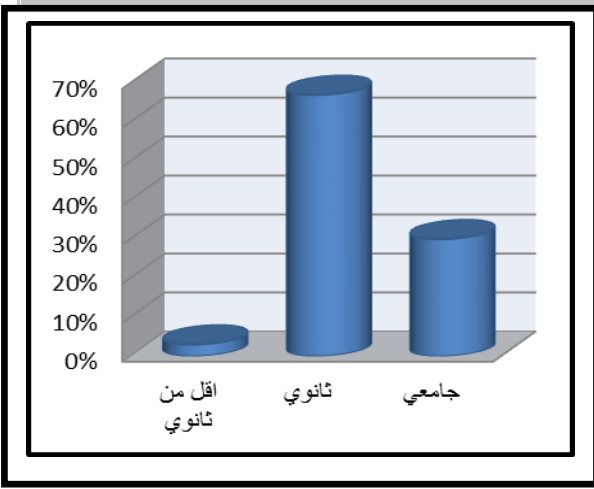
المصدر: من إعداد الطالبة وفق لمعطيات الاستبيان

يظهر من الجدول رقم (2-2) والشكل (2-2) توزيع الأفراد العينة حسب عمر حيث نجد الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) أعلى نسبة بواقع (55.6%) يلي ذلك الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) بنسبة (30.6%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة واثبات الكفاءة من خلال التجارب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي:

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (2-3): توزيع أفراد عينة الدراسة



المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من ثانوي	1	2.8 %
ثانوي	24	66.7 %
جامعي	11	30.6 %
المجموع	36	100 %

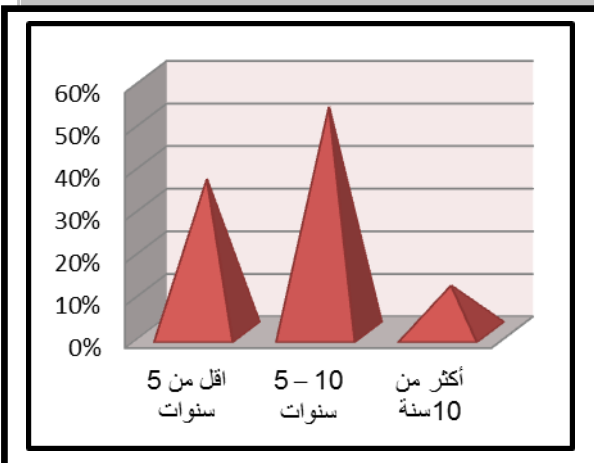
المصدر: من إعداد الطالبة وفق لمعطيات الاستبيان

يظهر من الجدول رقم (2-3) والشكل (3-2) توزيع الأفراد العينة حسب المستوى التعليمي فقد وجد أن (66.7%) من مستوى ثانوي ونسبة (39.6%) من المستوى جامعي، وهذا مؤشر دال على أن طبيعة نشاط المؤسسة يتطلب المستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في المؤسسة.

رابعا: من حيث الخبرة:

جدول رقم (2-4): توزيع أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (2-4): توزيع أفراد عينة الدراسة



الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	13	36.1 %
5 - 10 سنوات	19	52.8 %
أكثر من 10 سنة	4	11.1 %
المجموع	36	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة وفق لمعطيات الاستبيان

يظهر من الجدول رقم (2-4) والشكل (2-4) توزيع الأفراد العينة حسب الخبرة، حيث تحصلت الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) أعلى نسبة بواقع (52.8%) يلي ذلك فئة (أقل من 5 سنة) بنسبة (36.1%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لنمو المؤسسة المتزايد وتوظيفها للكفاءات الشابة والاستثمار فيها فمن خلال جهودها وطاقاتها تحقق المؤسسة المزيد من التقدم والازدهار.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

نقوم في هذا المطلب وصف الأداة المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة هذه البيانات.

الفرع الأول: وصف أداة الدراسة

قمت بإعداد استبيان أولي من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات، حيث عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات، كما عرض على مجموعة من الأساتذة في مجال تخصص الدراسة بغية تحكيمه، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة على أساس ملاحظاتهم. ومنه توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

أولاً: محتوى الاستبيان: احتوى الاستبيان على مقدمة مفادها تقديم موضوع الدراسة للمستقضي منهم، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي لتشجيعهم على المشاركة في الموضوع، لذا قمنا بتقديم الدراسة على أنها في إطار أكاديمي وأن هدفها هو دراسة الأثر بين تدريب وأداء العاملين .

احتوى الاستبيان على ثلاثة أقسام رئيسية هي على الترتيب:

القسم أولاً: معلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة متضمناً " الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية"؛

القسم الثاني: التدريب في المؤسسة متضمناً ثلاث أبعاد هي " برامج التدريب، المدربون، المتدربين"؛

القسم الثالث: أداء العاملين.

و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس " ليكارت الخماسي " والذي يحتمل خمس إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان وبالتالي يسهل ترميز الإجابات كما يلي :

✓ غير موافق بشدة تعطى لها درجة واحدة؛

✓ غير موافق تعطى لها درجتين؛

✓ محايد تعطى لها ثلاث درجات؛

✓ موافق تعطى لها أربع درجات؛

✓ موافق بشدة تعطى لها خمس درجات.

بالنسبة لمقياس " ليكارت الخماسي"¹ يكون مجال المتوسط المرجح كما هو موضح فيما يلي :

جدول رقم (2-5): يوضح قيم المتوسط المرجح والمستوى المرفق له

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض جدا	من 1 إلى 1,79
منخفض	من 1.8 إلى 2.59
متوسط	من 2.60 إلى 3.39
مرتفع	من 3.40 إلى 4.19
مرتفع جدا	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على معطيات مراجع سابقة

الفرع الثاني: صدق وثبات فقرات الاستبيان :

أولاً: صدق أداة الدراسة : تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المتخصصين في هذا المجال من جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالإضافة إلى الأستاذة المشرفة، وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب خاصة من حيث :

__ دقة صياغة الأسئلة وصحة العبارات؛

__ توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة الإحصائية؛

__ من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية؛

و في الأخير وبناء على ملاحظات وتوصيات الأساتذة المحكمين تمت صياغة الاستبيان² بشكله النهائي.

