

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبتين: بوليف مروة

عبودة نسرين

بعنوان:

اثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري
المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" دراسة حالة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: /.... /.... /2019

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

الأستاذ/ مناصرية رشيد (أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.

الأستاذ/ (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2018-2019

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبتين: بوليف مروة

عبودة نسرين

بعنوان:

اثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري
المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" دراسة حالة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/.... /....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/الأستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

الأستاذ/مناصيرية رشيد (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.

الأستاذ/الأستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2018-2019

إهداء

بسم الله والحمد لله والصلاة على رسول الله وعلى آله وصحبه أجمعين
إلى من علمني أن لا أحيك عن المبادئ ولا أساوم بالقيم وأن الحياة
وقفه عز وكلمة حق، إلى قدوتي ورمز التضحية والافتخار إلى العزيز
"أبي"

إلى التي سقنتني بحنانها وروتني بعظمتي وحممتني بخصنها فكانت
مصدر لأفراحي وشمعة تنير دربي في ظلمات الحياة، إلى الغالية
"أمي"

إلى روح جدتي الغالية رحمها الله
إلى البرعمة الحلوة بنت أختي أروى
إلى كل الأهل و الأقارب و الأحباب
إلى كل من ذكرهم قلبي ونسبهم قلبي.

مرورة



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون

الى من كلله الله بالهيبة و الوقار...الى من علمني العطاء بدون انتظار الى
من احمل اسمه بكل افتخار...ارجوا من الله ان يمد في عمرك لتري ثمارا قد
حان قطافها بعد طول انتظار و ستبقى كلماتك اهتدي بها اليوم وفي الغد

والى الأبد

والدي العزيز عبودة العايش

الى مالكي في الحياة...الى معنى الحب و معنى الحنان و التفاني الى بسمه

الحياة و سر الوجود

الى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي الى اغلى الحبايب

امي الحبيبة دليلة

إلى جميع الإخوة والأصدقاء والزلاء في كل أطوار الدراسة

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بابتسامة صادقة وكلمة طيبة أو

رفع يديه ودعا لي بالإخلاص

إلى كل من علمني حرفا، أساتذتي الموقرين جزاهم الله عنا خير الجزاء

إلى كل من وسعهم قلبي وذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

نسرين

شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين

.نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله الطيبين الطاهرين

أول الشكر وآخرها نتقدم به إلى المنعم الباري عزَّ وجلَّ (الله) سبحانه

وتعالى، الذي أحاطنا

برعايته الإلهية العظيمة، ويسر لنا كل عسير،

.وألهمنا الصبر والقوة في شق طريقنا نحو البحث العلمي

و نتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا وعظيم امتناننا إلى أستاذنا الفاضل

الأستاذ مناصرية رشيد لما أبداه من حسن رعاية ورحابة

صدر، وما قدمه لنا

من توجيهات ونصائح سديدة وملاحظات

مستمرة ولا ننسى فضل الأستاذ رجم خالد

والا يفوتنا ان نشكر كل موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة ونخص بالذكر

الشيخ السايب

نشكر كل من ساعدنا وأعاننا على إنجاز هذا البحث، فلهم في النفس

منزلة وإن لم يسعف المقام لذكورهم، فهم أهل للفضل والخير والشكر.

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أبعاد العملية التدريبية وعلى العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري، ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية، والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 19، إذ تم توزيع استبيان على عينة عشوائية قدرها 60 استبانته، وخلصت الدراسة إلى وجود استفادة كبيرة من البرامج التدريبية للعاملين نظرا لاهتمام المؤسسة بزيادة معارفهم ومهاراتهم، كما توجد علاقة الارتباطية بين أبعاد العملية التدريبية كمتغير مستقل ورأس المال البشري كمتغير تابع علاقة طردية قوية، وذلك من خلال بعد نتائج العملية التدريبية الذي يؤثر بقوة على رأس المال البشري على غرار بقية الأبعاد.

الكلمات المفتاحية: عملية تدريبية، رأس المال البشري، نتائج العملية التدريبية، تنمية، معرفة.

Abstract:

This study is deleted at knowing the aspects of the training process and the factors which affect the human capital ;together with studying the relationship between the variables of the study. Theanalytic-descriptive approach was utilised and a case study through the scientific observation ،the official documents and the personal interview together with the questionnaire and its statistical treatment via the program SPSS,copy19.

The study came to the conclusion thatthere's ample benefit from the training programs/syllabito the workers.

That was due to the interest that the institution shows towards augmenting their knowledge and skills.Thebinding relationship between the aspects of the training process as an independent variable and the human capital as a subordinate variable isstrongly positive .That isso due to someresultsfrom the training process whichstrongly affect the human capital in accordance with the other aspects.

Key words :training process, human capital ,results of the training process, development, knowledge.

قائمة المحتويات

II	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة المختصرات
IX	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعملية التدريسية ورأس المال البشري	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأبعاد العملية التدريسية ورأس المال البشري
03	المطلب الأول: ماهية العملية التدريسية
03	المطلب الثاني: الأطار النظري لرأس المال البشري
05	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العملية التدريسية و تنمية رأس المال البشري
06	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة العربية
10	المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة الأجنبية
10	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
13	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريسية و رأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
28	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
31	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
31	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
46	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
57	خلاصة الفصل الثاني
59	خاتمة
63	المراجع
67	الملاحق
84	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
05	أنواع التدريب	(1-1)
21	مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	(2-1)
28	متغيرات الدراسة	(1-2)
29	مجال المتوسط الحسابي	(2-2)
30	معاملات الثبات للمديرية العملية لاتصالات الجزائر وحدة ورقلة باستخدام طريقة الفاكرونباخ	(3-2)
36	وصف إجابات المستجوبين حول بعد بيئة التدريب	(4-2)
37	وصف إجابات المستجوبين حول بعد التعليم	(5-2)
38	وصف إجابات المستجوبين حول بعد السلوك	(6-2)
39	وصف إجابات المستجوبين حول بعد نتائج العملية التدريبية	(7-2)
39	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات المؤسسة لأبعاد التدريب	(8-2)
40	وصف إجابات المستجوبين حول بعد المعرفة	(9-2)
41	وصف إجابات المستجوبين حول بعد الخبرة العلمية	(10-2)
42	وصف إجابات المستجوبين حول بعد الابتكار	(11-2)
43	وصف إجابات المستجوبين حول بعد المهارات و القدرات	(12-2)
44	وصف إجابات المستجوبين حول بعد فرق العمل	(13-2)
45	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات المؤسسة لأبعاد رأس المال البشري	(14-2)
46	العلاقات الارتباطية بين أبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري	(15-2)
47	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع	(16-2)
47	تحليل تباين خط الانحدار	(17-2)
48	قيم معاملات خط الانحدار لتنمية رأس المال البشري	(18-2)
49	تحليل الاختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري	(19-2)
49	تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعا لمتغير العمر بخصوص مساهمة الأبعاد التدريبية في تنمية رأس المال البشري	(20-2)
50	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعا لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة الأبعاد التدريبية في تنمية رأس المال البشري	(21-2)

50	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة الأبعاد التدريبية في تنمية رأس المال البشري	(22-2)
51	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير الوظائف بخصوص مساهمة الأبعاد التدريبية في تنمية رأس المال البشري	(23-2)
51	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة	(24-2)
52	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	(25-2)
52	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	(26-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	يوضح نموذج الدراسة	(1-1)
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(1-2)
32	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	(2-2)
32	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	(3-2)
33	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	(4-2)
34	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظائف	(5-2)
34	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية	(6-2)
35	توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة التحكم	(7-2)
48	التوزيع الطبيعي للمتغيرين	(8-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
67	فروع اتصالات الجزائر	1
68	الهيكل التنظيمي الخاص بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر وحدة ورقلة	2
69	أداة الدراسة (استمارة الاستبيان)	3
71	أساتذة التحكيم	4
72	مخرجات نظام Spss	5

مقدمة

أ. توطئة:

أصبحت مؤسساتنا اليوم أكثر اهتماما بالموارد البشري كونه المصدر الأساسي لتحقيق أهدافها لذلك أعتبر رأس مال المؤسسة و التفكير في استثماره مما جعلها تسعى إلى المحافظة عليه وتنميته وذلك من خلال تطوير الكفاءات والقدرات من الناحية العلمية والعملية، فقد تلجأ المؤسسة إلى تطبيق أحد سياساتها مثلا التدريب الذي له أثر كبير على تحسين أداء العاملين لأنه يعمل على تنمية وتطوير مهارات الأفراد وتجديدها أيضا، لذلك أصبح التدريب يؤخذ كعامل رئيسي في العملية الإدارية ومطلبها حتميا لنجاح المنظمة.

مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

كيف يمكن أن تؤثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر وحدة "ورقلة"؟

من خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح أسئلة فرعية الآتية:

- ما هو واقع العملية التدريبية رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؟
- ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين العملية التدريبية من جهة و تنمية رأس المال بشري في المؤسسة محل الدراسة الميدانية من جهة أخرى؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول رأس المال البشري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة؟

ب. الفرضيات

وللإجابة على هذه التساؤلات يمكن وضع الفرضيات التالية:

- تحضى العملية التدريبية بأهمية كبيرة من طرف المؤسسة محل الدراسة؛
- تهتم المؤسسة محل الدراسة الميدانية برأس المال البشري وتسعى للمحافظة عليه؛
- توجد علاقة طردية قوية بين أبعاد العملية التدريبية من جهة وتنمية رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة الميدانية من جهة أخرى؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول رأس المال البشري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

ج. مبررات اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار الموضوع إلى عدة أسباب أهمها:

- تكملة لموضوع مذكرة الليسانس؛
- الميلان إلى المواضيع المتعلقة بالتخصص؛
- إثراء المكتبة الجامعية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة يمثل هذه المواضيع.

د. أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- التعرف بشكل دقيق على أبعاد العملية التدريبية؛
- التعرف على العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال البشري؛
- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

هـ. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- تعتبر هذه الدراسة مساهمة في معرفة فعالية نظام التدريب داخل المؤسسة؛
- أهمية التدريب على العاملين في تطوير وتنمية مهاراتهم؛
- تسليط الضوء على واقع العملية التدريبية و أثرها على تنمية رأس المال البشري بالمؤسسة محل الدراسة.

و. حدود الدراسة :

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- الحدود الزمنية: فكانت الدراسة خلال شهر أفريل 2019.
- الحدود المكانية: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقة"

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال: الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 19.

ي. مرجعية البحث:

وتمثلت في المقالات والكتب والمذكرات والملتقيات السابقة في الموضوع.

ح. صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- عدم توفر الوقت الكافي لجمع المعلومات.

أ) هيكل الدراسة :

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

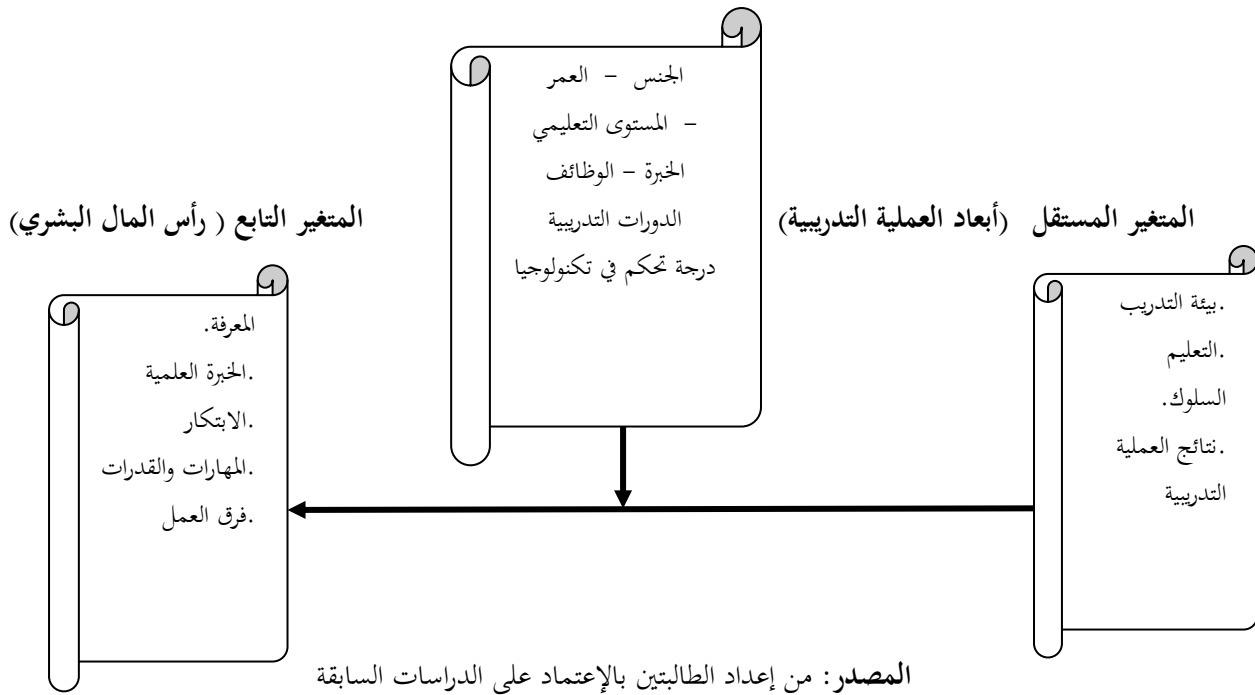
هـ- نموذج الدراسة:

للوصول إلى أهداف الدراسة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات المستقلة

على المتغير التابع وذلك وفق الشكل التالي:

الشكل رقم: (1-1) يوضح نموذج الدراسة

المتغيرات الوسطية



**الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية للعملية التدريسية
ورأس المال البشري**

تمهيد

تتضمن دراستنا لهذا الفصل و بدءا بالمبحث الأول و الذي يتضمن الأدبيات النظرية للتدريب و رأس المال البشري سنتطرق إلى أبعاد البرامج التدريبية (مفهوم التدريب، أهميته، أنواعه، أبعاده، مراحل العملية التدريبية، تقييم كفاءة التدريب) بالإضافة إلى عموميات حول رأس المال البشري تطرقنا إلى (ماهية رأس المال البشري، مفهومه، أهميته، خصائصه، أساسيات حول رأس المال البشري، عناصره، أبعاد تنميته، أبعاده).

أما المبحث الثاني فكان بعنوان الأدبيات التطبيقية حول العملية التدريبية وتنمية رأس المال البشري وسنعرض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلال استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في عنوان الدراسة، الهدف من الدراسة، إشكالية الدراسة، عينة الدراسة، المنهج المتبع، وكذلك ذكر أهم النتائج المتوصل إليها، ومن تم تطرقنا إلى المقارنة بين هذه الدراسات فيما بينها وبين دراستنا.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأبعاد العملية التدريبية و رأس المال البشري

أصبحت المؤسسات واعية لأهمية رأس المال البشري لذلك تجدها تسعى للحفاظ عليه وتنميته من خلال عدة وسائل منها تدريب العاملين ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع نتناول في المبحث الأول ما يلي:

المطلب الأول ماهية العملية التدريبية وفي المطلب الثاني الإطار النظري لرأس المال البشري.

المطلب الأول: ماهية العملية التدريبية

تظهر أهمية التدريب في اعتبارها تحقق أهداف المؤسسة من خلال رفع مستوى أداء العمال والذي نتج عنه بالضرورة الزيادة في الإنتاج، لذا يعتبر التدريب أمر مرغوب فيه بشكل مستمر ومنه سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم التدريب، وأهميته، أبعاده، مراحلها وتقييم كفاءة التدريب.

الفرع الأول: مفهوم التدريب وأهميته وأنواعه.

أولاً: مفهوم التدريب

"إن التدريب هو عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات و قدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية".¹

- ركز الباحث على الجانب التنظيمي لعملية التدريب و إلى ما تهدف.

"مجال النشاطات، والوسائل، والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم، وقدراتهم الفكرية والضرورية، في آن واحد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية أو المستقبلية".²

نلاحظ من خلال هذا التعريف التركيز على الوسائل التي تساعد في تنمية وصقل المعارف والمهارات للحصول على الأداء الجيد.

"تزويد المتدربين بأساليب و الخبرات اللازمة لتعديل اتجاهاتهم وتنمية مهاراتهم وزيادة معارفهم من خلال مجموعة الأدوار التي يؤديها لها القائمون بالعملية التدريبية بكفاءة واقتدار مستهدفين بذلك تحقق مخرجات التدريب و التنمية المحددة سلفاً".³

-ركز الباحث من خلا هذا التعريف المخرجات التي تحقق جراء القيام بالعملية التدريبية.

¹ - بلال خلف السكارنة، تصميم البرامج التدريبية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطبعة، الطبعة الأولى 2011، ص.18

² - الداوي الشيخ، تحليل اثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مراح ورقلة، العدد 6، 2008، ص.11.

³ - عبد الرحمان توفيق، أصول التدريب و المبادئ العلمية، موسوعة التدريب و التنمية البشرية، الطبعة 1، مصر 1994، ص.178

وفي ضوء ما سبق تعريف التدريب هو "عملية مخططة ومنهجية، مستمرة، الغاية منها، تطوير، تنمية وصقل المعارف والمهارات لرفع مستوى الأداء من أجل تحقيق أهداف المنظمة و أهداف العاملين الشخصية".

أ- أهمية التدريب.

يسعى التدريب إلى رفع القدرات الفردية والوصول إلى الأداء المتميز، ومن هذا المنطلق يعتبر التدريب أداة مهمة تؤثر في تحديد مستوى الكفاءة و الفعالية في المنظمات، ومن أهم مزايا التدريب:

- تحسين أداء الموارد البشرية، حيث يساعد التدريب المستمر للأفراد العاملين على زيادة مستوى أدائهم للأعمال المسندة إليهم.

- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عمليات التشغيل، فالتدريب سواء بالنسبة للمشرفين أو عمال الإنتاج يمكن أن يساعد على تخفيض معدل دوران العمل، الغياب، عدم رضا عن العمل، حوادث العمل و الشكاوي ومن بين المشاكل التشغيلية التي يساهم التدريب في حلها انخفاض الروح المعنوية، تقادم طرق العمل... الخ.

- توفير الإحتياجات من العمال فقد تواجه إحدى المنظمات مشكلة صعوبة توفير عاملين على درجة معينة من المهارة، لذلك نجد من السهولة أن تحل مشكلة العمالة هذه عن طريق التدريب خاصة في الأجل الطويل، وذلك عن طرق إنشاء برنامج تدريب مهني خاص بها.

- يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الأفراد من جهة ومصالح الأعمال من جهة أخرى، واستبعاد وجود تضارب بينهما لما يحقق التدريب من وجود مصلحة مشتركة بين الطرفين في مجال الأعمال.

- *تحقيق مزايا العاملين أنفسهم، إذ أن استيعاب الفرد للمعرفة الجديدة و للمهارات الوظيفية الحديثة من شأنها أن تزيد من قيمته سواء داخل أو خارج التنظيم. فاكتمسب مثل هذه المهارة الجديدة يزيد من قيمة العامل لدى صاحب العمل، و بهذا تزيد فرص الأمان الوظيفي له، كما أن التدريب أيضا يؤهله للترقية إلى وظائف أعلى وهو ما يزيد من الرصيد المادي و الثقافي له.¹

- *زيادة في الإنتاج، تدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم معناه درجة إتقانهم للعمل ومن ثما زيادة قابليتهم الإنتاجية.²

¹-شادي خضر العربي، تقييم فعالية التدريب في المنظمات غير ربحية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق 2018، ص20-21.

²-سيد عليوة، تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين، إيترك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 2001ص52.

ب- أنواع التدريب.

يقسم العلماء التدريب إلى أنواع وفقاً للاعتبارات التالية:¹

الجدول رقم (1-2): يبين أنواع التدريب

يمكن تقسيم أنواع التدريب حسب		
المكان	نوع الوظائف	مرحلة التوظيف
1- داخل المؤسسة	1. التدريب المهني و الفني	1- توجيه الموظف
2- خارج المؤسسة:	2. التدريب التخصصي	2- التدريب أثناء العمل
• من شركات خاصة	3. التدريب الإداري	3- تدريب لتحديد المعرفة والمهارة
• في برامج حكومية		4- تدريب بغرض الترقية و النقل
		5- التدريب للتهيئة للمعاش

الفرع الثاني: أبعاد ومراحل العملية التدريبية.

أ- أبعاد التدريب: وتتمثل في الأبعاد التالية :

رد الفعل: ويتم من خلاله تقويم ردود فعل المتدربين تجاه عملية التدريب بكل مكوناتها؛

التعلم: للتأكد من المعلومات التي تمت إضافتها إلى المتدربين من خلال العملية التدريبية؛

السلوك: ويشمل قياس التغيرات الحاصلة في سلوك المتدربين أثناء أدائهم لوظائفهم كنتيجة للعملية التدريبية؛

النتائج: وهي التأثيرات الملموسة و الإيجابية و التحسينات في أداء المؤسسة الناتجة عن هذه التغيرات "مثلاً، تخفيض التكاليف، انخفاض معدل دوران العمل".²

ب- مراحل العملية التدريبية.

سوف نتطرق إلى أهم المراحل التي تمر بها العملية التدريبية، حيث يقوم المسؤول عن التدريب بالمؤسسة بإعداد برامج التدريب اللازمة للعاملين.

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية:

هي فجوة بين الوضع الراهن لمستوى كفاءة الموارد البشرية من جهة ومستوى الكفاءة المطلوب الوصول إليها سواء في المهارات، السلوكيات أو المعارف من جهة ثانية.

¹ - بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص72.

² - عصام حيدر وفداء ناضر، تقييم فعالية التدريب في المؤسسات التعليمية، جامعة دمشق، ص14-15

ب- تصميم البرامج التدريبية

بعد تحديد الحاجة للتدريب تأتي المرحلة الثانية والمتعلقة بتصميم البرنامج التدريبي لمعالجة تلك الحاجة، ويتضمن تصميم البرنامج التدريبي عدة موضوعات (خطوات) أهمها تحديد أهداف البرنامج التدريبي، وتحديد محتوى البرنامج ثم تحديد أساليب التدريب ثم تحديد الوسائل والأدوات المساعدة وتحديد المدربين والمتدربين، وتحديد المكان وزمان إجراء عملية التكوين ثم تحديد ميزانية هذه العملية التدريبية.

محتوى البرنامج: يعد محتوى البرنامج التدريبي أهم شيء في العملية كونه المواضيع التي سيتم التدريب عليها والتي تحدد في الاحتياجات التدريبية.

تنفيذ البرنامج التدريبي

بعد مرحلة تصميم برنامج التدريب، تأتي مرحلة التنفيذ البرنامج سواء كان هذا البرنامج دخل المؤسسة أو خارجها، مع الالتزام بعقد الدورة التدريبية في الزمان والمكان المحددين سابقا إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وتجسيده ميدانيا، وحتى ينفذ البرنامج بنجاح يعتمد على عوامل مثل قدرة الإدارة المشرفة على تنفيذ البرنامج والتحكم في جميع العوامل المحيطة بالدورة التدريبية (البشرية والمادية).¹

تقييم البرنامج التدريبي

تقييم عملية التدريب عبارة عن قياس مدى فعالية البرنامج، بالإضافة إلى قياس حجم التغيير الذي أحدثه التدريب في المتدربين ومعرفة سلوكهم² كما يرى "مايك ويلز" تقييم التدريب بأنه سلسلة من الاختبارات والتقويمات والتحريات المصممة للتأكد من أن التدريب قد حقق التأثير المطلوب على مستوى الفرد والإدارة.³

الفرع الثالث: تقييم كفاءة التدريب

1-تقييم البرنامج التدريبي: تهدف عملية تقييم البرنامج التدريبي إلى التأكد من كفاءة البرنامج التدريبي ومدى صلاحيته لتلبية الاحتياجات التدريبية التي صمم من أجلها وتمر هذه العملية بالمراحل الآتية:
*تقييم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ: وتهدف للتأكد من دقة وسلامة خطة البرنامج وقدرته على تحقيق الهدف، ومناسبة وسائل التقويم للهدف الواحد.

¹ - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص458.

² نفس المرجع السابق، ص475.

³ - مدحت محمد أبو النصر، الإدارة العلمية التدريبية (النظرية والتطبيق)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص204.

*تقوم البرنامج أثناء التنفيذ: وتهدف إلى التأكد من أنه يسير وفق ما هو مخطط له، وذلك لتعزيز الجوانب الإيجابية، وتلافي الجوانب السلبية، وتعديل المسار نحو تحقيق الأهداف المخططة.

*تقوم البرنامج بعد التنفيذ: وتهدف للتأكد من تحقيق الأهداف التي وضع البرنامج من أجل تحقيقها، ومدى مساهمته في تلبية الاحتياجات التدريبية، ومدى ما حققه من فائدة تعود على المتدرب من حيث اكتسابه للمعارف، والمهارات، مع مراعاة الكلفة المادية التي أنفقت على البرنامج التدريبي ومدى فاعليته.

2-تقييم المدربين: وتهدف العملية التأكد من امتلاكهم المهارات والكفاية التدريبية التي يحتاجونها للقيام بأدوارهم في تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية حيث أن أي قصور في الإمكانيات أو نقص في الكفاية تنعكس آثاره على فعالية وكفاءة التدريب لذا يعتبر الإعداد الجيد والمتقن للمدربين و إكسابهم مجموعة من القدرات و المهارات، والكفاية التخصصية، والخبرة العملية أو العلمية في مجال التدريب هي الأساس في نجاح العملية التدريبية، إذ لا جدوى من برنامج تدريبي يعد وفق أسس علمية حديثة ويعهد به إلى مدربين غير أكفاء.¹

3-تقييم المتدربين: يجري تقويم المتدرب وفق مستويات وهي (ممتاز - جيد - وسط - دون الوسط - ضعيف) ولا يمكن تثبيت أي مستوى من هذه المستويات الخمسة إلا بالحصول على معلومات أو بيانات عن المتدرب خلال مشاركته في الدورة التدريبية و التي تعتبر مقياس ومدى تقبله للمعلومات حصوله على المهارات والتغيير في سلوكه، وبهذا يجب توفر وسيلة لغرض فحص المتدرب والحصول على مستوى بالشكل الصحيح.² وجود عدة نماذج لتقويم البرامج التدريبية من أهمها:

1- نموذج كيركباتريك Donald L Kirkpatrick (نموذج الدراسة).

يعد هذا النموذج من أكثر النماذج شهرة وانتشار لتقويم البرامج التدريبية، ومعظم النماذج المستخدمة اليوم في تقويم التدريب هي عبارة عن نماذج مطورة منه وتشمل هذه المستويات:³

▪ رد الفعل (Reaction):

إن أفضل تعريف لرد الفعل طبقا لكيرك باتريك هو " إلى أي حد استحسن المتدربون البرنامج التدريبي الذي شاركوا فيه؟" بعبارة أخرى التقييم في إطار هذا الأسلوب يعني قياس مدى11شاعر المتدربين بصرف النظر عن قياس أي تعلم يمكن ان يكون قد حدث، وسهولة قياس رد الفعل أدت إلى تبنيه من قبل عدد من مديري التدريب كأسلوب رئيسي للتقييم .

ويهدف إلى معرفة رضا المشاركين عن البرنامج من حيث (المحتوى، المدربون، المواد التدريبية، الأساليب والخدمات الإدارية) وهل كان البرنامج ممتعا ومثيرا أم أنه كان مملا وجامدا.

¹ - هيثم عبد المجيد محمد وآخرون، دراسة تقييمية لأثر البرامج التدريبية، جامعة حائل، ص44

² - علي تايه مسعود، دور التدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية القيادية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس، العراق 2012، ص104

³ - هيثم عبد المجيد محمد وآخرون، مرجع سابق، ص45.

■ التعلم Apprentissage

ومن الجدير بالذكر أن رد الفعل الايجابي لا يعني بالضرورة حدوث تعلم، ويعرف كيرك باتريك التعلم بأنه المبادئ والحقائق والمهارات التي فهمها واستيعابها من قبل المشاركين في البرنامج، وقياس التعلم يعتبر أكثر صعوبة من قياس ردود الأفعال. فلا بد أن تكون القياسات موضوعية تحتوي على مؤشرات قابلة للقياس توضح كيفية تفهم المشاركين لمواد البرنامج ومدى استيعابهم له وهي ليست بالضرورة قياسات لكيفية الأداء في العمل.

■ السلوك

يعني هذا المستوى بقياس التغيرات التي طرأت على سلوك الفرد في العمل نتيجة للبرنامج الذي شارك فيه. وهذا المستوى من أصعب مستويات التقييم، وهناك عدد من الإرشادات تساعد في تقييم التغيرات السلوكية وهي:

- أ) إجراء تقييم للأداء الوظيفي للمتدربين قبل الالتحاق في البرنامج التدريبي وبعده؛
- ب) إجراء التقييم من قبل المشرف على المتدرب أو من قبل مرؤوسيه أو زملائه، أو من قبلهم جميعاً؛
- ت) إجراء تحليل إحصائي لمقارنة الأداء قبل وبعد التدريب، وربط التغيرات الأخيرة ببرنامج التدريب؛
- ث) يجب إجراء التقييم بعد أشهر من انتهاء البرنامج ليكون المتدرب قد مارس ما تعلمه.

■ النتائج: (Results)

يمكن ان يعبر عن أهداف معظم برامج التدريب من خلال النتائج مثل: انخفاض التكلفة تقليل الشكاوي، زيادة الإنتاجية، وتحسين الجودة ورفع مستوى الروح المعنوية، وتقليل عدد المستقلين، ومن زاوية التقييم، فانه من الأفضل تقييم البرامج التدريبية مباشرة من خلال النتائج المتوقعة والمرغوب فيها.¹

ويهدف التقييم في هذا المستوى إلى معرفة أثر التدريب على مستوى الخدمات قبل وبعد البرنامج التدريبي (الهدر المالي - سجلات الأداء للموظفين - مستوى الجودة للخدمات المقدمة - هدر الوقت).

2- نموذج باركر Parker

وهناك طريقة أخرى اقترحها treadway Parker لتصنيف أنواع التقييم طبقاً للمعلومات المجمعة، وكما الوضع مع نموذج كيرك باتريك قام parker بتقسيم ودراسة المعلومات إلى أربع مجموعات:

¹ - هشام عبد المجيد محمد وآخرون، نفس المرجع السابق، ص46.

أ. أداء العمل Job performance

وفيه يتم قياس مدى تقدم الفرد في العمل، وتحديد مساهمة البرنامج التدريبي في تطور الأداء، حيث تتم ملاحظة نتائج العمل، ونوعيته، والتوقيت، وتوفير النفقات، بالإضافة إلى التغييرات القابلة للملاحظة في السلوك بموقع العمل والتي تشير إلى حدوث تحسن في الأداء

ب. أداء المجموعة Group performance

وفيه يتم قياس أثر البرنامج التدريبي على مجموعة معينة، أو التأثير المحتمل للبرنامج على المؤسسة ككل، وإن كان يصعب قياس ذلك نظرا للتأثير عوامل جديدة أخرى على أداء الأفراد غير البرنامج التدريبي.

ت. رضا المشارك Participant satisfaction

ويتم فيه قياس مدى رضا المشاركين عن البرنامج التدريبي بكل جوانبه مثل: المحتوى، وأساليب التدريب، الإمكانيات التدريبية، والتسهيلات والمكان،... الخ، وكذلك وجهة نظرهم حول ما تعلموه، وما ر من البرامج. ويتم ذلك عن طريق استمارة استطلاع رأي أو استبيان، مع المقابلات الشخصية.

ث. المعلومات المكتسبة Knowledgegained

ويقرر هذا النوع من التقييم نوعية الحقائق والأساليب أو المهارات التي اكتسبها المدربون. وهنا يكون من الأفضل إجراء الاختبارات القبلية والبعدي لقياس كم المعارف والمعلومات التي تم اكتسابها.

3- نموذج وور، بيرد، راکام Word – Bird – Racam: يشمل هذا النموذج أربع فئات لتقييم التدريب:

1. تقييم السياق: مثل تحديد الاحتياجات التدريبية ومشاكل الأداء المطلوب التغلب عليها و التغييرات المستهدفة في الأداء.
2. تقييم المدخلات: أي تقييم عناصر البرنامج التدريبي بشكل كامل "بيئة التدريب، متدربين، مدربين، معينات تدريبية..."
3. تقييم ردود فعل المتدربين أثناء النشاط التدريبي وعده.
4. تقييم النتائج: وه التأثيرات الملموسة والإيجابية والتحسينات في أداء المؤسسة الناتجة عن التغييرات "مثلا، تخفيض التكاليف، انخفاض معدل دوران العمل"¹.

¹ - هيثم عبد المجيد محمد وآخرون، نفس المرجع السابق، ص47

4- نموذج هامبلين Hamblin ويشمل خمسة مستويات:

- رد الفعل: يتم تسجيل ردود فعل المتدربين نحو البرنامج التدريبي وأسلوب تنفيذه أثناء أو بعد تنفيذ البرنامج التدريبي؛
- التعلم: يتم من خلاله تقييم التغييرات التي تمت في المعارف والمهارات والمواقف؛
- السلوك الوظيفي: يتم من خلاله تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء الوظيفي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة الأداء قبل وبعد التدريب؛
- مستوى الأداء: تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء المؤسسي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة العائد والتكلفة؛
- القيمة النهائية: مدى تأثير التدريب على قدرة المؤسسة على إدرار الربح أو تأثيره على استمرارها أو على الأمرين معا.¹

المطلب الثاني: الإطار النظري لرأس المال البشري

تحتاج المؤسسة لرأس المال البشري الذي تعتمد عليه نشاطها كون المورد البشري هو العقل المدبر و المنفذ لأهدافها حيث أصبحت المؤسسات المعاصرة تعي أهميته في الحصول و المحافظة عليه و قبل التطرق لتلك الأهمية تجدر الإشارة أننا حين نتكلم عن المورد البشري نعني الفرد أي العامل و الموظف أي الشخص مهما كان عمله أو مؤهلاته أما رأس المال البشري فهو يعبر عما يملكه المورد البشري من مهارات ومعارف وكفاءات وعليه سيتم توضيح مفهومه وبعض الجوانب المتعلقة به.

الفرع الأول: مفهومه و أهميته و خصائصه

أ- مفهوم رأس المال البشري

تعددت مفاهيم رأس المال البشري تبعاً لرؤية و هدف صاحبها و هناك بعض الباحثين الذين يعيدون بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى آدم سميث في القرن الثامن عشر و فيما يلي سنتطرق لبعضها :

إن أصل رأس المال البشري يعود إلى الاقتصاد الأمريكي شولتز في عام 1961 وهو أول من أنشأ هذا المصطلح.

ويصعب تحديد مفهوم رأس المال البشري صعوبة واضحة بسبب تباين وجهات نظر الباحثين والكتاب اتجاهه فيعرفه شولتز على "أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال جمل الموارد الاقتصادية".²

كما يمثل رأس المال البشري "المجموع الكلي و الكمي و النوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع إذ يشمل، الكفاءات الذهنية والمستويات التعليمية للسكان، ويتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة و المعرفة للمجتمع الكلي".³

¹ - هيثم عبد المجيد محمد وآخرون، نفس المرجع السابق ، ص48

² - راوية حسين، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، اسكندرية، 2002، ص65.

³ - عدنان داود محمد العذاري و هدى زوير مخلف الدعيمي، الاقتصاد المعرفي و انعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير للنشر و التوزيع، الاردن 2010،

أيضا ينظر لرأس المال البشري على أنه " المعرفة التي يمتلكها ويولدها الافراد و العاملون بضمها المهارات و الخبرات والابتكارات".¹

كما اعتبر كندريك أن رأس المال البشري "يتمثل في رأس المال الفكري غير المادي و غير الملموس و الذي يتراكم بالاستثمار في التعليم و البحوث، بهدف زيادة كفاءة الموارد في المستقبل".²

- مما سبق وبالرغم من اختلاف تعاريف رأس المال البشري ، إلا أنها تشير إلى مدلول واحد: "التي تنظر أغلبها إلى أن رأس المال البشري يتمثل فيما يمتلكه الفرد من معارف، قدرات ذهنية مهارات و خبرات عمل ، قدرات إبداعية و ابتكارات تزول بزوالهم، و تكون مصدر لخلق القيمة طيلة انتمائهم للتنظيم التابع لهم".

ب-أهمية رأس المال البشري

تتضح لنا أهمية رأس المال البشري من خلال النقاط التالية:³

- لقد أكد الاقتصاديون على اختلاف توجهاتهم على أهمية دور الإنسان وتأثيره الفاعل والايجابي في عملية التنمية الاقتصادية وفي فاعلية عناصر الإنتاج المادية، فهذه العناصر لا تكون لها تلك الفاعلية بدون الإنسان؛

- توفير رأس المال البشري، المتمثل في الأفراد ذوي المهارات الفكرية العالية المتميزة بالتكوين والتعليم، يسمح بتحفيز الإنتاج وتحقيق النمو من خلال زيادة مستوى المعارف في الاقتصاد و تطبيقها في مسارات الإنتاج؛

- إن زيادة قدرات و خبرات رأس المال البشري في المؤسسة من شأنها أن ترفع الأداء وتميزه و تخلق التفاهم بين العاملين وتقلل نطاق الرقابة و ترفع مستويات الثقة بين الإدارة و العاملين؛

- إمكانية تحقيق التطور و التقدم بالتركيز على رأس المال البشري حتى مع قلة أو عدم توفر الموارد هذا ما تؤكدته تجربة اليابان وتطوره؛

- إمكانية تحقيق التطور و التقدم بالتركيز على رأس المال البشري حتى مع قلة أو عدم توفر الموارد هذا ما تؤكدته تجربة اليابان و تطوره؛

- إن رأس المال البشري هو أهم رؤوس الأموال فهو السبيل إلى إيجاد مؤسسة رابحة؛

- يعد رأس المال البشري مصدرا مهما في تعزيز الميزة التنافسية و القدرات الإنتاجية للشركات.

¹ - حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2008، ص134

² - إيمان محمد و فؤاد محمد، تكوين رأس المال البشري، المؤتمر العلمي الثاني و العشرون للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي و الإحصاء و التشريع، القاهرة، 2000، ص1

³ - دهان محمد و بوشريية محمد، نموذج لوحة قيادة رأس المال الفكري بين النظرية و التطبيق، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص07.

- يعد من المصادر الحرجة و الفريدة التي تؤثر على الأداء. لأن ما يمتلكه الأفراد من معارف، مهارات، خبرات، تعليم، قدرات وغير ذلك، تؤثر بشكل مباشر على أداء الشركات لأن الشركة التي تمتلك رأس مال بشري غني يمكنها ان تنافس و تبقى و تنمو وتتطور بفعل ما سيضيفه العاملون من إبداعات و ابتكارات جديدة.
- يساعد في خلق و ابتكار و إنشاء معارف جديدة يتم استخدامها و توظيفها في تطوير عمل الشركة.
- انه مورد نادر يصعب على الآخرين تقليده أو محاكاته و هذا يتطلب من الشركة الحفاظ عليه و تطويره و الاهتمام به و عدم السماح بخسارته.
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول و يحقق إنتاجية أعلى فالتدريب احد مكونات رأس المال البشري فالشخص الذي يمتلك تدريباً و تأهيلاً سيكون أكثر قدرة على استخدام أصول الشركة المختلفة بكفاءة عالية.
- له تأثير مباشر على قدرة الرياديين و أصحاب الأفكار الجديدة على صعيد تأمين رأس المال التمويلي اللازم لبدء مشاريع جديدة.¹

ج-خصائصه ومكونات رأس المال البشري:

يتميز رأس المال البشري بمجموعة من الخصائص ومن أهمها:²

- **خصوصية رأس المال البشري:** إن رأس المال البشري لا ينفصل أبداً عن مالكه وهو ملازم له في كل زمان ومكان، ولا يمكن تكوينه إلا بالمشاركة الفعلية والشخصية للأفراد، وهو يتميز بالخصوصية كونه مرهون بالقرار الذي سيتخذه الفرد فيما يخص قرار الاستثمار في التكوين، وتحمله لمختلف التكاليف التي ستجر عنه، وتنازله عن جميع العوائد المالية التي سيحصل عليها في الحاضر، مقابل إيرادات مالية أكبر في المستقبل.
- **محدودية رأس المال البشري:** إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقدرات محدودة بدورة حياة الفرد، حيث أن قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن أن يحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية أكبر في المستقبل.
- **عدم مرونة رأس المال البشري:** أي أن المعارف والقدرات المملوكة من قبل الأفراد، لا يمكن تمييزها و معرفتها من أول وهلة حيث أنه في بداية علاقة العمل لا تستطيع المنظمة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد، والتي تحمل مؤشراً هاماً يتمثل في الاستثمار في التعليم والتي تحملها الفرد طوال فترة دراسته

¹ - دهان محمد و بوشريية محمد، مرجع سابق، ص8

² - بن عمار حسبية، تكوين الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر 2009، ص18.

وتكوينه، إلى جانب الخبرات والكفاءات والتجربة المهنية التي يتمتع بها الأفراد، والتي تظهر من خلال مستويات الأداء والإنتاجية.

كما أن هناك بعض الخصائص الأخرى مثل:¹

- عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية، رغم قدرة الفرد على تأجير استثماره لصاحب العمل، إلا أنه ليس باستطاعته بيعه كما تستطيع المنظمة بيع أصل من أصولها.
- عدم إمكانية استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك، حيث يمكن فقدانه لمجرد موت صاحبه، وهذا ما يفسر زيادة الخطر في الاستثمار البشري.
- يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً طويلاً مقارنة بالوقت المستغرق، في الاستثمار في رأس المال المادي.

مكونات رأس المال البشري:

يتكون رأس المال البشري من ثلاثة عناصر أساسية وهي كالتالي:²

- الكفاءات : هي مجموعة المعارف والاتجاهات و التصرفات و السلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة؛
- التجارب و الخبرات: هي مختلف التجارب و الخبرات العلمية و العملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة؛
- المعارف و المؤهلات: هي مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين و التعليم.

الفرع الثاني: أساسيات رأس المال البشري

أولاً: عناصر رأس المال البشري

باختلاف وجهات نظر الباحثين لمفهوم رأس المال البشري نقول أن لكل واحد منهم، تعريفه الخاص بناه وحدده على مجموعة من العناصر، وفيما يلي عرض لأهم عناصر رأس المال البشري حسب تقسيمات بعض الباحثين:³

تقسيم Skandia: أشار تقسيمه إلى أن رأس المال البشري يمثل المعرفة، المهارات وكذا قدرات العاملين التي تساهم في تقديم حلول لمشاكل العملاء.

تقسيم أدفينسون Edvinson: رأس المال البشري يضم الكفاءات، المعارف، المهارات والخبرات لدى الموظفين وأصحاب القرار في المؤسسة.

تقسيم Sullivan: يتكون رأس المال البشري من الخبرة، قاعدة معرفة كيف، المهارات والابتكارات.

¹ - حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص ص 82 .. 84.

² - بن عمار حسينية، مرجع سابق، ص 18

³ - يمن سليمان ابو سويح، العناصر و المكونات الأساسية لرأس الفكري، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، مجلد الثالث و العشرون، العدد الأول، يناير، ص 346 ص 347.

تقسيم Xera : رأس المال البشري يتضمن المعرفة، التعليم، المؤهلات، إشراكا لموظفين في لجان اجتماعية التطوير الوظيفي، روح المبادرة والابتكار، القدرة على مواجهة التغييرات، برامج تدريبية الإنصاف في العرف والخبرة والدين قضايا الملكية والإعانة النشاط الثقافي، عدد العاملين إضافة إلى القيمة المضافة لكل عامل.

الفرع الثالث: أبعاد وتنمية رأس المال البشري

قبل التطرق إلى معرفة أبعاد ووسائل تنمية رأس المال البشري نتناول أولاً مصطلح تنمية رأس المال البشري إذ يعتبر موضوع تنمية رأس المال البشري، أحد المواضيع الحساسة في التنمية وذلك انطلاقاً من كون العنصر البشري هو الوسيلة و الغاية في آن واحد، إذ لا يمكن التطرق إلى مفهوم التنمية دون التعريف بتنمية رأس المال البشري فالتنمية تتم بالموارد البشرية .

أولاً: مفهوم تنمية رأس المال البشري

بعد تعرفنا معنى رأس المال البشري بقي علينا أن نعرف معنى تنمية رأس المال البشري، فهي تعرف بأنها إعداد العنصر البشري إعداد صحيحاً بما يتفوق احتياجات المجتمع، على أساس أنه زيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية، فضلاً عن زيادة طاقاته هو جهوده.

ثانياً: أبعاد رأس المال البشري

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد رأس المال البشري فقد اتفقا على تحديد أهمها لأبعاد المشتركة المتمثلة في: المعرفة، القدرة، المهارة، الخبرة بالإضافة إلى الابتكار وفرق العمل.

1- **المعرفة:** عرفها نوناكا على أنها معرفة ضمنية ومن الصعوبة رؤيتها، لأنها متواجدة في العقل البشري وتم تشكيلها من الخبرة والتعلم لديها لأفراد وعليه فإنه لا يمكن الكشف عنها وتبادلها إلا من خلال الاتصال والمشاركة في تبادل الأفكار والخبرات.

2- **المهارات والقدرات:**

* **المهارة :** هي القيام بالأعمال المعقدة بسهولة ودقة مع القدرة على تكييف الأداء للظروف المتغيرة وهنا كدرجات مختلفة للمهارة يمكن التعرف عليها عن طريق اختبارات ممارس ومعينة.

* **القدرات:** هي إمكانية أداء العمل بصرف النظر عن السرعة أو الدقة في أدائه.

3- **الابتكار:** عرف هجيفلورد (Guilford) أنها لا ابتكار هو تفكير تعري، كما يذكرشتاين (stein) بأن الابتكار هو العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة أو مرضي لدى مجموعة من الناس.

4-الخبرة العلمية: هي كلما يكتسبها مورد بشري ويزيد من قدرتهم على الاكتشاف وإجراءات الدراسات العلمية من خلال انجازهم للأنشطة البحثية التي يقومون بها المتمثلة بمهارات البحث العلمي وأهمية استخداماته إضافة إلى أخلاقيات البحث العلمي ودوره في التطور والنمو المعرف.

5- فرق العمل: هي مجموعة من الأفراد ذوي المهارات المتكاملة لا المتماثلة يعملون معا ويسلكون بجهودهم سلوكيات عاونيا لا تنافسيا نحو تحقيق الأهداف الفردية وأهدافا لفريق وصولا إلى تحقيق أهداف المؤسسة ككل.¹

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العملية التدريبية و تنمية رأس المال البشري.

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع تدريب العاملين وأيضا تنمية رأس مال البشري، حيث لاقى اهتمام كبير من قبل الباحثين خاصة في الدول الأجنبية مقارنة بالدول العربية، ومن خلال ذلك سوف يتم التعرف لبعض هذه الدراسات التي تناولت العملية التدريبية و تنمية رأس المال البشري وفق تسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث والتعليق عليها مع توضيح أبرز نقاط التشابه و الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم استفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة العربية

الفرع الأول: دراسات حول التدريب

1-دراسة (على يونس وآخرون 2009) بعنوان "قياس أثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التدريب في أداء العاملين بمديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، لتعرف على مستوى تأثير البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء العاملين ومدى كفاءتها وتصميمها وتقييمها. ولمعالجة هذه الإشكالية تم أخذ مجتمع الدراسة بكامله وذلك بالحصص الشامل لمفردات مجتمع البحث والبالغ (73) تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء حيث تم تصميم استمارة استقصاء وتم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية. وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها:²

- تؤكد الدراسة على وجود فروق جوهرية بين مهارات وقدرات المتدرب والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه؛
- تؤكد الدراسة على وجود فروق جوهرية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على أداء العاملين؛
- يشغل التدريب دورا مهما في عملية تطوير أداء العاملين وزيادة كفاءتهم.

¹- أبو زعيتر و منير حسن، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية، مذكرة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين 2009، ص80.

²- على يونس وآخرون، قياس أثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية، مجلة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، المجلد 31، العدد1،

2- دراسة (نهاية عبد الهادي التلواني و آخرون 2011) بعنوان "واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات بالمحافظات الجنوبية".

سعت الدراسة إلى معرفة واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية الكبرى بالمحافظات الجنوبية. ولمعالجة هذه الإشكالية تم توزيع استبانة مجتمع الدراسة من الإداريين في الهيئات المحلية الكبرى الذين التحقوا ببرامج التدريبية، وحيث تم استرداد 175 من أصل 247 أي بنسبة 70.8% استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي. من بين أهم النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة:¹

- بينت النتائج أنه يتم تقييم التدريب على مستوى رد الفعل والتعلم في الهيئات المحلية إلى حد ما؛
- وضحت النتائج أنه لا يتم التقييم على المستويات السلوك والنتائج؛
- وأيضاً تبين وجود فروق بالنسبة لمجال "رد فعل المتدربين".

3- دراسة (لؤي ناصر جبر 2017) بعنوان "تقييم التدريب في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات وتأثيرها في رضا الزبون طبقت هذه الدراسة في المنظمات التابعة لوزارات العراقية".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات بتقييم ردود الفعل والتعلم والسلوك و النتائج عند تقييم البرامج التدريبية للمتدربين، حيث أن المركز المبحوث لا يقوم بتقييم البرامج التدريبية بعد مدة محددة وذلك لمعرفة فاعلية البرامج التدريبية وتحديد نقاط الضعف داخل البرامج ومعالجتها لكي يحقق رضا الزبون. ولمعالجة هذه الإشكالية قام الباحث باستهداف عينتين من مجالين مختلفين حيث وزعت استبانة على عدد من المتدربين في عدد من المنظمات التابعة للوزارات العراقية كما وزعت على منظمات سوق العمل ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي Spss. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:²

- يوجد تقييم للبرامج التدريبية على الأمد القصير فقط؛
- عدم وجود تقييم في الأمد الطويل لذلك ظهرت التوصيات بضرورة لجنة متابعة للمتدربين وتقييمها وذلك لتشخيص نقاط الضعف في البرامج التدريبية.

¹ - نهاية عبد الهادي التلواني و آخرون، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 13، العدد 1، غزة 2011

² - لؤي ناصر جبر، تقييم التدريب في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات وتأثيرها في رضا الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثاني والخمسون، العراق 2017

الفرع الثاني: دراسات حول رأس المال البشري

1-دراسة (عمار إبراهيم .2014) بعنوان "تنمية رأس المال البشري و أثره على كفاءة المنشأة وقياس معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري بتطبيق معادلة الكسب المينسرية طبقت هذه الدراسة الميدانية في الساحل السوري". سعت هذه الدراسة إلى معرفة تنمية رأس المال البشري و أثره على كفاءة المنشأة طبقت هذه الدراسة في الساحل السوري، ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة عشوائية بلغت (285موظف) تم توزيع الاستبانة عليها ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي Spss اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي و خلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها:¹

- لا تنظر المنشأة للعاملين لديها كرأس مال بشري مهم في عمل المنشأة؛

-لا يؤثر التدريب على دخل العاملين؛

- يرتبط التدريب بمستوى التعليم ارتباطا ضعيفا.

2- دراسة (أحلام عبد الحافظ صبح 2013) بعنوان "دور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

سعت هذه الدراسة إلى معرفة دور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعات الفلسطينية محافظات غزة ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية تتكون من 268 عضو هيئة تدريس. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي Spss ومن بين أهم النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة:²

- احتل مجال تنمية رأس المال البشري ثقافيا المرتبة الأولى و جاء في المرتبة الثانية مجال تنمية رأس المال البشري سياسيا بينما جاء مجال تنمية رأس المال البشري علميا ليحل المرتبة الثالثة وفي المرتبة الرابعة مجال تنمية رأس المال البشري اقتصاديا و أخيرا جاء المجال الخامس تنمية رأس المال البشري اجتماعيا؛

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول الدور الذي تقوم به الجامعات الفلسطينية محافظات غزة في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغير الجامعة لصالح الجامعة الإسلامية؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الدور الذي تقوم به الجامعات الفلسطينية محافظات غزة في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغير الكلية و كانت هذه الفروق لصالح الكليات الإنسانية باستثناء المجال الثاني المتعلق بتنمية رأس المال البشري سياسيا غير دال إحصائيا.

¹ - عمار إبراهيم، تنمية رأس المال البشري و أثره على كفاءة المنشأة وقياس معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري بتطبيق معادلة الكسب

المينسرية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا 2014.

² - أحلام عبد الحافظ صبح، دور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2013

3- دراسة (م.د. جمال عبد الله مخلف المختار 2017) بعنوان "أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسات الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوي".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسات الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوي المتمثلة بالمعاهد والكليات التقنية. وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات و اقتصرت عملية التوزيع الاستبيان على أسلوب العينة بشكل عمدي. حيث بلغ تعداد عينة الدراسة 45 استمارة استبيان. وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق Spss وكان المنهج المستعمل في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي و خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:¹

- وجود علاقة ارتباط و أثر ذات دلالة إحصائية معنوية لجميع أبعاد التوجه الريادي و متغير رأس المال البشري؛
- وجود غموض لمفهوم و أهمية التوجه الريادي بأبعاده الأربعة و رأس المال البشري.