ثانياً: ثبات فقرات الاستبيان: تم إجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة معامل الفاكرونباخ³، حيث تم استخدام هذه الطريقة لقياس ثبات وصدق الاستبيان. وبعد حسابنا لمعامل الفاكرونباخ بلغت نسبته قيمة معامل الثبات 0.863 و هي أكبر من 0,60 و منه نقول أن معامل ثبات عبارات الاستبيان إجمالاً مقبول جداً. وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

¹ مقياس ليكارت: وهو مقياس يعبر عن ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض آراء أفراد عينة الدراسة حول كل الفقرات التي تناولها الاستبيان.

² انظر الملحق رقم 1 ص 50.

³ الفاكرونباخ: هو مقياس لقياس صدق وثبات الاستبيانات، أي الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان .

جدول رقم (2-6): يوضح معامل ألفا كرونباخ

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.863	43

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج **spss**

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) للتوصل إلى ما يلي :

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- 2- حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد الاتساق الداخلي بين الفقرات الاستبيان؛
- 3- مصفوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- 4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)¹ للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .

¹ One Way ANOVA: يستخدم للمقارنة بين متوسطات أو التوصل إلى قرار يتعلق بوجود أو عدم وجود فروق بين متوسطات الأداء عند المجموعات التي تعرضت لمعالجات مختلفة بهدف التوصل إلى العوامل التي تجعل متوسط من المتوسطات يختلف عن المتوسطات الأخرى .

المبحث الثاني: تحليل والمناقشة النتائج

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

المطلب الأول: عرض النتائج

بناء على المعلومات المجمعة، نقوم في هذا المطلب عرض أهم النتائج المتوصل إليها .

الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية

أولاً: التدريب:

جدول رقم (2-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول التدريب

رقم	العبرة	المتوسط	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تضع المؤسسة برامج تدريب بصفة دورية ومستمرة	3.5833	0.731930	21	مرتفع
2	تحدد المؤسسة الأهداف المتوقعة من برامج التدريب	3.7222	0.741080	15	مرتفع
3	تحقق البرامج التدريبية الأهداف الموضوعية لأجلها	3.6944	0.920230	18	مرتفع
4	يتوافق محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات الوظيفة التي تعمل بها	3.9722	0.736250	2	مرتفع
5	يساهم التدريب في تغيير السلوكيات الوظيفية للعمال	3.7778	0.929240	8	مرتفع
6	توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام	3.5278	1.13354	23	مرتفع
7	برامج التدريب في المؤسسة تكون من خلال وسائل حديثة ومتطورة	3.6944	0.980360	17	مرتفع
8	تساعد البرامج التدريبية في تحسين مهارات ومعارف العمال	3.9167	0.649180	3	مرتفع
9	تساهم برامج التدريب في تغطية جوانب العجز في الأداء	3.7500	0.691790	11	مرتفع
10	تقوم المؤسسة بتقييم نتائج الدورات التدريبية	3.2778	0.974270	26	متوسط
11	يقوم بعملية التدريب في المؤسسة أشخاص متخصصين وذوي خبرة	3.5833	1.07902	20	مرتفع
12	للمدرب دور مهم في مدى نجاح برنامج التدريب	3.7222	0.974270	12	مرتفع
13	يستطيع المدربون في العادة توصيل المعلومات للمتدربين	3.7222	0.913740	13	مرتفع
14	في العادة يستطيع المدربون الإحاطة بجميع جوانب	3.5556	0.876500	22	مرتفع

التدريب				
15	يقوم المدربون بتحفيز العمال لتسهيل عملية التدريب	3.7222	0.848900	14 مرتفع
16	يعتمد المدربون على طرق ووسائل متنوعة في عملية التدريب	3.5278	0.909820	24 مرتفع
17	يوجد تواصل فعال بين المدربين والعمال خلال فترة التدريب	3.7778	0.760120	9 مرتفع
18	يحرص المدربون على مشاركة وتفاعل جميع العمال في أثناء التدريب	3.6667	0.828080	16 مرتفع
19	يملك المدربون القدرة على شرح محتوى برامج التدريب والهدف منها	3.7500	0.806230	10 مرتفع
20	يستطيع المدربون إدارة المناقشات والمداخلات أثناء عملية التدريب	3.7778	0.760120	9 مرتفع
21	يمنح جميع العمال فرص تدريب متكافئة	3.4444	0.998410	25 مرتفع
22	اخضع للتدريب في الوقت الرسمي للعمل	3.0000	1.17108	27 متوسط
23	اخضع للتدريب عند وجود نقص في أدائي	3.6111	1.02198	19 مرتفع
24	استخدم معارفي ومهاراتي المكتسبة خلال فترة التدريب في أداء مهامي	3.8333	0.845150	5 مرتفع
25	أقوم بأداء وظيفتي بسهولة وفي وقت اقل من السابق بعد القيام بدورات تدريبية	3.8056	0.668450	7 مرتفع
26	يساعد التدريب المكثف والمستمر على تحسين أداء العمال	3.8056	0.821830	6 مرتفع
27	اشعر بزيادة مستوى النشاط والثقة بعد الخضوع لبرامج التدريب	3.8611	0.798310	4 مرتفع
28	اشعر بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع للتدريب	3.8333	0.845150	5 مرتفع
29	اشعر بتطوير مهاراتي ومعارفي بعد عملية التدريب	4.0000	0.632460	1 مرتفع
30	تكلفني المؤسسة بمهام إضافية بعد خضوعي للتدريب	3.0556	1.14504	26 متوسط
	المتوسط العام	3.6657	0.45198	- مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثانيا: أداء العاملين:

جدول رقم (2-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول أداء العاملين

رقم	العبارة	المتوسط	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي	4.3056	0.467180	1	مرتفع جدا
2	عند قيامي بالمهام الموكلة إلي يمكنني إنجازها بالشكل المطلوب	4.1944	0.576660	3	مرتفع
3	عادة لا أتأخر عند الالتحاق بعملتي	3.9444	0.582820	8	مرتفع
4	اشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل	4.1667	0.609450	4	مرتفع
5	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى	4.2222	0.796820	2	مرتفع جدا
6	لا احتاج إلى مساعدة رئيسي المباشر إلا نادرا	3.9444	0.790820	7	مرتفع
7	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال	3.8889	0.747480	11	مرتفع
8	حصولي على ترقية تشجعني كثيرا على أداء عملي بكفاءة	3.9167	0.649180	9	مرتفع
9	توفر المؤسسة جميع الظروف الملائمة للقيام بعملتي على أحسن وجه	3.8889	0.949520	10	مرتفع
10	حصولي على الحوافز يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	4.0833	0.603560	5	مرتفع
11	تساهم مؤسستي في توفير تقنيات حديثة من اجل تحسين أدائي في العمل	3.7778	0.796820	13	مرتفع
12	أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة	3.8889	0.574590	9	مرتفع
13	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	3.9722	1.02779	12	مرتفع
	المتوسط العام	4.0150	0.317860	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفرع الثاني: نتائج اختبار فرضيات

اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين للأداء العاملين:

أولاً: علاقة الأداء العاملين بالجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للجنس

جدول رقم (2-9): يوضح علاقة الأداء العاملين بالجنس

ANOVA

المتغير التابع أداء العاملين

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.001	1	.001	.009	.926
Intra-groupes	3.535	34	.104		
Total	3.536	35			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس بناء على قيمة ¹Sig وهي 0.926 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه جنس العامل لا تؤثر على إجابات الأداء العاملين.

ثانياً: علاقة الأداء العاملين بالعمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للعمر

جدول رقم (2-10): يوضح علاقة الأداء العاملين بالعمر

ANOVA

المتغير التابع أداء العاملين

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.186	2	.093	.916	.410
Intra-groupes	3.350	33	.102		
Total	3.536	35			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر بناء على قيمة Sig وهي 0.410 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، عمر المستجوبين لا تؤثر على إجابات الأداء العاملين.

¹ Sig: قيمة الدلالة الاحصائية

ثالثا: علاقة الأداء العاملين بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى التعليمي

جدول رقم (2-11): يوضح علاقة الأداء العاملين بالمستوى التعليمي

ANOVA

المتغير التابع أداء العاملين

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.066	2	.033	.313	.733
Intra-groupes	3.470	33	.105		
Total	3.536	35			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على القيمة Sig وهي 0.733 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم ، ومنه مستوى التعليمي لا يؤثر على إجابات الأداء العاملين.

رابعا: علاقة الأداء العاملين بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للخبرة

جدول رقم (2-12): يوضح علاقة الأداء العاملين بالخبرة

ANOVA

المتغير التابع أداء العاملين

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.111	2	.056	.535	.591
Intra-groupes	3.425	33	.104		
Total	3.536	35			

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول أعلاه تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة بناء على قيمة Sig وهي 0.591 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم ، ومنه متغير الخبرة لا يؤثر على إجابات الأداء العاملين.

جدول رقم (2-13): يوضح مصفوفة الارتباطات بين أبعاد التدريب وأداء العاملين

Corrélations							
		المتغير المستقل التدريب	برامج التدريب	المدرّبون	المتدربين "العمال"	المتغير التابع أداء العاملين	
Rho de Spearman	المتغير المستقل التدريب	Coefficient de corrélation	1.000	.727**	.697**	.540**	.013
		Sig. (bilatérale)	.	.000	.000	.001	.940
		N	36	36	36	36	36
	برامج التدريب	Coefficient de corrélation	.727**	1.000	.302	.277	-.184-
		Sig. (bilatérale)	.000	.	.073	.102	.283
		N	36	36	36	36	36
	المدرّبون	Coefficient de corrélation	.697**	.302	1.000	.569**	.130
		Sig. (bilatérale)	.000	.073	.	.000	.449
		N	36	36	36	36	36
	المتدربين "العمال"	Coefficient de corrélation	.540**	.277	.569**	1.000	.182
		Sig. (bilatérale)	.001	.102	.000	.	.289
		N	36	36	36	36	36
	المتغير التابع أداء العاملين	Coefficient de corrélation	.013	-.184-	.130	.182	1.000
		Sig. (bilatérale)	.940	.283	.449	.289	.
		N	36	36	36	36	36

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جدول رقم (2-14): يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (الأداء العاملين)

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.076 ^a	.006	-.023-	.32156

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل التدريب

b. Variable dépendante : المتغير التابع أداء العاملين

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (2-14): يظهر أن معامل الارتباط الخطي بين أبعاد التدريب و أداء العاملين هو (76%) أي هناك ارتباط قوي بينهما.

جدول رقم (2-15): يوضح قيمة معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	4.212	.444		9.485	.000
المتغير المستقل التدريب	-.054	.120	-.076	-.447	.658

a. Variable dépendante : المتغير التابع أداء العاملين

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جدول رقم (2-16): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.021	1	.021	.200	.658 ^a
	Résidu	3.516	34	.103		
	Total	3.536	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل التدريب

b. Variable dépendante : المتغير التابع أداء العاملين

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (2-16) تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة".

المطلب الثاني: التحليل والمناقشة

تطرفنا في هذا المطلب الى تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان التي تم التوصل إليها، والى مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

الفرع الأول : مناقشة نتائج الإحصاءات الوصفية

أولاً: مناقشة نتائج محور التدريب

يظهر من الجدول رقم 2-7 : أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالتدريب بلغت (3.6657) وانحراف معياري (0.45198) وقد احتلت الفقرة رقم 29 (اشعر بتطوير مهاراتي ومعارفي بعد عملية التدريب) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.0000) وانحراف معياري (0.63246) في حين جاءت الفقرة رقم 22 (اخضع للتدريب في الوقت الرسمي للعمل) ، في

المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.0000) وانحراف معياري (1.17108)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود فهم جيد ومقبول للعاملين بالمؤسسة.