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة الاجنبية

1- دراسة (2009 Maran MARIMUTHU and Others) بعنوان HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT AND ITS IMPACT ON FIRM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM DEVELOPMENTAL ECONOMICS

ركزت هذه الدراسة على فحص مدى تأثير رأس المال البشري بشكل مباشر على أداء الشركة من مختلف الجهات و يتم عرض الأداء الثابت من حيث الأداء المالي وغير المالي، تطور هذه الدراسة نموذجاً يوضح العلاقة بين رأس المال البشري و أداء الشركة، بعض النتائج المتوصل إليها:²

- تعزيز رأس المال البشري في المنظمات يعزز الابتكار و أداء الشركة أكبر؛
- الاستثمار في مختلف جوانب رأس المال البشري، فهو لا يقتصر على توجيه الشركات لتحقيق أكبر أداء ولكنه أيضاً يضمن للشركات أن تظل قادرة على المنافسة من أجل بقائها لأجل طويلة.

2- دراسة (2010 Ya-Hui Elegance Chang) بعنوان An Empirical Study of Kirkpatrick's Evaluation Model in the Hospitality Industry

¹ - جمال عبد الله مخلف المختار، أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و العلوم الاقتصادية، المجلد 1، العدد 41، 2018.

² - Maran MARIMUTHU and Others, **CAPITAL DEVELOPMENT AND ITS IMPACT ON FIRM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM DEVELOPMENTAL ECONOMICS** Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research, Volume 2 / 8 Summer 2009

الغرض من هذه الدراسة هو فحص نموذج تقييم التدريب لدى كيركباتريك من خلال تقييم برنامج تدريب المبيعات التي أجريت في منظمة صناعة الضيافة، فترة الدراسة سنتين ونصف عينة الدراسة الوكلاء المتاحين كما ساهمت هذه الدراسة في البحث عن برامج تدريبية فعالة ومن نتائج هذه الدراسة:¹

- يكون التقييم على جميع المستويات لكي يوفر صورة لفعالية البرنامج التدريبي؛
- مستويات التقييم الأربعة مرتبطة ببعضها البعض.

3- دراسة (2014 R. A Alani -Wakeel A. Isola)

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT AND ECONOMICGROWTH: بعنوان EMPIRICAL EVIDENCE FROM NIGERIA

درست هذه الدراسة مساهمة المقاييس المختلفة لتنمية رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في نيجيريا، استخدمت بيانات من نيجيريا وتبنت نموذج حساب النمو الذي يحدد نمو الناتج المحلي الإجمالي كدالة للعمالة و رأس المال. بناء على الانحدار المقدر و التحليل الإحصائي الوصفي اتجاهات التزام الحكومة بتنمية رأس المال البشري وجد أنه على الرغم من القليل تم منح التزام الصحة مقارنة بالتعليم النتائج المتوصل إليها:²

- أظهر التحليل التجريبي أن كل من التعليم و الصحة مكونات تنمية رأس المال البشري هي حاسمة لتحقيق النمو الاقتصادي في نيجيريا؛
- أظهر أن التعليم يقاس بمعدل معرفة القراءة و الكتابة للبالغين، و الصحة، ويقاس حسب متوسط العمر المتوقع، كان له علاقة إيجابية مع النمو الاقتصادي و بالتالي كان الاستثمار في التعليم و الصحة مشروع جدير بالاهتمام خلال الفترة قيد الدراسة.

4- دراسة (2015ÖmerGökhan ULUM) بعنوان "Program Evaluation throughKirkpatrick's" "Framework"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الحواجز واستخدام النموذج الذي قد يكون إطار كيركباتريك كأداة تقييم حيث استخدمت هذه الدراسة تقنية تحليل الوثائق عن طريق الاستفسار عن إطار كيركباتريك من مصادر مختلفة من الكتب والمقالات الأكاديمية ومن التحليل نستنتج أن:³

- أن نموذج كيركباتريك من أربع مستويات لتقييم البرنامج هو أحد النماذج الأكثر استخداما من قبل مقيمي البرامج التدريبية؛

¹ -Ya-Hui Elegance Chang ,An Empirical Study of Kirkpatrick's Evaluation Model in the Hospitality Industry , University Graduate School, 2010.

² -R. A Alani -Wakeel A. Isol, HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT AND ECONOMICGROWTH: EMPIRICAL EVIDENCE FROM NIGERIA, journal , Asian Economic and Financial Review 2(7):813-827

³ -ÖmerGökhan ULUM, Program Evaluation throughKirkpatrick's" Framework, University Hakkari, Turkey, Pacific Business Review International Volume 8, Issue 1, July 2015.

- تقدم هذه الدراسة بيانات موثقة عن كيفية عمل إطار كيركباتريك السهل تنفيذه ووظائفه؛
- يعتبر تقييم البرنامج التدريبي هو الجانب الأكثر أهمية وشعبية لنموذج كيركباتريك يمكن أن يعزى إلى التعليم.

5- دراسة (Kirkpatrick's Four-Level (2016 Alzahrar, Rajab, Ahmed

Training Evaluation Model

تهدف الدراسة إلى تحليل استخدام نموذج تقييم التدريب المكون من أربع مستويات في كيركباتريك للطلاب والمعلم حيث هذا النموذج قابل للتكيف ويضيف قيمة إلى نموذج التعليم التقليدي نتائج استخدام النموذج الإيجابية ومنها:¹

- كيركباتريك نموذج تقييم التدريب من أربعة مستويات فعال نحو المعلمين والطلبة؛
- تزداد المنافسة كل ما عرفوا أن المعلمين لديهم مصالحهم أولاً.

6- دراسة (Snezhana V. Forrester and Others (2016 Human Capital in the Innovative

Conditions

هدفت هذه الدراسة إلى التنمية ضمن أحكام محددة في العلوم الاقتصادية و التي تشرح رأس المال البشري وتعزيز دورها في ظروف التنمية المبتكرة ونهج المستخدم في هذه الدراسة هو تحليل هيكل وظيفي لدور الانسان المتقدم في التصنيع و تطوير الابتكار عندما تحولت القدرة البشرية على العمل في رأس المال، وزيادة مستوى التعليم وتشكيل علاقات انتاج جديدة أساس في اقتصاد المعرفة الحديثة من نتائج المتوصل اليها:²

- ثبت أن البلدان المتقدمة في الاقتصاد قد انتقلت إلى المعرفة حيث المورد الرئيسي هو رأس المال البشري؛
- يجب توفير متخصصين مؤهلين تأهيلا عاليا في جميع قطاعات الاقتصاد؛
- ضرورة زيادة تمويل الابتكار ليس فقط من الدولة ولكن أيضا رجال الأعمال ولهذا تحتاج الحكومة إلى توفير إعفاءات ضريبية للشركات التي تستثمر في منتجات مبتكرة.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم إجرائها حيث سنوضح أوجه التشابه وأوجه الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي يمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-3): مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية.

¹ - Ahmed and Others, **Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model** International Journal of Scientific & Engineering Research, Volume 7, Issue 5, May-2016.

² - Snezhana V. Forrester and Others, **Human Capital in the Innovative Conditions**, University of Economics, RUSSIA, EJME — MATHEMATICS EDUCATION 2016, VOL. 11, NO. 8, 3048-3065

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الهدف	انقسمت هذه الدراسات إلى قسمين القسم الأول يهدف إلى التعرف على أبعاد العملية التدريبية، ودراسات أخرى إلى دراسة نموذج كير كباتريك كأداة للتقييم والقسم الثاني على تنمية رأس المال البشري، حيث لم يتم الجمع بينهما.	هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد العملية التدريبية و تم ربطها برأس المال البشري وتنميته ومستوى أدائه داخل المؤسسة.
مجتمع و عينة الدراسة	هناك اختلاف بين الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، فكل دراسة أسقطت على عينة معينة من الأفراد معظمها طبقت في مؤسسات مختلفة.	لقد أسقطنا دراستنا على المؤسسة: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".
أدوات التحليل و المنهج المستخدم	الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية،بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية.	اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية
نتائج الدراسة	وتمثلت أهم نتائج الدراسات في : -معظم المؤسسات تهتم بالعملية التدريبية وتعي مدى تأثيرها على تحسين أداء الموظف وزيادة المهارات والمعارف؛ - أصبحت أغلب المؤسسات تعي مدى أهمية المورد البشري واعتباره رأس مال للمؤسسة وضرورة استثماره رغم غموضه وصعوبة قياسه.	أهم النتائج التي توصلنا إليها: -اتضح أن هناك مستوى وعي كبير من طرف الموظفين للعملية التدريبية وأثرها على تحسين وزيادة مهاراتهم؛ -اهتمام المؤسسة بالمورد البشري و المحافظة عليه ومحاوله تنميته؛ - استفادة الموظفين من الدورات التدريبية بشكل كبير . -أبعاد نتائج العملية التدريبية هو الأكثر تأثيرا على رأس المال البشري وتنميته.

المصدر: من إعداد الطالبتين

● مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها :

- أسهمت في إثراء و اعداد الأدبيات النظرية و الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحثين في اعداد و تطبيق المنهجية المتبعة ؛
- تعتبر الدراسات السابقة قاعدة أساسية ونقطة بداية جيدة للباحثين لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
- الامام بالنتائج المتوصل اليها في الدراسات السابقة مما مكن الباحثين من الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- ساعدت الباحثين من صياغة الفرضيات و ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- ساعدت في إعطاء صورة أولية و شاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثين في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- ساهمت بشكل كبير في تصميم عبارات الاستبانة لتغيري الدراسة.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل الإحاطة بمفهوم العملية التدريبية ورأس المال البشري وأهم أبعاد كل منهما، وما يمكن استخلاصه أن التدريب وسيلة حديثة وفعالة لتحسين وتطوير أي مجال لدى أصبح مطلباً أساسياً في المنظمات، وذلك من خلال توفر جميع أبعاده (بيئة التدريب، التعليم، السلوك، نتائج العملية التدريبية) وتحقيق هذه الأبعاد يتحسن مستوى الموارد البشرية الذي يمثل رأس المال البشري (المعرفة، الخبرة العلمية، الابتكار، المهارات والقدرات، فرق العمل) لدى المؤسسات كما يعتبر من الدعائم الأساسية لعملية الإنتاج والنمو في المؤسسات. وهذا ما سنحاول التأكد منه من خلال دراستنا الميدانية التي سنقوم بها على المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية
التدريبية و رأس المال البشري في المديرية
العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالأبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري والدراسات السابقة، لتجسيد هذه المفاهيم قمنا بإسقاط الجانب النظري، على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة حالة في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" ولدراسة أعمق، وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:

قبل الشروع في دراسة أثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري، في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة تقرت"، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين.

✓ المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها: سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

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

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

إنشاء والتنظيم:

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت متها ب (99) عام، ورأس مال عمومي قدر ب : 50.000.000.000 دج، هي ملك لدولة بنسبة 100 %، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية بالجزائر العاصمة، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نمو اقويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزبائنها، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء.

أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 م، ولها مواقع متعددة ومديريات عملية منفصلة تشرف بنفسها على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، وكانت تعمل تحت وصايتها 08 مفوضيات إقليمية موضحة في الملحق رقم (01).

نشأة مديرية ورقلة:

وفق قرار المديرية العامة رقم 02 /15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003 ، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010، أي نتم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.

شرح الهيكل التنظيمي: الموضح في الملحق رقم(02)

- 1- مدير المديرية العملية للاتصالات الجزائر هو المسؤول عن جميع خدمات الأقسام والخلايا.
- 2- الخلايا، وتضم خلية الوقاية والأمن من مهامها:
- تطبيق الإجراءات والقواعد لتسيير الأملاك وجرد أدوات المكاتب؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

- التكفل بالتسيير التقني وصيانة وتنظيف كل العمارات التابعة للوحدة العمليانية؛
 - شراء مستلزمات المستخدمين وصيانتها؛
 - تسيير المخزون وتوزيع احتياجات المراكز التابعة لها.
- 3- دائرة المالية، المحاسبة والمنازعات، التأمين:** وتضم أربعة مصالح مصلحة الميزانية، مصلحة الخزينة، مصلحة المحاسبة، مصلحة المنازعات و التأمين من مهامهم:
- تطبيق القواعد والإجراءات القانونية؛
 - إنجاز و إعداد ميزانية الوحدة العمليانية لاتصالات الجزائر والمراكز التابعة لها؛
 - متابعة ودعم المحاسبة للوحدة العمليانية والمركزية؛
 - ضبط الأشغال والمشتريات المنجزة.
- 4- دائرة الموارد البشرية والوسائل، وتضم المصالح التالية:** مصلحة تسيير المستخدمين والرواتب، مصلحة التكوين، مصلحة الامتداد، مصلحة تسيير المشاريع، ومن مهامهم:
- تطبيق القواعد والقوانين والإجراءات لتسيير المستخدمين وهيكل الوحدة العمليانية والمراكز التابعة لها؛
 - الاهتمام بتقييم وتكوين المستخدمين؛
 - توفير الوسائل اللازمة لضمان السير الحسن للمصالح؛
 - التكفل بأجور العمال(العطل، الحوافز...الخ).
- 5- دائرة التجارة وتضم:** مصلحة علاقات الزبائن، مصلحة تفعيل المبيعات، مصلحة الفوترة والتحصيل ومن مهامهم:
- ترقية الخدمات الجديدة؛
 - جمع المعلومات الإحصائية التي تسمح بمتابعة نوعية الخدمات؛
 - معالجة الشكاوي و المنازعات؛
 - متابعة الحسابات الكبرى.
- 6- الدائرة التقنية:** وتضم مصلحة شبكة الوصول والحلقة المحلية، مصلحة المنشآت القاعدية، مصلحة المعطيات والخدمات المصرفية من مهامهم:
- المركز الهاتفي؛
 - مركز التضخيم؛
 - وحدة ربط المشتركين عن بعد التي تقوم بتنفيذ الإجراءات والقوانين التقنية لمصلحة الشبكات؛
 - تحرير إنجاز توسيع الشبكات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

الفرع الثاني: طرق الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في التعرف على المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" الواقعة بوسط المدينة، حيث تم إجراء الدراسة على مجموعة من عمال المؤسسة، أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم توزيع 60 استبيان على عمال المؤسسة، وقد تم استرجاع 55 استبانة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

جدول رقم (1-2) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير التابع:	رأس المال البشري
المتغير المستقل:	أبعاد العملية التدريبية

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا 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- مصفوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

3- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (رأس المال البشري)؛

4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

ثانياً: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم

الاعتماد على المقابلة، الملاحظة العلمية والوثائق الرسمية للمؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

- الاستبيان

خصص هذا الاستبيان لمعرفة مدى استفادة العمال، من العملية التدريبية وتأثيرها على تنمية رأس المال البشري للمؤسسة محل الدراسة.

المحور الأول: يتعلق بمفهوم أبعاد العملية التدريبية ويحتوي على 22 عبارة؛

المحور الثاني: يتعلق بمفهوم رأس المال البشري ويحتوي على 20 عبارة.

المحور الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة).

ولإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي" كما الآتي:

- موافق تعطى لها 3 درجات؛

- محايد تعطى لها درجتان؛

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي" كما هو موضح كما الآتي:

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

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
قليل	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: عز عبد الفتاح مقدمة الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، ط1، مكتبة خواريزم العلمية، جدة السعودية 2008، ص538.

يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3 - 1 = 2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.66 = 3/2)، ثم تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وهذا لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما التالي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

- الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي العام ومختلف فروعها.

ثانيا: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

- صدق المحكمين:

ولمعرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على بعض الأساتذة المتخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

- ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول أدناه لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-3): معاملات الثبات لمؤسسة المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" باستخدام طريقة ألفا

كرونباخ

المؤسسة	المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"
معامل ألفا كرونباخ	91%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 91%، حيث تعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة 95.3% وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

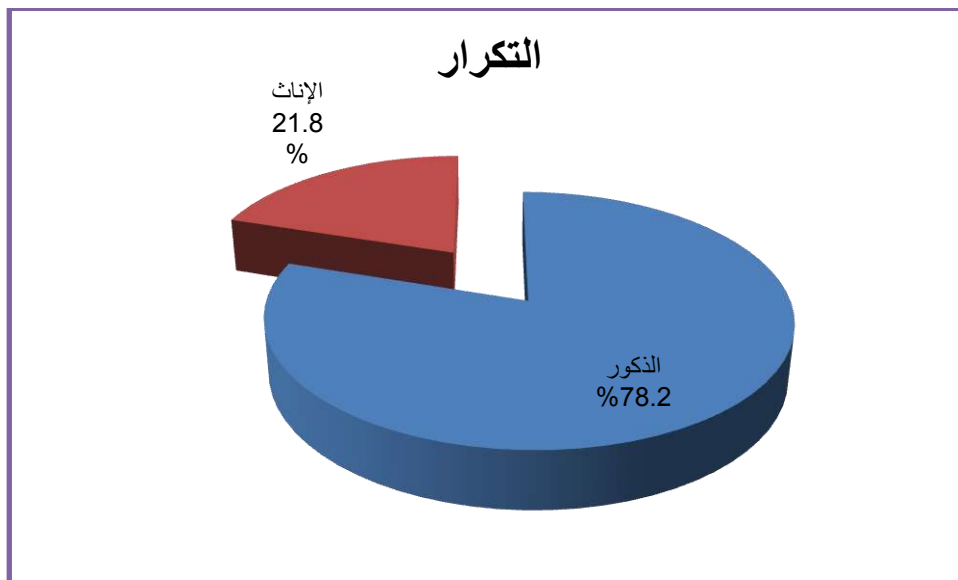
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

1- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

أ. الجنس:

يظهر من خلال الشكل بأن غالبية الأفراد كانوا من فئة الذكور التي تقدر بنسبة (78.2%)، بينما تمثل نسبة فئة الإناث 21.8%، وهذا يعود إلى طبيعة النشاط ونظام العمل التي تعمل فيها المؤسسة، حيث أنها تتناسب مع فئة الذكور أكثر من فئة الإناث.