ثانيا: مناقشة نتائج محور أداء العاملين

يظهر من الجدول رقم 2-8: أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بأداء العاملين بلغ (4.0150) وانحراف معياري (0.31786) وقد احتلت الفقرة رقم 1 (تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.3056) وانحراف معياري (0.46718) في حين جاءت الفقرة رقم 11 (تساهم مؤسستي في توفير تقنيات حديثة من اجل تحسين أدائي في العمل) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.7778) وانحراف معياري (0.79682)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود فهم جيد ومقبول للعاملين بالمؤسسة.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

أولا: اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التدريب على أداء العاملين في عيادة الطببة الجراحية الضياء بورقلة

لاختبار صحة الفرضية استخدمنا مصفوفة الارتباط سبيرمان¹ لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع

1. علاقة متغيرات الدراسة المستقلة (برامج التدريب) بالمتغير التابع أداء العاملين :

من خلال الجدول رقم (2-13): المتعلق بالعلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة (برامج التدريب) وأداء العاملين للمؤسسة كمتغير تابع نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (Sig= 0. 283) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H₀ ، والتي تنص على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التدريب على أداء العاملين لعمال في المؤسسة"، ومنه متغيرات المستقلة (لبرامج التدريب) لا تؤثر على أداء العاملين في المؤسسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربون على أداء العاملين في عيادة الطببة الجراحية الضياء بورقلة

¹ سبيرمان: يقيس الارتباط مدى العلاقة بين المتغيرين او أكثر ويستخدم هذا المعامل لدراسة الارتباط بين البيانات النوعية.

1. علاقة متغيرات الدراسة المستقلة (لمتدربون) بالمتغير التابع أداء العاملين :

من خلال الجدول رقم (2-13): المتعلق بالعلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة (لمتدربون) وأداء العاملين للمؤسسة كمتغير تابع نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (Sig= 0. 449) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H₀ ، والتي تنص على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربون على أداء العاملين لعمال في المؤسسة"، ومنه متغيرات المستقلة (لمتدربون) لا يؤثر على أداء العاملين في المؤسسة.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطببة الجراحية الضياء بورقلة

1. علاقة متغيرات الدراسة المستقلة (لمتدربين) بالمتغير التابع أداء العاملين :

من خلال الجدول رقم (2-13): المتعلق بالعلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة (لمتدربين) وأداء العاملين للمؤسسة كمتغير تابع نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (Sig= 0. 289) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H₀ ، والتي تنص على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين لعمال في المؤسسة"، ومنه متغيرات المستقلة (لمتدربين) لا يؤثر على أداء العاملين في المؤسسة.

رابعا: اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين

1- حيث الفرضية الرئيسية الرابعة هي: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) محل الدراسة والتي تتفرع إلى الفرضيات الجزئية التالية:

1-3- علاقة متغيرات الدراسة بالجنس:

الفرضية الفرعية أولا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الجنس، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA لتحديد العلاقة بين أداء العاملين والجنس نوضح ذلك:

نفترض أن:

H₀ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الجنس.

من خلال الجدول رقم (2-9): والمتعلق بعلاقة متغيرات الدراسة بجنس أفراد العينة نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي ($\text{Sig}= 0.926$) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H_0 ، والتي تنص على انه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الجنس". ومنه جنس المستجوبين لا يؤثر على أداء العاملين في المؤسسة.

1-4- علاقة المتغيرات الدراسة بالعمر:

الفرضية الفرعية ثانيا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير العمر، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA لتحديد العلاقة بين أداء العاملين والعمر نوضح ذلك:

نفترض أن:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير العمر.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير العمر.

من خلال الجدول رقم (2-10): والمتعلق بعلاقة متغيرات الدراسة تبعا لمتغير العمر نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي ($\text{Sig}= 0.410$) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H_0 ، والتي تنص على انه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير العمر"، ومنه عمر المستجوبين لا يؤثر على أداء العاملين في المؤسسة.

1-5- علاقة المتغيرات الدراسة بالمستوى التعليمي:

الفرضية الفرعية ثالثا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين

لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA لتحديد العلاقة بين أداء العاملين والمستوى التعليمي نوضح ذلك:

نفترض أن:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

من خلال الجدول رقم (2-11): والمتعلق بعلاقة متغيرات الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي ($Sig= 0.733$) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H_1 ونقبل فرضية العدم H_0 ، والتي تنص على انه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي"، ومنه المستوى التعليمي للمستجوبين لا يؤثر على تطبيق أداء العاملين في المؤسسة.

6-1- علاقة متغيرات الدراسة بالخبرة:

الفرضية الفرعية رابعا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الخبرة، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA لتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والخبرة نوضح ذلك:

نفترض أن:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الخبرة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعا لمتغير الخبرة.

من خلال الجدول رقم (2-12): والمتعلق بعلاقة متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة نلاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية هي (Sig=0.591) وهي أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نرفض فرضية H1 ونقبل فرضية العدم H₀، والتي تنص على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين في المؤسسة تبعاً لمتغير الخبرة"، ومنه خبرة المستجوبين لا تؤثر على تطبيق أداء العاملين في المؤسسة.

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

أولاً: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل والمتغير التابع.

من خلال الجدول رقم (2-14): يظهر أن معامل الارتباط الخطي بين أبعاد التدريب وأداء العاملين هو (76%) أي هناك ارتباط قوي بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.6%)، بمعنى أن (0.6%) من أداء العاملين يعود لأبعاد التدريب، والنسبة المتبقية (99.4%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

ثانياً: تبين خط الانحدار:

يوضح الجدول رقم (2-16): تحليل تبين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة":

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.021 ومجموع مربعات البواقي هو 3.516 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.536؛

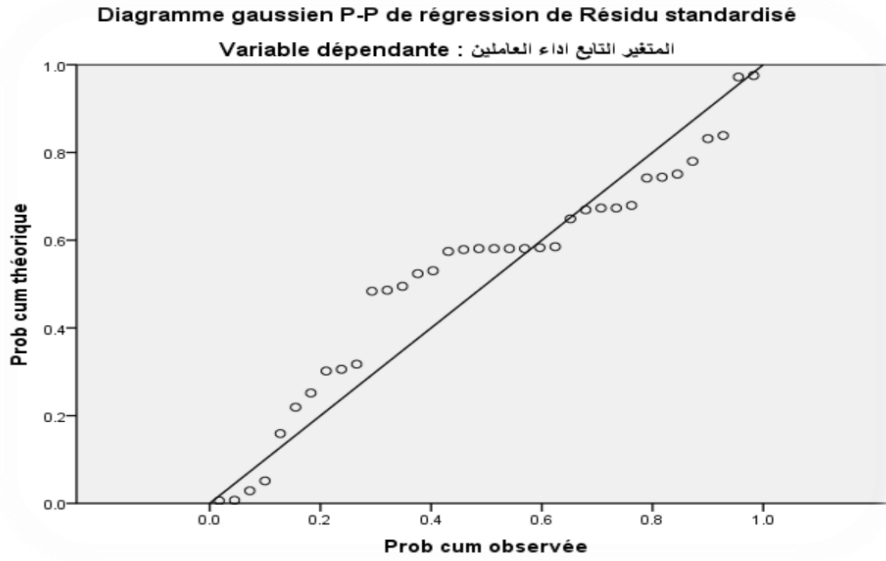
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 34؛

- معدل مربعات الانحدار هو 0.021 ومعدل مربعات البواقي هو 0.103؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 0.200؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.658 أكبر من مستوى دلالة الفرضية 0.05 فنقبلها، وبالتالي خط الانحدار لا يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-5): يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: مخرجات البرنامج SPSS

حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

ثالثا: دراسة معاملات خط الانحدار

يوضح الجدول رقم (2-15): قيم معاملات خط الانحدار حيث مقطع خط الانحدار يساوي 4.212 الذي يمثل a من معادلة

$$Y = a + bx$$

أما ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل التدريب هو b الذي يساوي (-0.054) وقبل التطرق لفرضيات ميل خط

الانحدار لمختلف المتغير المستقل ندرس قسم Sig نجد أن قيمة المتغير المستقل 0.000 مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة H1

فتصبح معادلة الانحدار نهائيا هي على الشكل التالي:

$$Y = 4.212 + (-0.054 X)$$

حيث:

a: هي مقطع خط الانحدار أو معامل التقاطع (قيمة الثابت)؛

b: هي ميل خط الانحدار؛

X: هي المتغير المستقل (التدريب)؛

Y: هي المتغير التابع (أداء العاملين).

خلاصة الفصل :

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

الأختام

تمكنا من خلال دراستنا لموضوع " دور تدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" على أن تدريب مورد البشري أهمية أساسية وهامة فلا يمكن لأي مؤسسة تجاهله مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها ، إذ بدوره يعمل على إكساب الموارد البشرية معارف وخبرات ومهارات جديدة ، والعمل على صقل هذه المعارف التي تعلموها إلى الحياة العملية ، وكذلك يعد وسيلة لزيادة انتماء العاملين وتحفيزهم على العمل ومساعدتهم في تنمية أنفسهم والرفع من معنوياتهم وكذا الاعتماد على قدراتهم حين تلقيهم لأوامر العمل، كما يحقق لهم مزيدا من الأمان والاستقرار الوظيفي.

مع العلم أنه يساهم في تحقيق كفاءة عالية للمؤسسات الصغيرة، وفعاليتها وتجويد السلع أو الخدمات التي تقدمها لهذه المؤسسات، وبالتالي لا بد على المؤسسة أن توفر كل متطلبات التدريب مستقبلا لكي تعود بالفائدة على كل من الفرد والمنظمة. وقد حاولنا من خلال الدراسة أن نجيب على اشكالتنا الرئيسية المطروحة وهي :

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداء العاملين في عيادة طبية جراحية ضياء بورقلة؟

أولاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: (لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لبرامج التدريب على أداء

العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة) وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال النتائج التي توصلنا إليها وهي أن قيمة الدلالة المعنوية هي $(Sig= 0.283)$ أكبر من قيمة الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 والتي

نصت على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لبرامج التدريب على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة".

الفرضية الثانية: (لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمتدربون على أداء العاملين في

عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة) وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال النتائج التي توصلنا إليها وهي أن قيمة الدلالة المعنوية هي $(Sig= 0.449)$ أكبر من قيمة الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 والتي نصت

على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمتدربون على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة".

الفرضية الثالثة: (لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة) وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال النتائج التي توصلنا إليها وهي أن قيمة الدلالة المعنوية هي ($\text{Sig} = 0.289$) أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 والتي نصت على انه:

"لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتدربين على أداء العاملين في عيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة".

الفرضية الرابعة: (لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) محل الدراسة) وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال النتائج التي توصلنا إليها وهي أن قيمة الدلالة المعنوية هي جاءت أكبر من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 والتي نصت على انه:

"لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق أداء العاملين بسبب اختلافهم في الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) محل الدراسة".

ثانيا: النتائج

بعد استيفاء البحث من خلال فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي، تمكنا من التوصل إلى النتائج التالية :

- التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله يهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه المؤسسة التي يعمل بها والمجتمع الكبير؛
- التدريب ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق الغاية المتمثلة في الأداء الكفاء وقد لا يكون جميع العاملين في المؤسسة معنيين ببعض أنواع التدريب لكنهم جميعا بحاجة إلى تدريب يناسب قدراتهم ومناصبهم وأهداف المنظمة؛
- التدريب يختلف حسب مرحلة التوظيف ونوع الوظيفة وحسب المكان، والمنظمة تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، وهذا حسب طبيعة تركيبة مواردها البشرية، نشاطاتها، الإمكانيات والمعدات التدريبية والمالية التي تتوفر عليها؛
- الهدف الرئيسي للتدريب هو إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء وسلوك الأفراد، سواء كانت هذه الجوانب في أداء والسلوك الحالي أو المتوقع، الناتجة عن عدم مقدرتهم على الأداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل

- إدارة المنظمة، وأهداف التدريب تختلف من مؤسسة لأخرى تبعا لاحتياجات التدريب في كل وحسب اختلاف الظروف الإنتاجية والإدارية المؤثرة على كل منها؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن عناصر التدريب (برامج التدريب، المدربين، المتدربين) في عيادة الطبية الجراحية الضياء فاعلة ويساعد على تحسين أداء العاملين بدرجة كبيرة؛
 - كما توصلت الدراسة إلى أن التدريب كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين كمتغير تابع بدرجة قوية وذلك بمعامل ارتباط قدره 76% .