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



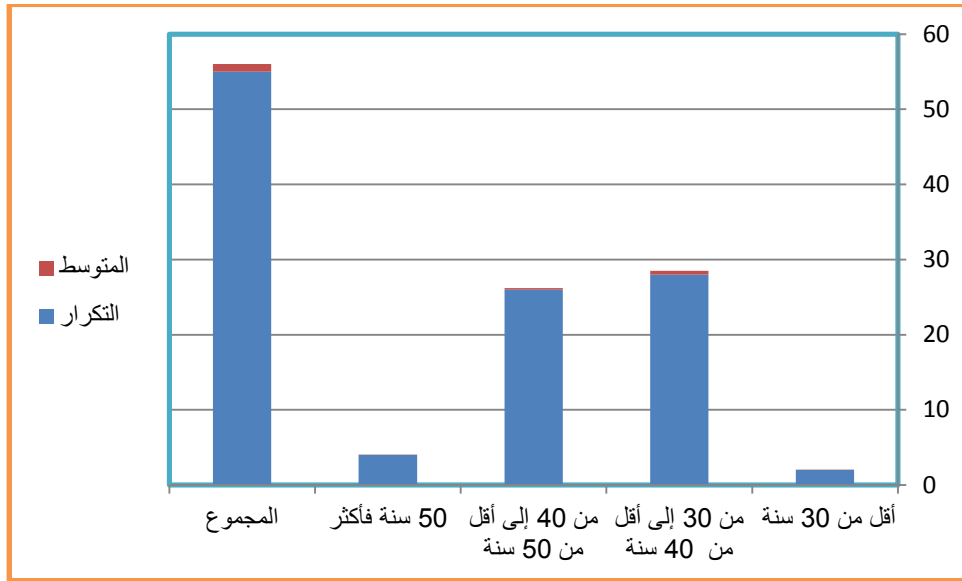
المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excelle

ب. العمر:

أما فيما يتعلق بمتغير العمر الموضح في الشكل فقد تبين أن الأفراد الذين أعمارهم (من 30 إلى 40 سنة) يمثلون أعلى نسبة تقدر ب (50.9%) تليها الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (22.60%)، وهذه نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة والكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

شكل رقم(2-2): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

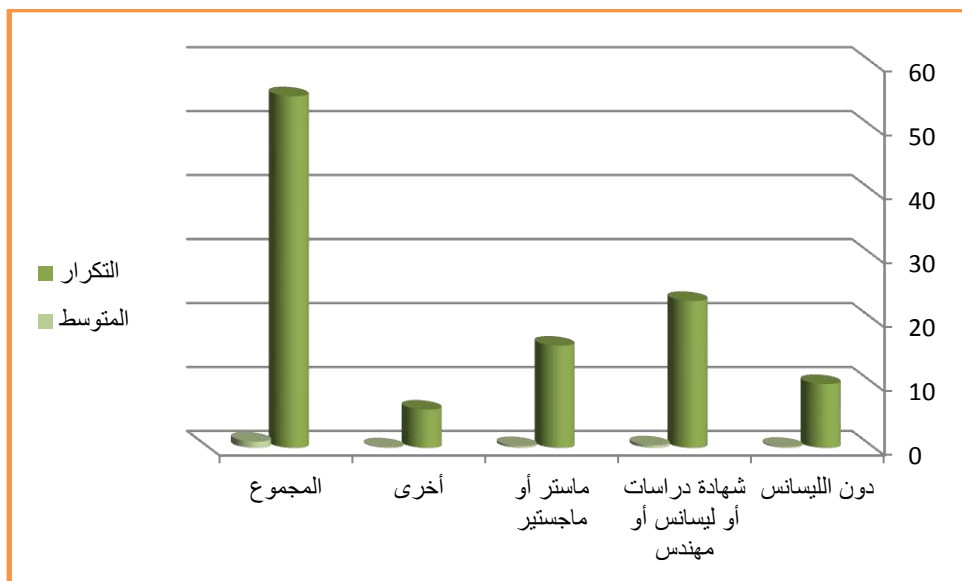


المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excelle

ت. مستوى التعليم

كما يتضح من الشكل أدناه المتعلق بالمستوى التعليمي، حيث نلاحظ أن المستوجبين الحاملين شهادة دراسة أو ليسانس أو مهندس يمثلون الأغلبية بنسبة 41%، بينما مستوى الماستر أو الماجستير يمثل 29% فقط وهذا دلالة على أن المؤسسة تحوي كوادرات وإطارات وكفاءات، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في مديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

شكل رقم(2-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



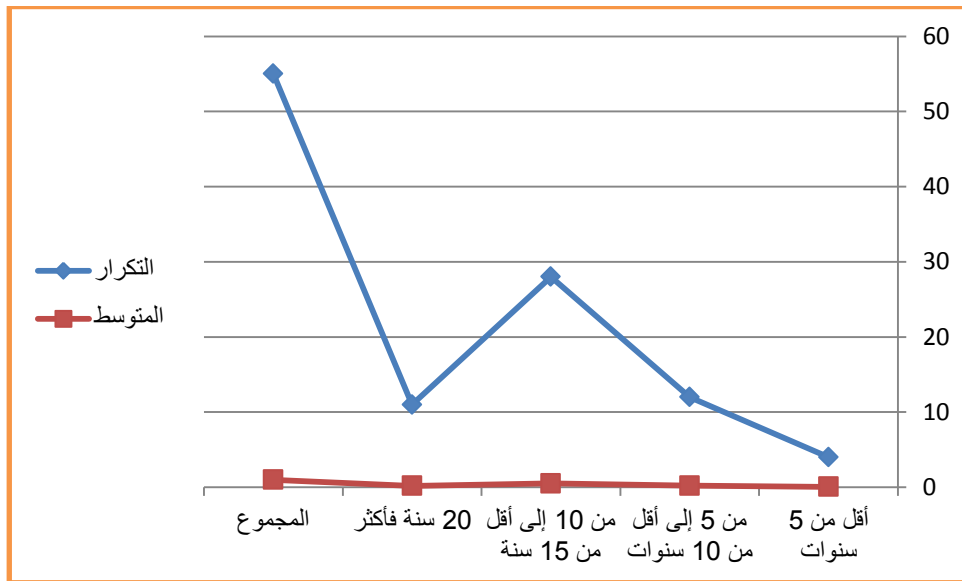
المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excelle

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

1. الخبرة:

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة، وكما تشير النتائج في الشكل إلى أن فئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 50.9%، وتليها فئة ذوي الخبرة من (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 21.8% وهذا يدل، على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، تسعى إلى توظيف أصحاب الكفاءات و أيضا المحافظة عليهم.

شكل رقم (2-4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



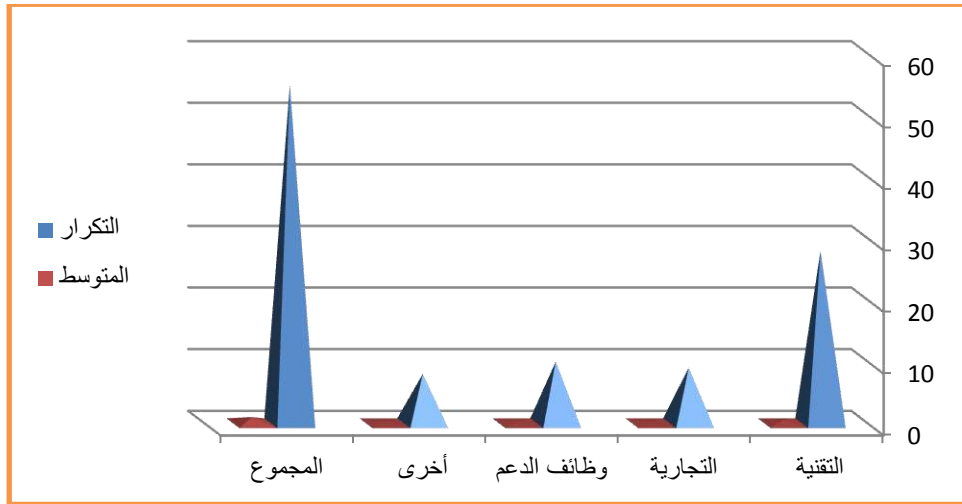
المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excelle

الوظائف

يبين الشكل أدناه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظائف، أن عدد المستجوبين من الوظيفة التقنية يمثلون أغلبية بنسبة 50.9%، تليها فئة وظائف الدعم بنسبة 21.8%، وفئة التجارة بنسب متقاربة، وذلك لأننا ركزنا على الفئة التي تحصل على فرص الدورات التدريبية بشكل كبير التي تمثل التقنيين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

شكل رقم(2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظائف

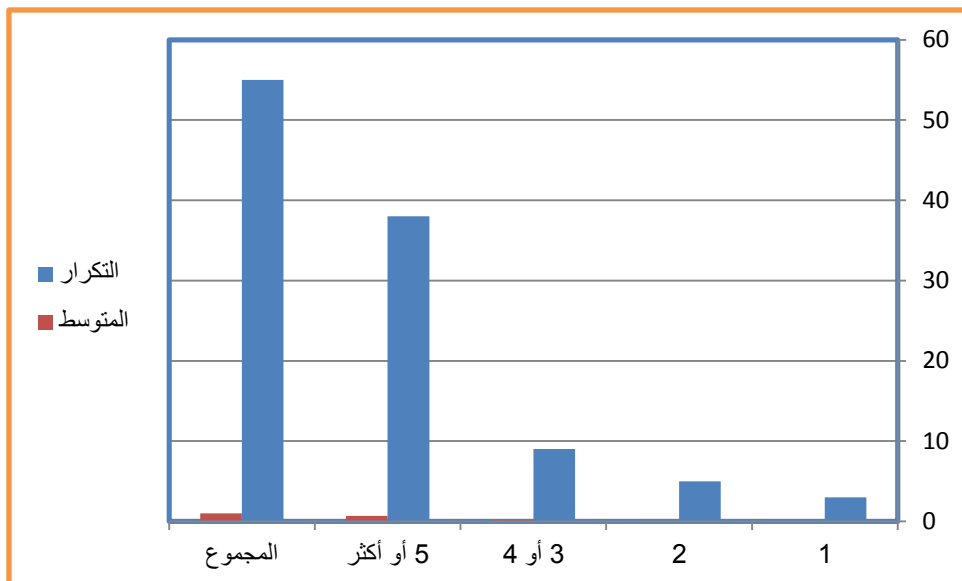


المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

عدد الدورات التدريبية

وكما تشير النتائج في الجدول متغير عدد الدورات التدريبية، إلى أن أغلب المستجوبين تحصلوا على 5 دورات تدريبية أو أكثر بنسبة 69.1%، ويليهما الموظفان الذين تحصلوا على 3 أو 4 دورات تدريبية بنسبة 16.1% وهذا يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة، تسعى إلى تنمية وتطوير مهارات وقدرات موظفيها وتخصيص ميزانية كبيرة من أجل تدريبهم.

شكل رقم(2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الدورات التدريبية



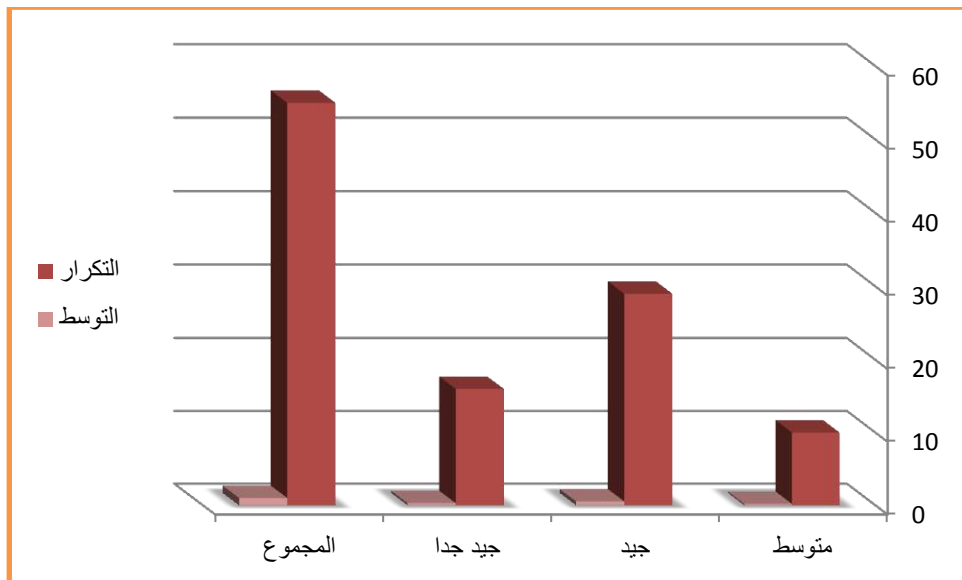
المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

درجة التحكم في التكنولوجيا (القدرة على استخدام المعدات و البرامج الحاسوبية)

يبين الشكل أدناه توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة التحكم في التكنولوجيا (القدرة على استخدام المعدات و البرامج الحاسوبية)، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين بدرجة متوسط قد بلغ عددهم 10 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي قدره 18.2%، أما عدد المستجوبين بدرجة جيد قد بلغ عددهم 29 مستجوبين، أي بمتوسط حسابي 52.7%، في حين بلغ عدد المستجوبين بدرجة جيد جدا 16 بنسبة 29.1%، وهذا دلالة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" تمتلك كفاءات وخبرات عالية.

شكل رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير درجة التحكم في التكنولوجيا (القدرة على استخدام المعدات و البرامج الحاسوبية)



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excelle

ثانيا : تحليل البيانات المتعلقة بواقع التدريب ورأس المال البشري في الشركة محل الدراسة.

وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى واقع التدريب لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة؟

السؤال الثاني: ما واقع رأس المال البشري لدى أفراد عينة الدراسة ومدى اهتمام المؤسسة بتحقيق أبعاد هذه العوامل؟

السؤال الثالث : ما هي العلاقة الارتباطية بين التدريب كمتغير مستقل بتنمية رأس المال البشري لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة

اتصالات الجزائر بمديرية ورقلة" كمتغير تابع ؟

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول :

من اجل تحليل بيانات العبارات استخدمنا مقياس "ليكار" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج المولية توضح ذلك :

1. واقع لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة:

أبعاد التدريب هي أربعة: بيئة التدريب، التعلم، السلوك و نتائج العملية التدريبية، والجدول التالي يبين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة.

• بيئة التدريب

الجدول رقم (2-04): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد بيئة التدريب

1	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	وفرت لي البرامج التدريبية مادة علمية نافعة.	2.78	0.45	4	مرتفع
2	أفادني المضمون التدريبي في أداء عملي.	2.83	0.42	2	مرتفع
3	تركز أهداف وموضوعات البرامج التدريبية على تنمية المهارات والمعارف.	2.85	0.40	1	مرتفع
4	طريقة شرح المدرب كانت جيد.	2.61	0.56	6	مرتفع
5	توفر المستلزمات التدريبية الضرورية.	2.67	0.57	5	مرتفع
6	مكان التدريب ملائم.	2.80	0.52	3	مرتفع
7	مدة التدريب كافية لتحقيق أهداف البرامج التدريبية.	2.20	1.06	8	متوسط
8	يتمتع المدربون بكفاءات عالية	2.56	0.56	7	مرتفع
	بعد بيئة التدريب	2.66	0.37	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من الجدول أن العبارة رقم 03 والذي ينص على: تركيز أهداف وموضوعات البرامج التدريبية على تنمية المهارات والمعارف، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.85، وانحراف معياري 0.40 أما العبارة رقم 07 والذي ينص على: مدة التدريب كافية لتحقيق أهداف البرامج التدريبية، حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.20 و انحراف معياري قدره 1.06 نستنتج من الجدول أعلاه:

يتضح من الجدول أن بعد العام لتقييم بيئة التدريب بمستوى مرتفع في المديرية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.66 وانحراف معياري 0.37 تعكس هذه القيمة الايجابية الموافقة على هذه العبارات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• التعليم

الجدول رقم (2-05): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد التعليم

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تم إدراك المادية العلمية بشكل كامل.	2.25	0.64	6	متوسط
2	ساهمت البرامج التدريبية التي استفدت منها في زيادة معارفي.	2.89	0.36	1	مرتفع
3	أستطيع نقل المعارف المكتسبة من التدريب وتطبيقها أثناء العمل.	2.81	0.51	3	مرتفع
4	تحصلت على معارف ساعدتني على تطوير وتحسين أدائي.	2.89	0.36	1	مرتفع
5	أستطيع معرفة مدى الاستفادة من كل دورة تدريب.	2.63	0.58	4	مرتفع
6	يتم تقييم المتدرب بعد انتهاء العملية التدريبية لقياس مستوى التعلم الذي اكتسبه.	2.58	0.65	5	مرتفع
	التعليم	2.67	0.35	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتبين من الجدول أن العبارتين رقم 02 و 04 حيث ينص السؤال 02 على: ساهمت البرامج التدريبية التي استفدت منها في زيادة معارفي، بانحراف معياري قدره 0.36 و السؤال 04 ينص على: حصلت على معارف ساعدتني على تطوير وتحسين أدائي وقد انحراف المعياري به 0.58. قد حصلنا على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.89، أما العبارة رقم 01 والذي ينص على: تم إدراك المادية العلمية بشكل كامل، حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.25 و انحراف معياري قدره 0.64. نستنتج من الجدول أعلاه:

يتضح أن بعد التعليم بمستوى مرتفع في مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة أي المتوسط الحسابي، العام لهذا البعد 2.67 وانحراف معياري 0.35 وهذا يعكس رضا الموظفين على محتوى عبارات هذا البعد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• السلوك

الجدول رقم (2-06): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد السلوك

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	ساهم التدريب في تغيير سلوكي نحو الأحسن.	2.60	0.68	3	مرتفع
2	أصبح إنجاز المهام الموكلة لي أسهل وأكثر دقة بعد التدريب.	2.72	0.48	1	مرتفع
3	زادت المهارات المكتسبة من تنشيط دافع الإبداع لدي في العمل بعد التدريب.	2.65	0.58	2	مرتفع
4	ساهمت البرامج التدريبية في انخفاض الأخطاء المهنية لدي ولدى زملائي المتدربين.	2.58	0.59	4	مرتفع
	السلوك	2.64	0.42	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من الجدول أن العبارة رقم 02 قد نص على: أصبح إنجاز المهام الموكلة لي أسهل وأكثر دقة بعد التدريب بمتوسط قدره 2.60 وانحراف معياري 0.68 أما العبارة رقم 04 قد نص على: ساهمت البرامج التدريبية في انخفاض الأخطاء المهنية لدي ولدى زملائي المتدربين. حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.58 وانحراف معياري 0.59 نستنتج من الجدول أعلاه: أن بعد السلوك بمستوى مرتفع أيضا في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.64 وانحراف معياري 0.42 وهذا يدل على وجود درجة مرتفعة من الرضا و الارتياح لهذه البرامج التدريبية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• نتائج العملية التدريبية:

الجدول رقم (2-07): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد نتائج العملية التدريبية

الرقم	البيان	متوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	بعد الانتهاء من التدريب أصبحت قادرا على أداء عملي بطريقة مهنية أفضل وأكثر دقة من ذي قبل.	2.70	0.59	2	مرتفع
2	أستطيع تشخيص وحل المشكلات بشكل أسرع بعد التدريب	2.61	0.62	3	مرتفع
3	اكتسبت ثقة أكبر في أداء مهام عملي بعد التدريب	2.76	0.50	1	مرتفع
4	تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة من العملية التدريبية.	1.92	0.81	4	متوسط
	نتائج العملية التدريبية	2.50	0.43	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من الجدول أن العبارة رقم 03 قد نص على: اكتسبت ثقة أكبر في أداء مهام عملي بعد التدريب، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.76 وانحراف معياري 0.50، أما العبارة رقم 04 والذي ينص على: تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة من العملية التدريبية، حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.92 و انحراف معياري 0.81 نستنتج من الجدول:

أن بعد نتائج العملية التدريبية بمستوى مرتفع كذلك في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.50 وانحراف معياري 0.43 وهذا يدل على الاستفادة الكبيرة من البرامج التدريبية لدى الموظفين.

جدول رقم (2-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة" لأبعاد

التدريب

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد بيئة التدريب	2.66	0.37	2	متوسط
02	المتوسط العام لبعد التعليم	2.6	0.35	1	مرتفع
03	المتوسط العام لبعد السلوك	2.64	0.42	3	مرتفع
04	المتوسط العام لنتائج العملية التدريبية	2.50	0.43	4	مرتفع
05	المتوسط العام	2.62	0.32	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع و أعلى متوسط حسابي كان لبعء التعليم وهو 2.67 و انحراف معياري 0.35 وهذا دلالة على أن الموظفين تحصلوا على مجموعة من المعارف و القدرات التي أدت إلى تحسين أدائهم، أما بعء نتائج العملية التدريبية تحصل على أقل متوسط حسابي قدره 2.50، وهذا يعود إلى أن المؤسسة ليس لها القدرة على مقارنة النتائج مع الأهداف المسطرة.

وفي الأخير لاحظنا أن الدورات التدريبية تلاقي استحسان أغلب أفراد عينة الدراسة وهذا بسبب المخرجات الإيجابية للبرامج التدريبية.

الإجابة الإحصائية عن السؤال الثاني :

2. واقع رأس المال البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة

أبعاد رأس المال البشري هي خمسة: المعرفة، الخبرة العلمية، الابتكار، المهارات والقدرات، فرق العمل والجدول الموالية توضح تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

جدول رقم: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية ورقلة

• المعرفة

الجدول رقم (2-09): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد المعرفة

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	يتوفر لديا معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء المهام على أحسن حال.	2.72	0.48	3	مرتفع
2	أشارك زملائي المعرفة التي بحوزتي خاصة الخبرات السابقة.	2.94	0.22	1	مرتفع
3	أملك المعرفة اللازمة لأداء المهام بالشكل المطلوب.	2.78	0.45	2	مرتفع
4	لديا المعرفة التامة والمتجددة باستمرار عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.	2.38	0.73	4	مرتفع
	المعرفة	2.70	0.34	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من الجدول أن العبارة رقم 02 قد نص على: أشارك زملائي المعرفة التي بحوزتي خاصة الخبرات السابقة، حصل على أعلى تأييد بمتوسط قدره 2.94 و انحراف معياري 0.22 أما العبارة رقم 4 قد نص على: لدي المعرفة التامة والمتجددة باستمرار عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة. حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.38 وانحراف معياري 0.73 نستنتج من الجدول أعلاه:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

أن بعد المعرفة ذو مستوى مرتفع في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.70 وانحراف معياري 0.34 وهذا يدل على الموافقة الكبيرة من طرف أفراد العينة.

• الخبرة العلمية

الجدول رقم (2-10): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد الخبرة العلمية

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	لديا خبرة جيدة في مجال عملي.	2.85	0.40	2	مرتفع
2	أنجز مهام عملي بأحسن ما يكون وبشكل مستقر.	2.85	0.35	1	مرتفع
3	تمتلك المؤسسة العدد الكافي من الموظفين الذين يمتلكون المعارف والخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة.	2.47	0.74	4	مرتفع
4	لا أجد صعوبة في أداء مهام عملي.	2.74	0.47	3	مرتفع
	الخبرة العلمية	2.73	0.33	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من الجدول أن العبارة رقم 02 قد نص على: أنجز مهام عملي بأحسن ما يكون وبشكل مستقر. حصل على تأييد بمتوسط قدره 2.85 وانحراف معياري 0.35 أما العبارة رقم 3 قد نص على: تمتلك المؤسسة العدد الكافي من الموظفين الذين يمتلكون المعارف والخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة. حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.47 وانحراف معياري 0.74 نستنتج من الجدول أعلاه:

إن بعد الخبرة العلمية ذو مستوى مرتفع أيضا في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.73 وانحراف معياري 0.33 وهذا يدل على رضا أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• الابتكار

الجدول رقم (2-11): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد الابتكار

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أحرص دائما على طرح و إبداء رأي في المناقشات الجماعية و الاجتماعية بحماس كبير.	2.50	0.60	1	مرتفع
2	تشجع المؤسسة على التطوير والتغيير بشكل مستمر.	2.32	0.69	2	متوسط
3	تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة على تعزيز الجهود للاحتفاظ بالموظفين المبدعين.	2.00	0.72	4	متوسط
4	يتحمس العمال بطرح أفكار جديدة التي تحضى بتشجيع من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة.	2.07	0.74	3	متوسط
	الابتكار	2.22	0.53	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

أن العبارة رقم 01 أحرص دائما على طرح و إبداء رأي في المناقشات الجماعية و الاجتماعية بحماس كبير. حصل على أعلى تأييد بمتوسط قدره 2.50 و انحراف معياري 0.60 أما العبارة رقم 3 قد نص على: تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة على تعزيز الجهود للاحتفاظ بالموظفين المبدعين، حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.00 وانحراف معياري 0.72 من الجدول أعلاه نستنتج:

يتبين أن أغلب فقرات بعد الابتكار ذو مستوى متوسط في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.22 وانحراف معياري 0.53 و يدل ترتيب فقرات هذا البعد على المفهوم الواضح لتشجيع المؤسسة على التطوير و التغيير بشكل مستمر متوسط.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• المهارات و القدرات

الجدول رقم (2-12): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد المهارات و القدرات

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	لديا المهارات والقدرات اللازمة لأداء وظيفتي على أحسن شكل.	2.76	0.46	1	مرتفع
2	تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة على التطوير و التعليم المستمر لكسب مهارات علمية متنوعة.	2.43	0.66	3	مرتفع
3	تسعى المؤسسة إلى جلب العمال ذو المهارات والقدرات العالية والمحافظة عليها.	2.21	0.71	4	متوسط
4	لديا القدرة على حل المشكلات حتى في ظل ندرة المعلومات.	2.47	0.66	2	مرتفع
	المهارات و القدرات	2.47	0.39	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

لوحظ من الجدول أن العبارة رقم 01 قد نص على: لديا المهارات والقدرات اللازمة لأداء وظيفتي على أحسن شكل بمتوسط قدره 2.76 وانحراف معياري 0.46 أما العبارة رقم 3 قد نص على: تسعى المؤسسة إلى جلب العمال ذو المهارات والقدرات العالية والمحافظة عليها.. حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.212 وانحراف معياري 0.71

نستنتج من الجدول أعلاه:

أن أغلب فقرات بعد المهارات و القدرات ذو مستوى مرتفع في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.47 وانحراف معياري 0.39 مما يدل على امتلاك الموظفين القدرات و المهارات اللازمة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

• فرق العمل

الجدول رقم (2-13): وصف إجابات المستجوبين حول بُعد فرق العمل

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة المناخ المساعد لتعزيز التواصل الإيجابي وروح الفريق.	2.25	0.69	4	متوسط
2	تتلقى مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة أفضل النتائج من عاملها عندما يكون العمل كفريق.	2.60	0.68	2	مرتفع
3	توجد بيني وبين زملائي علاقة تعاون في مختلف أقسام المؤسسة.	2.76	0.46	1	مرتفع
4	يتم إنجاز المهام في مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة بشكل جماعي.	2.32	0.72	3	متوسط
	فرق العمل	2.48	0.48	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

لوحظ من الجدول أن العبارة رقم 03 قد نص على: توجد بيني وبين زملائي علاقة تعاون في مختلف أقسام المؤسسة. بمتوسط قدره 2.76 و انحراف معياري 0.46 أما العبارة رقم 1 قد نص على: توفر مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقلة المناخ المساعد لتعزيز التواصل الإيجابي وروح الفريق. حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.25 وانحراف معياري 0.69 نستنتج من الجدول أعلاه:

أن أغلب فقرات بعد المهارات و القدرات ذو مستوى مرتفع في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أي المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 2.48 وانحراف معياري 0.48 الذي يدل على أغلب أفراد عينة الدراسة يفضلون العمل بشكل جماعي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية ورقلة" لأبعاد

رأس المال البشري

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	المتوسط العام لبعء المعرفة	2.70	0.34	2	مرتفع
2	المتوسط العام لبعء الخبرة العلمية	2.73	0.33	1	مرتفع
3	المتوسط العام لبعء الابتكار	2.22	0.53	5	متوسط
4	المتوسط العام لبعء القدرات و المهارات	2.47	0.39	4	مرتفع
5	المتوسط العام لبعء فرق العمل	2.48	0.48	3	مرتفع
	المتوسط العام	2.52	0.29	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن كالأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، ماعدا بعد الابتكارالذي كان بمستوى متوسط و أخذ أقل

متوسط حسابي 2.22 وهذا يدل على النظرة الإيجابية لهذه الأبعاد.

عموما لذا المستجوبين في المؤسسة درجة موافقة مرتفعة حول عبارات رأس المال البشري، ونظرة إيجابية حول واقع رأس المال

البشري في المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة.

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم(2-15) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري

		المتغير التابع رأس المال البشري	
Rho de Spearman	أولاً: بيئة التدريب	Coefficient de corrélation	.551**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
	ثانياً: التعلم	Coefficient de corrélation	.411**
		Sig. (bilatérale)	.002
		N	55
	ثالثاً: السلوك	Coefficient de corrélation	.352**
		Sig. (bilatérale)	.008
		N	55
	رابعاً: نتائج العملية التدريبية	Coefficient de corrélation	.690**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	Coefficient de corrélation	.624**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	55	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد العملية التدريبية (بيئة التدريب، التعليم، السلوك، نتائج العملية التدريبية) ورأس المال البشري كمتغير تابع، حيث كانت أقوى العلاقات الارتباطية بين بعد نتائج العملية التدريبية والمتغير التابع 69%، ثم يأتي بعد بيئة التدريب حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 55.10%، يليه بعد التعلم حيث بلغت علاقته الارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 41.10% وفي الأخير بعد السلوك له درجة ارتباط مع المتغير التابع قدرها 35.20%

ويلاحظ أن أبعاد العملية التدريبية كمتغير مستقل كانت علاقتها برأس المال البشري كمتغير تابع متوسطة حيث بلغت نسبة (40,62%) بمستوى دلالة 0,0 وهو اقل من 05,0 وبالتالي على المؤسسة أن تعمل على تحسين أبعاد العملية التدريبية من خلال البحث تحديد الاحتياجات التدريبية ومعالجتها، وتوفير الظروف البيئية الملائمة لتطوير وتنمية رأس المال البشري.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

2- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05، حيث المتغيرات المستقلة هي (بيئة التدريب، التعليم، السلوك، نتائج العملية التدريبية) والمتغير التابع (المعرفة، الخبرة العلمية، الابتكار، القدرات و المهارات، فرق العمل)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-16): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.607 ^a	.368	.356	.23801

a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية

b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

يتبين من الجدول معامل الارتباط الخطي بين أبعاد العملية التدريبية كمتغيرات مستقلة و رأس المال البشري كمتغير تابع هو (60.70%) أي أن هناك ارتباط متوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (36.80%) والتي تبين مدى دقة أبعاد العملية التدريبية في تأثيرها على تنمية رأس المال البشري، أي أن (36.80%) من تنمية رأس المال البشري يعود لأبعاد العملية التدريبية، والنسبة المتبقية (63.20%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

3: تباين خط الانحدار

جدول رقم (2-17): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA ^b					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	1.747	1	1.747	30.842	.000 ^a
Résidu	3.002	53	.057		
Total	4.749	54			

a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية

b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

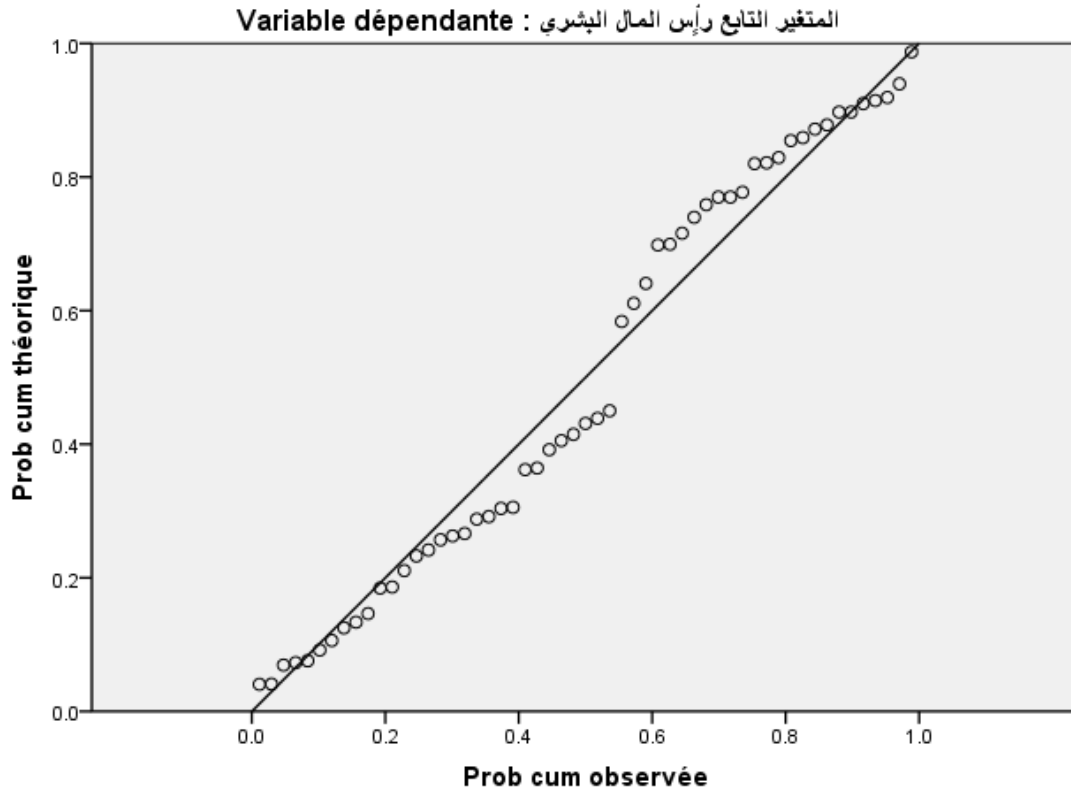
من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.747 ومجموع مربعات البواقي هو 3.002 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.749؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 53؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.747 ومعدل مربعات البواقي 0.057؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 30.842؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

- مستوى دلالة الاختبار 00,0 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 5,0، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي رقم (2-08) يوضح: التوزيع الطبيعي للمتغيرين

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



المصدر: مخرجات spss

- وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي
1- دراسة معاملات خط الانحدار

جدول رقم (2-18): يوضح قيم معاملات خط الانحدار لتنمية رأس المال البشري

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.084	.262		4.143	.000
المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	.550	.099	.607	5.554	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

مقطع خط الانحدار يساوي 1.084 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد العملية التدريبية رأس المال البشري، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد العملية التدريبية كلما زادت تنمية رأس المال البشري

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

معادلة خط الانحدار هي: $Y=1.084+0.550x$

2-اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية

في تنمية رأس المال البشري

1- متغير الجنس:

جدول رقم(2-19): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة

أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	T	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع رأس المال البشري	Hypothèse de variances égales	.039	.843	.115	53	.909	.01124	.09772	-.18476-	.20724
	Hypothèse de variances inégales			.108	16.244	.915	.01124	.10420	-.20937-	.23185

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

يظهر من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور- إناث) قد بلغ

0.843 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.909 وهي أكبر من مستوى المعنوية

0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة العملية التدريبية في تنمية رأس المال

البشري.