ثالثا: التوصيات

- من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات نذكر منها:
- توعية الموارد البشرية للمؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه؛
 - على المؤسسة أن تراعي تنوع البرامج التدريبية التي يتم إخضاع العاملين لها فتنوع تلك البرامج يساهم بشكل كبير على تعزيز احتياجاته من مهارات ومعارف وقدرات بشكل عام، مما يؤدي إلى كفاءة العمل وتحقيق الأهداف؛
 - وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية؛
 - زيادة فرص التدريب في الخارج لمواكبة التطور الاقتصادي وتنمية المهارات؛
 - ضرورة العمل على بذل أقصى جهد ممكن لتلبية حاجات موظفين وكسب رضائهم، لضمان استمرارهم في العمل دون التفكير بترك العمل والانتقال للمؤسسات الأخرى؛
 - وضع نظام رقابة جيد من خلال انضباط العاملين في العمل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة؛
 - يجب توفير الحوافز المادية لتحسين أداء العاملين في المؤسسة من أجل حب العمل والإخلاص له بالإضافة إلى سرعة إنجاز العمل، أما عن الحوافز المعنوية فتكون من خلال الترشح لدورات تدريبية ومنح شهادات تقديرية أو تقديم عبارات الشكر والثناء الشفوي وذلك من أجل دفعه إلى التحلي بروح الإبداع و المبادرة.

رابعا: أفاق الدراسة

لمواصلة البحث في هذا المجال نقترح المواضيع التالية :

- دور التدريب في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور الاتصال في تفعيل نظام التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- واقع تدريب المورد البشري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : اللغة العربية

الكتب

- 1- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002؛
- 2- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2003؛
- 3- السعيد مبروك إبراهيم، تدريب وتنمية إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر 2006؛
- 4- محمد عبد الفتاح باغي ، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل لنشر، الطبعة الثالثة، الاردن 2010؛
- 5- محمد ماهر عليش ، إدارة الموارد البشرية ،دار غريب للطباعة ، القاهرة 2006؛
- 6- عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2010؛
- 7- عبد الفتاح الصيرفي ، التدريب الإداري (المدربين والمتدربون وأساليب التدريب) ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009؛
- 8- احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية ،الإسكندرية 2005؛
- 9- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر 2003 .

مذكرات الماجستير

- 1- قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الإشغال العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005؛
- 2- بوعريوة الربيع، تأثير تدريب على إنتاجية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ،فرع تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية 2006/2007 ؛
- 3- فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2013.

- 1- ابتسام مخنان ، اثر دورات التدريب والحوافز الوظيفية على أداء العاملين،دراسة ميدانية للمؤسسة المينائية بولاية سكيكدة مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي وأداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، (غير منشورة)، جامعة 8 ماي 1945 قالمة 2014؛
- 2- جواد رحيل،دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2014/2015؛
- 3- كريمة روي ،دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة مؤسسة مؤمن لإنتاج الدقيق ، فرع سيدي خويلد ، ورقلة ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،السنة الجامعية 2012/2013؛
- 4- بوشليق الأمين ،دور التكوين في تحسين أداء العاملين،.دراسة حالة المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار ENTP،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ،تخصص اقتصاد وتسيير بترولي،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،السنة الجامعية 2014/2015؛
- 5- بجة هدار ،دور معايير الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . دراسة حالة ليند غاز وحدة ورقلة ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،السنة الجامعية 2011/2012؛
- 6- زكلال يمينة ،اثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة،دراسة حالة مجمع طهراوي بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، تخصص الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013.

المجلات

- 1- مروان محمد النسور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلة 20 ، العدد 2، 2012 ؛
- 2- علي يونس ميا، قياس اثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، مجلة جامعة تشرين لبحوث و الدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة 31 ، العدد 1، 2009.

ثانيا : اللغة الأجنبية

-Bureau International de Travail «**la formation clé de l'emploi** » In :problèmes économiques N° 2. 631 ،le 15- 12 -1999.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السيد المدير / أخي العامل، أختي العاملة، تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإعداد مذكرة تحت عنوان:

دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في إطار التحضير لمذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة أتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير ، راجية حسنة تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة ، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يحوي مجموعة من الأسئلة التي نود أن تجيبونا عليها، كما نأمل أن تتسع صدوركم وأوقاتكم للمشاركة الصادقة في تحقيق هذه الغاية ، وذلك بتعاونكم من خلال أبداء آرائكم حول جميع فقرات هذا الاستبيان بدقة وموضوعية ، مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل أن تعود على الجميع بالنتائج والفائدة. ونؤكد لكم أن الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة ، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم

المحور الاول: معلومات عامة :

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: اقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المستوى التعليمي: اقل من ثانوي ثانوي جامعي
- الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات 5 - 10 سنوات أكثر من 10 سنة