2-متغير العمر:

جدول رقم (2-20): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعا لمتغير العمر بخصوص

مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري					
	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.234	3	.078	.881	.457
Intra-groupes	4.515	51	.089		
Total	4.749	54			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للعاملين كانت قيمة $Sig=0.457$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعا لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

3- متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (2-21): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.478	3	.159	1.903	.141
Intra-groupes	4.271	51	.084		
Total	4.749	54			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي للأستاذة كانت قيمة $Sig=0.141$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

4- متغير الخبرة:

جدول رقم (2-22): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.099	3	.033	.362	.781
Intra-groupes	4.650	51	.091		
Total	4.749	54			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة للعاملين كانت قيمة $Sig=0.781$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية
لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

5-متغير الوظائف:

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير الوظائف بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس البشري.

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.478	3	.159	1.903	.141
Intra-groupes	4.271	51	.084		
Total	4.749	54			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية لاختبار anova لمتغير الوظائف بلغ $\text{Sig} = 0.141$ وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة وعليه، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الوظائف بخصوص مساهمة أبعاد العملية التدريبية في تنمية رأس المال البشري.

3- التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

مناجدول أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو نتائج العملية التدريبية.

الجدول الموالي رقم (2-24) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.670 ^a	.449	.438	.22224

a. Valeurs prédites : (constantes) نتائج العملية التدريبية، رابعا

b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج ثلاث متغيرات مستقلة هم بيئة التدريب، التعليم، السلوك والاحتفاظ بمتغير مستقل هو نتائج العملية التدريبية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين بعد نتائج العملية التدريبية والمتغير التابع (رأس المال البشري) نسبة (67%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث أن (44.90%) من رأس المال البشري تعود إلى نتائج العملية التدريبية والنسبة المتبقية (55.1%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

جدول رقم (2-25): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.132	1	2.132	43.159	.000 ^a
Résidu	2.618	53	.049		
Total	4.749	54			

a. Valeurs prédites : (constantes) نتائج العملية التدريبية: رابعا

b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نجد ما يلي:

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.132 ومجموع مربعات البواقي هو 2.618 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.749؛

. درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 53؛

. معدل مربعات الانحدار هو 2.132 ومعدل مربعات البواقي 0.049؛

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 43.159؛

. مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة المعتمد في الدراسة 0.005، فرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم

المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

جدول رقم (2-26): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.373	.178		7.711	.000
1 رابعا: نتائج العملية التدريبية	.460	.070	.670	6.570	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبعث نتائج العملية التدريبية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي: $y = 1.373 + 0.460x_3$

حيث X_3 هو المتغير المستقل المتبقي: نتائج العملية التدريبية

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي بيئة التدريب، التعليم، السلوك و نتائج العملية التدريبية كمتغيرات مستقلة المعرفة، الخبرة العلمية، الابتكار، القدرات و المهارات، فرق العمل كمتغيرات تابعة.

1- العملية التدريبية بالنسبة للعاملين في المؤسسة محل الدراسة

المتوسط العام لأبعاد العملية التدريبية كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للعاملين لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرتهم فيما يخص بُعد بيئة التدريب حسب رأي أفراد العينة تعتبر مناسبة وتساعد على الاستفادة من البرامج التدريبية وذلك لتوفر المستلزمات التدريبية الضرورية حيث يوجد رضا كبير على أهداف وموضوعات البرامج التدريبية المقدمة كما يوجد عدم رضا على مدة التدريب التي تعتبر غير كافية لتحقيق الأهداف المرجوة.

أما بعد التعليم يتضح من خلال الدورات التدريبية حققت فعالية عالية ومن ناحية أنه كان لها أثر إيجابي لما تعلمه حيث وذلك لأنها ساهمت في زيادة معارف الموظفين وكذلك يوجد نقص في رضائهم على إدراك المادة العلمية بالشكل الكامل إلا أن المؤسسة لا تستطيع تقييم أو قياس مدى إستفادة الموظف من الدورات التدريبية.

فيما يخص بعد السلوك فيرى أفراد العينة المستفيدين من الدورات التدريبية أنهم راضين عن سلوكياتهم التي كان لها أثر إيجابي كنتيجة، للبرامج التدريبية ويرون أن المهام الموكلة إليهم أصبحت أسهل و أكثر دقة بعد التدريب كما ساهمت البرامج التدريبية من تقليل الأخطاء المهنية.

وبعد نتائج العملية التدريبية يعتبر من أهم أبعاد العملية التدريبية كان بقيمة مرتفعة نوعا ما، عبر الموظفين من خلال هذا البعد عن اكتسابهم ثقة كبيرة لتأدية مهامهم بشكل عملي أفضل بعد التدريب، من خلال إجابات المستجوبين أن المؤسسة لا تقوم بعملية المقارنة بين النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة من العملية التدريبية.

إذن عند ترتيب أبعاد العملية التدريبية ومعرفة درجة الموافقة عليها حيث تحصل بعد التعليم على أعلى مستوى يليه بعد بيئة التدريب ثم بعد السلوك و أخيرا بعد نتائج العملية التدريبية وذلك لأن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" تسعى إلى تنمية وتطوير المهارات و الكفاءات لدى موظفيها من خلال الدورات التدريبية المقدمة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

إذا عند ترتيب أبعاد العملية التدريبية ومعرفة درجة الموافقة عليها والتي جاءت بمستوى مرتفع، تحصل التعليم على أعلى مستوى، ثم بيئة التدريب، السلوك وأخيرا نتائج العملية التدريبية. وكانت بهذا المستوى لان مؤسسة كانت تسعى إلى تكثيف الدورات التدريبية بحيث يستفيد جميع موظفيها من عدة فرص للتدريب وذلك لزيادة معارفهم ومهاراتهم.

2- رأس المال البشري بالنسبة للعاملين في المؤسسة محل الدراسة

فيما يخص بعد المعرفة لدى أفراد العينة مستوى عالي من المعرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم على أحسن حال يعود السبب إلى أن هناك اهتمام من قبل المؤسسة بتطوير معارفهم، من خلال إدخالهم في برامج تدريبية وتوفيرهم المعرفة التامة والمتجددة باستمرار عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

فيما يتعلق بعد المهارات و القدرات يتميز أفراد عينة الدراسة بامتلاكهم بأهم القدرات و المهارات التي تساعدهم في أداء وظائفهم بشكل جيد أهمها القدرة على حل مشاكل العمل حتى في ظل ندرة المعلومات في حين يرى الموظفون أن سعي المؤسسة حول جلب ذو المهارات و القدرات العالية و الحفاظ عليها متوسط.

فيما يخص بعد الابتكار، لدى الموظفين قدرة متوسطة في الابتكار لعدم حرص المؤسسة على تعزيز جهودهم وطرح أفكارهم الجديدة و الاحتفاظ بالمبدعين منهم ولم تتمكن من الاستفادة من تجاربهم وعدم وجود مناخ ملائم للابتكار والإبداع لغياب المناقشات الجماعية و الاجتماعية.

فيما يتعلق بعد الخبرة العلمية، يمتلك الموظفون الخبرة التامة على انجاز مهامهم بأحسن ما يكون مما جعل المؤسسة تهتم بالموظفين و العاملين ذوي الخبرات والكفاءات في مجال العمل مما يسهم في تحسين أدائهم.

فيما يخص بعد فرق العمل، يسعى أفراد العينة إلى العمل بشكل جماعي وذلك بتكوين علاقات تعاون في مختلف أقسام المؤسسة لتحقيق نسبة عالية من الأهداف إذ أن المؤسسة تعجز على توفير المناخ المناسب و المساعد لتعزيز التواصل الإيجابي وروح الفريق.

إذا عند ترتيب رأس المال البشري ومعرفة درجة الموافقة عليها والتي جاءت بمستوى مرتفع نوعا ما باستثناء بعد الابتكار الذي كان متوسط، تحصل بعد المهارات و القدرات على أعلى متوسط، يليه بعد المعرفة، ثم بعد فرق العمل، بعد الخبرة العلمية وأخيرا بعد الابتكار وهذا لأن المؤسسة لا تشجع موظفيها على الابتكار بعكس الأبعاد الباقية التي لاقت استحسان الموظفين.

المتوسط العام للتدريب و رأس المال البشري كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية لأفراد العينة لأبعاد هذين المتغيرين حيث كانت نظرهم.

فيما يخص أبعاد التدريب يوجد لدى أفراد العينة اهتمام عال بموضوعات البرامج التدريبية حيث تساهم بشكل فعال في تنمية مهاراتهم و معارفهم مما كان لبعده نتائج العملية التدريبية أثر كبير على تنمية رأس المال البشري و ذلك من خلال القدرة على أداء المهام و تطوير القدرات العلمية و العملية ، غير ان هناك مجموعة من المصادر المختلفة التي تؤثر على رأس المال

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

البشري مثلا بيئة التدريب غير ملائمة لاستغلال طاقات و قدرات العاملين و مساعدتهم على الإبداع وكذلك مدة التدريب التي قد تكون غير كافية أما التعليم قد يساهم في التنمية عن طريق مدى ادراك المادة العلمية بطريقة تامة وصحيحة من طرف الموظفين اذ أن سلوك الموظف يرفع من درجات الابتكار و تصحيح الأخطاء المهنية لديه.

فيما يخص أبعاد رأس المال البشري و التي كان لها أثر مرتفع و ايجابي كذلك من قبل أفراد عينة الدراسة مما يلاحظ وجود فعالية عالية في تطبيق القدرات و المهارات الناتجة على عملية التدريب فالمعرفة التي يمتلكها الفرد غير كافية بدون انجاز دورات تدريبية و الاستفادة منها وتتجلى الخبرة العلمية في مستوى تنفيذ الموظف للخطوات التي استنبطها من العملية التدريبية وذلك من خلال تجسيد الدراسة على الواقع العملي مما أثر كل من الابتكار و المهارات و القدرات و فرق العمل على رأس المال البشري من خلال غياب المناقشات الجماعية و الاجتماعية و عدم توفر المناخ المناسب لتعزيز التواصل الايجابي بين الموظفين .

ومنه نستنتج: أن التدريب له علاقة طردية قائمة على التأثير و التأثير مع تنمية رأس المال البشري في المؤسسة حيث كلما كان هناك تدريب فعال كلما زاد في تطوير مهارات و قدرات المورد البشري و منه تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستمر.

مناقشة النتائج الإحصائية

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال تحليل العلاقات الارتباطية بين أبعاد العملية التدريبية و رأس المال البشري يتضح ان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد العملية التدريبية (بيئة التدريب، التعليم، السلوك، نتائج العملية التدريبية) ورأس المال البشري كمتغير تابع، حيث كانت أقوى العلاقات الارتباطية بين بعد نتائج العملية التدريبية والمتغير التابع 69% ثم يأتي بعد بيئة التدريب حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 55.10%، يليه بعد التعلم حيث بلغت علاقته الارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 41.10% وفي الأخير بعد السلوك له درجة ارتباط مع المتغير التابع قدرها 35.20%

ويلاحظ أن أبعاد العملية التدريبية كمتغير مستقل كانت علاقتها برأس المال البشري كمتغير تابع متوسطة حيث بلغت نسبة (62.40%) بمستوى دلالة 0.0 وهو اقل من 0.05 وبالتالي على المؤسسة أن تعمل على تحسين أبعاد العملية التدريبية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية ومعالجتها، وتوفير الظروف البيئية الملائمة لتطوير وتنمية رأس المال البشري.

2_دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.132 ومجموع مربعات البواقي هو 2.618 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.749؛
- درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 53 ؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.132 ومعدل مربعات البواقي 0.049؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 43.159؛
 - مستوى دلالة الاختبار 00,0 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 5,0، وفرضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي؛
 - من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد العملية التدريبية كمتغيرات مستقلة و رأس المال البشري كمتغير تابع هو (60.70%) أي أن هناك ارتباط متوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (36.80%) والتي تبين مدى دقة أبعاد العملية التدريبية في تأثيرها على تنمية رأس المال البشري، أي أن (36.80%) من تنمية رأس المال البشري يعود لأبعاد العملية التدريبية، والنسبة المتبقية (63.20%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.
- ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

وحسب الجدول (2-24): يتضح لنا بقاء بعد فقط، البعد الرابع (نتائج العملية التدريبية)

- يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبعد نتائج العملية التدريبية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

حيث X_3 هو المتغير المستقل المتبقي: نتائج العملية التدريبية، و Y المتغير التابع: رأس المال البشري، وحسب المعادلة العلاقة بينهما علاقة طردية قوية.

المتوسط العام للتدريب و رأس المال البشري كان مرتفعاً مما يدل على النظرة الإيجابية لأفراد العينة لأبعاد هذين المتغيرين حيث كانت نظرهم، فيما يخص أبعاد التدريب يوجد لدى أفراد العينة اهتمام عال بموضوعات البرامج التدريبية حيث تساهم بشكل فعال في تنمية مهاراتهم و معارفهم مما كان لبعد نتائج العملية التدريبية أثر كبير على تنمية رأس المال البشري وذلك من خلال القدرة على أداء المهام و تطوير القدرات العلمية والعملية، غير ان هناك مجموعة من المصادر المختلفة التي تؤثر على رأس المال البشري مثلاً بيئة التدريب غير ملائمة لاستغلال طاقات و قدرات العاملين ومساعدتهم على الإبداع وكذلك مدة التدريب التي قد تكون غير كافية أما التعليم قد يساهم في التنمية عن طريق مدى إدراك المادة العلمية بطريقة تامة وصحيحة من طرف الموظفين إذ أن سلوك الموظف يرفع من درجات الابتكار و تصحيح الأخطاء المهنية لديه.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العملية التدريبية ورأس المال البشري في المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمديرية العمليانية لاتصالات الجزائر بورقلة حول أثر أبعاد العمليانية التدريبية على تنمية رأس المال البشري، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة و التعرف عليها و تم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصرت على 55 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية Spss، وبعدها تعرضنا لتفسير و مناقشة نتائج الاستبيان، و ذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة لخصت فيما يلي:

من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

- يستفيد موظفين المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" من الدورات التدريبية بشكل كبير وهي المسؤولة عن زيادة معارفهم وخبراتهم إلا أن مدة البرامج التدريبية تعتبر غير كافية؛
- هناك اهتمام بالموارد البشري باعتباره رأس مال للمؤسسة كما تسعى المؤسسة إلى تنميته و المحافظة عليه من خلال الدورات التدريبية؛
- العلاقة الإرتباطية بين العمليانية التدريبية كمتغير مستقل ورأس المال البشري كمتغير تابع علاقة طردية قوية؛
- أهم بُعد في تأثير أبعاد العمليانية التدريبية على تنمية رأس المال البشري هو: نتائج العمليانية التدريبية.

خاتمة

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على اثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لأبعاد العملية التدريبية و رأس المال البشري، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكالية الدراسة والإحاطة بها من مختلف جوانبها من خلال الدراسة الميدانية حالة مديرية العمليات لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

1- اختبار الفرضيات

من خلال النتائج المتوصل إليها لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي سيتم اختبارها:

الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن العملية التدريبية تحضى بأهمية كبيرة ويستفيد منها الموظفون بشكل كبير في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" حيث يتبين من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد العملية التدريبية على النحو الموالي: بيئة التدريب بمتوسط حسابي(2.66)، التعليم بمتوسط حسابي(2.67)، السلوك بمتوسط حسابي(2.64) و(نتائج العملية التدريبية بمتوسط حسابي(2.50) وفي الأخير المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.62) وهو مستوى مرتفع، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن العملية التدريبية تحضى بأهمية بالغة من طرف المؤسسة.

الفرضية الثانية:

أكدت الدراسة أن هناك اهتمام بالموارد البشري باعتباره رأس مال بشري بشكل مرتفع نوعا ما في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" حيث يتبين من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد رأس المال البشري التي كانت على النحو الموالي: (المعرفة بمتوسط حسابي(2.70)، (الخبرة العلمية بمتوسط حسابي(2.73)، (الابتكار بمتوسط حسابي(2.22)، (المهارات و القدرات بمتوسط حسابي(2.47)، (فرق العمل بمتوسط حسابي(2.48) وفي الأخير المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.52) وهو مستوى مرتفع نوعا، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية تهتم برأس المال البشري وتسعى للمحافظة عليه وتنميته.

الفرضية الثالثة:

أكدت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين العملية التدريبية ورأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "العملية التدريبية" والمتغير التابع "رأس المال البشري" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا قيمة الارتباط (60.70%) والعلاقة طردية متوسطة لأن إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية

فقد بلغت R-deux (36.80%) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (العملية التدريبية) تفسر ما مقداره (36.80%) من المتغير التابع (رأس المال البشري) والباقي يرجع لعوامل أخرى، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العملية التدريبية ورأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

وحسب الجدول (2-24): يتضح لنا بقاء بعد فقط، البعد الرابع (نتائج العملية التدريبية).

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع قامت الباحثة، بإعداد التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي :

✓ من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل (البعد الأول العدالة التوزيعية والبعد الثاني العدالة الإجرائية).

✓ كما تبين من نتائج حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (نتائج العملية التدريبية) والمتغير التابع (رأس المال البشري) نسبة (67%) وهو دليل على وجود ارتباط طردي متوسط بينها، حيث أن (44.90%) من رأس المال البشري تعود إلى نتائج العملية التدريبية والنسبة المتبقية (55.1%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

✓ يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبعده نتائج العملية التدريبية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

حيث x_3 هو المتغير المستقل المتبقي: نتائج العملية التدريبية، و Y المتغير التابع: رأس المال البشري.

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لبعده نتائج العملية التدريبية لأنها أقل من 0.05.

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد العملية التدريبية (بعده نتائج العملية التدريبية) على رأس المال البشري.