المحور الثاني: التدريب

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. برامج التدريب						
1	تضع المؤسسة برامج تدريب بصفة دورية ومستمرة					
2	تحدد المؤسسة الأهداف المتوقعة من برامج التدريب					
3	تحقق البرامج التدريبية الأهداف الموضوعه لأجلها					
4	يتوافق محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات الوظيفة التي تعمل بها					
5	يساهم التدريب في تغيير السلوكيات الوظيفية للعمال					
6	توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام					
7	برامج التدريب في المؤسسة تكون من خلال وسائل حديثة ومتطورة					
8	تساعد البرامج التدريبية في تحسين مهارات ومعارف العمال					
9	تساهم برامج التدريب في تغطية جوانب العجز في الأداء					
10	تقوم المؤسسة بتقييم نتائج الدورات التدريبية					
2. المدربين						
1	يقوم بعملية التدريب في المؤسسة أشخاص متخصصين وذوي خبرة					
2	للمدرب دور مهم في مدى نجاح برنامج التدريب					
3	يستطيع المدربين في العادة توصيل المعلومات للمتدربين					
4	في العادة يستطيع المدربون الإحاطة بجميع جوانب التدريب					
5	يقوم المدربون بتحفيز العمال لتسهيل عملية التدريب					
6	يعتمد المدربون على طرق ووسائل متنوعة في عملية التدريب					
7	يوجد تواصل فعال بين المدربين والعمال خلال فترة التدريب					
8	يحرص المدربون على مشاركة وتفاعل جميع العمال في أثناء التدريب					
9	يملك المدربون القدرة على شرح محتوى برامج التدريب والهدف منها					
10	يستطيع المدربون إدارة المناقشات والمداخلات أثناء عملية التدريب					
3. المتدربين "العمال"						
1	يمنح جميع العمال فرص تدريب متكافئة					
2	اخضع للتدريب في الوقت الرسمي للعمل					
3	اخضع للتدريب عند وجود نقص في أدائي					
4	استخدم معارفي ومهاراتي المكتسبة خلال فترة التدريب في أداء مهامي					
5	أقوم بأداء وظيفتي بسهولة وفي وقت اقل من السابق بعد القيام بدورات تدريبية					
6	يساعد التدريب المكثف والمستمر على تحسين أداء العمال					
7	اشعر بزيادة مستوى النشاط والثقة بعد الخضوع لبرامج التدريب					
8	اشعر بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع للتدريب					

					اشعر بتطوير مهاراتي ومعارفي بعد عملية التدريب	9
					تكلفني المؤسسة بمهام إضافية بعد خضوعي للتدريب	10

المحور الثالث: أداء العاملين

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لي					
2	عند قيامي بالمهام الموكلة إلي يمكنني إنجازها بالشكل المطلوب					
3	عادة لا أتأخر عند الالتحاق بعملتي					
4	اشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل					
5	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى					
6	لا احتاج إلى مساعدة رئيسي المباشر إلا نادراً					
7	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال					
8	حصولي على ترقية تشجعني كثيراً على أداء عملي بكفاءة					
9	توفر المؤسسة جميع الظروف الملائمة للقيام بعملتي على أحسن وجه					
10	حصولي على الحوافز يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد					
11	تساهم مؤسستي في توفير تقنيات حديثة من أجل تحسين أدائي في العمل					
12	أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة					
13	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال					

الملحق رقم 02: نتائج مخرجات SPSS " التدريب واداء العاملين "

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.863	43

ANOVA

المتغير التابع اداء العاملين

الجنس	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.001	1	.001	.009	.926
Intra-groupes	3.535	34	.104		
Total	3.536	35			

ANOVA

المتغير التابع اداء العاملين

العمر	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.186	2	.093	.916	.410
Intra-groupes	3.350	33	.102		
Total	3.536	35			

ANOVA

المتغير التابع اداء العاملين

المستوى التعليمي	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.066	2	.033	.313	.733
Intra-groupes	3.470	33	.105		
Total	3.536	35			

ANOVA

المتغير التابع اداء العاملين

الخبرة المهنية	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.111	2	.056	.535	.591
Intra-groupes	3.425	33	.104		
Total	3.536	35			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تضع المؤسسة برامج تدريب بصفة دورية ومستمرة	36	3.5833	.73193
تحدد المؤسسة الأهداف المتوقعة من برامج التدريب	36	3.7222	.74108
تحقق البرامج التدريبية الأهداف الموضوعية لأجلها	36	3.6944	.92023
يتوافق محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات الوظيفة التي تعمل بها	36	3.9722	.73625
يساهم التدريب في تغيير السلوكيات الوظيفية للعمال	36	3.7778	.92924
توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام	36	3.5278	1.13354
برامج التدريب في المؤسسة تكون من خلال وسائل حديثة ومتطورة	36	3.6944	.98036
تساعد البرامج التدريبية في تحسين مهارات ومعارف العمال	36	3.9167	.64918
تساهم برامج التدريب في تغطية جوانب العجز في الأداء	36	3.7500	.69179
تقوم المؤسسة بتقييم نتائج الدورات التدريبية	36	3.2778	.97427
يقوم بعملية التدريب في المؤسسة أشخاص متخصصين وذوي خبرة	36	3.5833	1.07902
للمدرب دور مهم في مدى نجاح برنامج التدريب	36	3.7222	.97427
يستطيع المدربون في العادة توصيل المعلومات للمتدربين	36	3.7222	.91374
في العادة يستطيع المدربون الإحاطة بجميع جوانب التدريب	36	3.5556	.87650
يقوم المدربون بتحفيز العمال لتسهيل عملية التدريب	36	3.7222	.84890
يعتمد المدربون على طرق ووسائل متنوعة في عملية التدريب	36	3.5278	.90982
يوجد تواصل فعال بين المديرين والعمال خلال فترة التدريب	36	3.7778	.76012
يحرص المدربون على مشاركة وتفاعل جميع العمال في أثناء التدريب	36	3.6667	.82808
يملك المدربون القدرة على شرح محتوى برامج التدريب والهدف منها	36	3.7500	.80623
يستطيع المدربون إدارة المناقشات والمداخلات أثناء عملية التدريب	36	3.7778	.76012
يمنح جميع العمال فرص تدريب متكافئة	36	3.4444	.99841
اخضع للتدريب في الوقت الرسمي للعمل	36	3.0000	1.17108
اخضع للتدريب عند وجود نقص في أدائي	36	3.6111	1.02198
استخدم معارفي ومهاراتي المكتسبة خلال فترة التدريب في أداء مهامي	36	3.8333	.84515
أقوم بأداء وظيفتي بسهولة وفي وقت اقل من السابق بعد القيام بدورات تدريبية	36	3.8056	.66845
يساعد التدريب المكثف والمستمر على تحسين أداء العمال	36	3.8056	.82183
اشعر بزيادة مستوى النشاط والثقة بعد الخضوع لبرامج التدريب	36	3.8611	.79831
اشعر بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع للتدريب	36	3.8333	.84515
اشعر بتطوير مهاراتي ومعارفي بعد عملية التدريب	36	4.0000	.63246
تكلفني المؤسسة بمهام إضافية بعد خضوعي للتدريب	36	3.0556	1.14504

تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لي	36	4.3056	.46718
عند قيامي بالمهام الموكلة إلي يمكنني إنجازها بالشكل المطلوب	36	4.1944	.57666
عادة لا أتأخر عند الالتحاق بعملتي	36	3.9444	.58282
اشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل	36	4.1667	.60945
لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى	36	4.2222	.79682
لا احتاج إلى مساعدة رئيسي المباشر إلا نادراً	36	3.9444	.79082
ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال	36	3.8889	.74748
حصولي على ترقية تشجعني كثيراً على أداء عملي بكفاءة	36	3.9167	.64918
توفر المؤسسة جميع الظروف الملائمة للقيام بعملتي على أحسن وجه	36	3.8889	.94952
حصولي على الحوافز يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	36	4.0833	.60356
تساهم مؤسستي في توفير تقنيات حديثة من أجل تحسين أدائي في العمل	36	3.7778	.79682
أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة	36	3.8889	.57459
تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات	36	3.9722	1.02779
بغية تحقيق أداء فعال			
المتغير المستقل التدريب	36	3.6657	.45198
برامج التدريب	36	3.6917	.59779
المدرسون	36	3.6806	.61728
المتدربين "العمال"	36	3.6250	.49128
المتغير التابع أداء العاملين	36	4.0150	.31786
N valide (listwise)	36		

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	4.212	.444		9.485	.000
المتغير المستقل التدريب	-.054-	.120	-.076-	-.447-	.658

a. Variable dépendante : المتغير التابع أداء العاملين

Corrélations							
			المتغير المستقل التدريب	برامج التدريب	المدرّبون	المتدربين "العمال"	المتغير التابع أداء العاملين
Rho de Spearman	المتغير المستقل التدريب	Coefficient de corrélation	1.000	.727**	.697**	.540**	.013
		Sig. (bilatérale)	.	.000	.000	.001	.940
		N	36	36	36	36	36
	برامج التدريب	Coefficient de corrélation	.727**	1.000	.302	.277	-.184-
		Sig. (bilatérale)	.000	.	.073	.102	.283
		N	36	36	36	36	36
	المدرّبون	Coefficient de corrélation	.697**	.302	1.000	.569**	.130
		Sig. (bilatérale)	.000	.073	.	.000	.449
		N	36	36	36	36	36
	المتدربين "العمال"	Coefficient de corrélation	.540**	.277	.569**	1.000	.182
		Sig. (bilatérale)	.001	.102	.000	.	.289
		N	36	36	36	36	36
	المتغير التابع أداء العاملين	Coefficient de corrélation	.013	-.184-	.130	.182	1.000
		Sig. (bilatérale)	.940	.283	.449	.289	.
		N	36	36	36	36	36

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.076 ^a	.006	-.023-	.32156

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.021	1	.021	.200	.658 ^a
	Résidu	3.516	34	.103		
	Total	3.536	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل التدريب

b. Variable dépendante : المتغير التابع أداء العاملين



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم : العلوم التسيير



إستمارة صدق المحكمين

الجامعة	القسم	الدرجة	المحكم	الرقم
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	العلوم التسيير	أستاذ محاضر	مناصرية رشيد	01
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	العلوم التسيير	أستاذة محاضر	أسماء يوسف	02
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	العلوم التسيير	أستاذ محاضر	حجاج عبد الرؤوف	03

الفهرس

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكرو وتقدير
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: التدريب وأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب وأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
3	المطلب الأول: ماهية التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
3	الفرع الأول: التدريب وبعض المصطلحات المتشابهة له
4	الفرع الثاني: أهمية التدريب
5	الفرع الثالث: أنواع التدريب
6	الفرع الرابع: عناصر نظام التدريب
9	المطلب الثاني: ماهية الأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
9	الفرع الأول: مفهوم أداء مكوناته ومحدداته
10	الفرع الثاني: تحسين أداء العاملين
10	الفرع الثالث: خطوات تحسين الأداء العاملين
11	المطلب الثالث: علاقة التدريب بأداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
12	الفرع الأول: أهمية التدريب بالنسبة للفرد
12	الفرع الثاني: أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة

12	الفرع الثالث: علاقة التدريب في تحسين أداء العاملين
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية
13	المطلب الأول: الدراسات السابقة
16	المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
18	خلاصة الفصل
20	الفصل الثاني : التدريب وأداء العاملين في عيادة طبية جراحية ضياء
20	تمهيد:
19	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
21	المطلب الأول: تحليل البيانات الأولية
21	الفرع الأول : مجتمع وحجم العينة
21	الفرع الثاني : أساليب جمع البيانات
22	الفرع الثالث : تحليل البيانات الشخصية
24	المطلب الثاني: الأدوات جمع البيانات
24	الفرع الأول: وصف أداة الدراسة
25	الفرع الثاني: صدق وثبات فقرات الاستبيان
26	الفرع الثالث:الأساليب الإحصائية المستخدمة
27	المبحث الثاني:تحليل والمناقشة النتائج
27	المطلب الأول:عرض النتائج
27	الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية
30	الفرع الثاني : نتائج اختبار فرضيات
33	المطلب الثاني: التحليل والمناقشة
33	الفرع الأول : مناقشة نتائج الإحصاءات الوصفية
34	الفرع الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات
40	خلاصة الفصل

42	الخاتمة
46	قائمة المراجع
50	قائمة الملاحق
59	الفهرس