الفرضية الرابعة:

تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (T) و ANOVA TESTE وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى العملية التدريبية وفي رأس المال البشري تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظائف). فنجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.843) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأن مستوى متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.457) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وكذا متغير المستوى التعليمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.141) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وكذلك متغير الخبرة كان مستوى الدلالة المحسوب (0.781) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وإن متغير الوظائف كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.770) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

ومنه نستطيع نفي صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه توجد فروق دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة بين أبعاد العملية التدريبية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظائف) في المؤسسة محل الدراسة.

2- نتائج الدراسة

- ✓ - هناك وعي كبير من طرف الموظفين للعملية التدريبية و أثرها على تحسين أدائهم وزيادة مهاراتهم العملية.
- ✓ - يستفيد موظفين المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" من الدورات التدريبية بشكل كبير وهي المسؤولة عن زيادة معارفهم وخبراتهم
- ✓ يعتبر الموظفون أن مدة الدورات التدريبية غير كافية لهم؛
- ✓ - المؤسسة واعية لأهمية المورد البشري حيث تسعى إلى تنميته والمحافظة عليه؛
- ✓ - المؤسسة لا تشجع موظفيها على الابتكار؛
- ✓ - العلاقة الإرتباطية بين العملية التدريبية كمتغير مستقل ورأس المال البشري كمتغير تابع علاقة طردية قوية؛
- ✓ - أهم بُعد في تأثير أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري هو: نتائج العملية التدريبية؛
- ✓ - لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة.

التوصيات

- يمكن تقديم مجموعة من التوصيات انطلاقا من النتائج وتمثل فيما يلي:
- ✓ تهيئة المناخ التدريبي الملائم للعملية التدريبية في المديرية لتدريب؛
- ✓ ضرورة متابعة وتقييم العملية التدريبية أثناء وبعد التدريب؛
- ✓ العمل على إكساب الموظفين المهارات والمعارف اللازمة لتطوير أدائهم الوظيفي؛
- ✓ وجوب التنسيق بين الفرد والوظيفة من طرف الرئيس المباشر، فدوره هام لزيادة فعالية تخطيط المسار الوظيفي.

آفاق البحث

وفي ختام البحث وبناء على النتائج التي توصلنا إليها، نقترح بعض المواضيع الممكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال:

- ✓ أثر تمكين رأس المال البشري و أهميته في تحقيق الأداء التنظيمي؛
- ✓ أثر مخرجات رأس المال البشري على تعزيز العمل الجماعي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

1. بلال خلف السكارنة، تصميم البرامج التدريبية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى 2011.
2. حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005.
3. حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2008.
4. راوية حسين، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، اسكندرية 2002.
5. سيد عليوة، تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين، إيترك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2001.
6. عبد الرحمان توفيق، أصول التدريب والمبادئ العلمية، موسوعة التدريب والتنمية البشرية، الطبعة 1، مصر 1994.
7. عدنان داود محمد العذارى و هدى زوير مخلف الدعيمي، الاقتصاد المعرفي و انعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير للنشر و التوزيع، الاردن 2010.
8. عصام حيد رود . فداء ناضر، تقييم فعالية التدريب في المؤسسات التعليمية، جامعة دمشق.
9. عمرو صفي عقيل، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 عمان، الأردن، 2005.
10. مدحت محمد أبو النصر، الإدارة العلمية التدريبية (النظرية والتطبيق)، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2008.
11. هيثم عبد المجيد محمد وآخرون، دراسة تقييميه لأثر البرامج التدريبية، جامعة حائل.

2_ الأطروحات والمذكرات:

1. أحلام عبد الحافظ صبح، دور الجامعات الفلسطينية فتنمية رأس المال البشري موجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2013.
2. أبو زعيتر ومنير حسن، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة غزة، فلسطين 2009.
3. بنعمار حسيبة، تكوين الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر 2009.
4. شادي خضر العرنجي، تقييم فعالية التدريب في المنظمات غير ربحية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق 2018.

5. علي تايه مسعود، دور التدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية القيادية، مذكرة دكتوراء، غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس، العراق 2012.
6. عمار إبراهيم، تنمية رأس المال البشري و أثره على كفاءة المنشأة وقياس معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري بتطبيق معادلة الكسب المينسرية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا 2014.

3_ الملتقيات والمجلات:

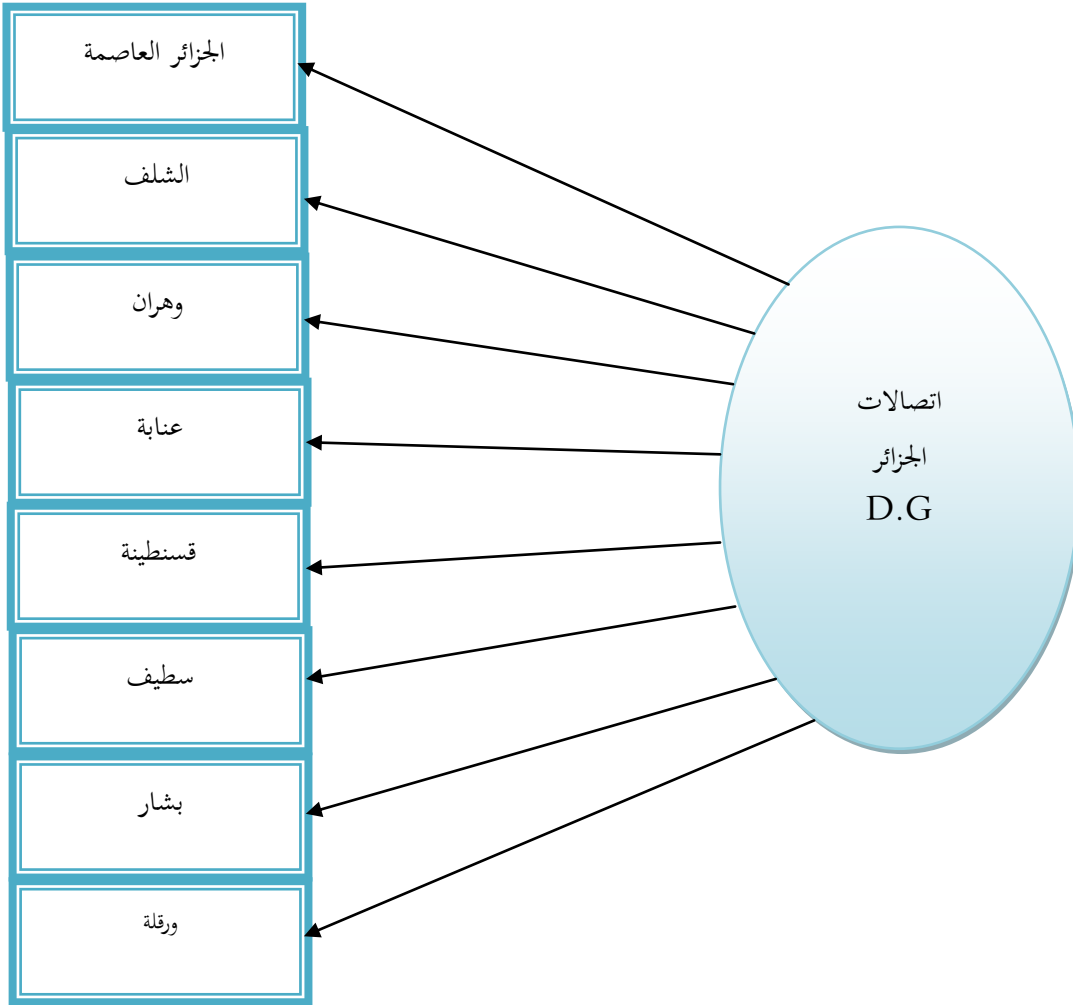
1. إيمان محمد و فؤاد محمد، تكوين رأس المال البشري، المؤتمر العلمي الثاني و العشرون للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي و الإحصاء و التشريع، 2000.
2. جمال عبد الله مخلف المختار، أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و العلوم الاقتصادية، المجلد 1، العدد 41، 2018.
3. الداوي الشيخ، تحليل اثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 6، 2008.
4. دهان محمد و بوشريية محمد، نموذج لوحة قيادة رأس المال الفكري بين النظرية و التطبيق، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ضل اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.
5. دهان محمد و بوشريية محمد، نموذج لوحة قيادة رأس المال الفكري بين النظرية و التطبيق، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ضل اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.
6. علي ونسو آخرون، قياس أثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على مديرية التربية، مجلة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، المجلد 31، العدد 1، 2009.
7. لؤي ناصر جبر، تقييم التدريب في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات وتأثيرها في رضا الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثاني والخمسون، العراق 2017.
8. نهاية عبد الهادي التلباني وآخرون، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 13، العدد 1، غزة 2011.
9. يمن سليمان ابو سويح، العناصر و المكونات الأساسية لرأس الفكري، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، مجلد الثالث و العشرون، العدد الأول، يناير.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. merGkhan ULUM, Program Evaluation through Kirkpatrick's" Framework ,UniversityHakkari, Turkey, Pacific Business Review International Volume 8, Issue 1, July 2015.
2. Ya-Hui Elegance Chang, An Empirical Study of Kirkpatrick's Evaluation Model in the Hospitality Industry , University Graduate School, 2010.
3. Ahmed and Others, Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model International Journal of Scientific & Engineering Research, Volume 7, Issue 5, May-2016.
4. Snezhana V. Forrester and Others, Human Capital in the Innovative Conditions, University of Economics, RUSSIA, EJME-MATHEMATICS EDUCATION 2016, VOL. 11, NO. 8, 3048-3065.
5. Maran MARIMUTHU and Others, CAPITAL DEVELOPMENT AND ITS IMPACT ON FIRM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM DEVELOPMENTAL ECONOMICS Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research, Volume 2 / 8 Summer 2009.
6. R. A Alani -Wakeel A. Isol, HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT AND ECONOMIC GROWTH: EMPIRICAL EVIDENCE FROM NIGERIA, journal , Asian Economic and Financial Review 2(7):813-827.

الملاحق

الملحق رقم (01):



مدير المديرية العملياتية للاتصالات الجزائر

الدائرة التقنية

دائرة التجارة

دائرة الموارد البشرية
والوسائل

دائرة المالية المحاسبة و
المنازعات والتأمين

الخلييات

مصلحة شبكة
الوصول و الحلقة

مصلحة علاقات
الزبائن

مصلحة تسيير
المستخدمين

مصلحة الميزانية

خلية الوقاية والأمن

مصلحة المنشآت
القاعدية

مصلحة تفعيل
المبيعات

مصلحة التكوين

مصلحة الخزينة

المعطيات و
الخدمات المصرفية

مصلحة الفوترة

مصلحة الامتداد

مصلحة المحاسبة

مصلحة تسيير
الشارع

مصلحة المنازعات و
الأمم

الملحق رقم (03) : يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان

السادة والسيدات إدارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة الماستر تخصص موارد بشرية ب اتصالات الجزائر ورقلة تحت عنوان " أثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري"، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الحادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة. البريد الإلكتروني: marwaboulif94@gmail.com

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: أبعاد العملية التدريبية

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
أولاً: بيئة التدريب				
1	وفرت لي البرامج التدريبية مادة علمية نافعة.			
2	أفادني المضمون التدريبي في أداء عملي.			
3	تركز أهداف وموضوعات البرامج التدريبية على تنمية المهارات والمعارف.			
4	طريقة شرح المدرب كانت جيدة.			
5	توفر المستلزمات التدريبية الضرورية.			
6	مكان التدريب ملائم.			
7	مدة التدريب كافية لتحقيق أهداف البرامج التدريبية.			
8	يتمتع المدربون بكفاءات عالية.			
ثانياً: التعلم				
1	تم إدراك المادية العلمية بشكل كامل.			
2	ساهمت البرامج التدريبية التي استفدت منها في زيادة معارفي.			
3	أستطيع نقل المعارف المكتسبة من التدريب وتطبيقها أثناء العمل.			
4	تحصلت على معارف ساعدتني على تطوير وتحسين أدائي.			
5	أستطيع معرفة مدى الاستفادة من كل دورة تدريب.			
6	يتم تقييم المتدرب بعد انتهاء العملية التدريبية لقياس مستوى التعلم الذي اكتسبه.			
ثالثاً: السلوك				

1			ساهم التدريب في تغيير سلوكي نحو الأحسن.
2			أصبح إنجاز المهام الموكلة لي أسهل وأكثر دقة بعد التدريب.
3			زادت المهارات المكتسبة من تنشيط دافع الإبداع لدي في العمل بعد التدريب.
4			ساهمت البرامج التدريبية في انخفاض الأخطاء المهنية لدي ولدى زملائي المتدربين.
رابعا: نتائج العملية التدريبية			
1			بعد الانتهاء من التدريب أصبحت قادرا على أداء عملي بطريقة مهنية أفضل وأكثر دقة من ذي قبل.
2			أستطيع تشخيص وحل المشكلات بشكل أسرع بعد التدريب.
3			اكتسبت ثقة أكبر في أداء مهام عملي بعد التدريب.
4			تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة من العملية التدريبية.

المحور الثاني: رأس المال البشري

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
أولا: المعرفة				
1				يتوفر لديا معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء المهام على أحسن حال.
2				أشارك زملائي المعرفة التي بحوزتي خاصة الخبرات السابقة.
3				أملك المعرفة اللازمة لأداء المهام بالشكل المطلوب.
4				لديا المعرفة التامة والمتجددة باستمرار عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.
ثانيا: الخبرة العلمية				
1				لديا خبرة جيدة في مجال عملي.
2				أنجز مهام عملي بأحسن ما يكون وبشكل مستقر.
3				تمتلك المؤسسة العدد الكافي من الموظفين الذين يمتلكون المعارف والخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة.
4				لا أجد صعوبة في أداء مهام عملي.
ثالثا: الابتكار				
1				أحرص دائما على طرح و إبداء رأي في المناقشات الجماعية و الاجتماعية بحماس كبير.
2				تشجع المؤسسة على التطوير والتغير بشكل مستمر.
3				تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة على تعزيز الجهود للاحتفاظ بالموظفين المبدعين.
4				يتحمس العمال بطرح أفكار جديدة التي تحضى بتشجيع من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة.
رابعا: المهارات و القدرات				
1				لديا المهارات والقدرات اللازمة لأداء وظيفتي على أحسن شكل.
2				تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة على التطوير و التعليم المستمر لكسب مهارات علمية متنوعة.
3				تسعى المؤسسة إلى جلب العمال ذو المهارات والقدرات العالية والمحافظة عليها.
4				لديا القدرة على حل المشكلات حتى في ظل ندرة المعلومات.
خامسا: فرق العمل				
1				توفر مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة المناخ المساعد لتعزيز التواصل الإيجابي وروح الفريق.

2	تتلقى مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة أفضل النتائج من عاملها عندما يكون العمل كفريق.
3	توجد بيني وبين زملائي علاقة تعاون في مختلف أقسام المؤسسة.
4	يتم انجاز المهام في مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة بشكل جماعي.

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف:

الجنس	ذكر	أنثى	
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة
مستوى التعليم	دون اليسانس	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماستر أو ماجستير
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة
الوظائف	التقنية	التجارية	وظائف الدعم
عدد الدورات التدريبية	01	02	3 أو 4
درجة التحكم في التكنولوجيا(القدرة على استخدام المعدات والبرامج الحاسوبية). /9	ضعيف	متوسط	جيد
			جيد جدا

الملحق رقم (04): أساتذة التحكيم

الأستاذ	الرتبة
رجم خالد	أستاذ محاضر - أ -
حاج عرابة	أستاذ محاضر - أ -
قريشي محمد الصغير	أستاذ محاضر - أ -
أسماء يوسف	أستاذ مساعد - أ -
سمية قداش	أستاذ محاضر - أ -
طواهري عبد الجليل	أستاذ محاضر - أ -
كاووجة بشير	أستاذ محاضر - أ -

الملحق رقم (05): مخرجات نظام spss

نتائج تحليل استبيان أثر أبعاد العملية التدريبية على تنمية رأس المال البشري

معامل اتساق الفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.910	42

مقياسا لإحصاء الوصفيو ذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذا الأساليبها المتوسطا لحساب الانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة
و ترتيب عبارات كمتغير تنازليا

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide 1.00	43	78.2	78.2	78.2
2.00	12	21.8	21.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

ديمومة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide 1.00	55	100.0	100.0	100.0

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	2	3.6	3.6	3.6
2.00	28	50.9	50.9	54.5
3.00	21	38.2	38.2	92.7
4.00	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

م تعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	10	18.2	18.2	18.2
	2.00	23	41.8	41.8	60.0
	3.00	16	29.1	29.1	89.1
	4.00	6	10.9	10.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

خبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	4	7.3	7.3	7.3
	2.00	12	21.8	21.8	29.1
	3.00	28	50.9	50.9	80.0
	4.00	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

وظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	28	50.9	50.9	50.9
	2.00	9	16.4	16.4	67.3
	3.00	10	18.2	18.2	85.5
	4.00	8	14.5	14.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

الدورات التدريبية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	3	5.5	5.5	5.5
	2.00	5	9.1	9.1	14.5
	3.00	9	16.4	16.4	30.9
	4.00	38	69.1	69.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

درجة التحكم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2.00	10	18.2	18.2
	3.00	29	52.7	70.9
	4.00	16	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
وفرت لي البرامج التدريبية مادة علمية نافعة.	55	2.7818	.45910
أفادني المضمون التدريبي في أداء عملي.	55	2.8364	.42004
تركز أهداف وموضوعات البرامج التدريبية على تنمية المهارات والمعارف.	55	2.8545	.40452
طريقة شرح المدرب كانت جيدة.	55	2.6182	.56078
توفر المستلزمات التدريبية الضرورية.	55	2.6727	.57910
مكان التدريب ملائم.	55	2.8000	.52352
مدة التدريب كافية لتحقيق أهداف البرامج التدريبية.	55	2.2000	1.06110
يتمتع المدربون بكفاءات عالية.	55	2.5636	.56972
تم إدراك المادية العلمية بشكل كامل.	55	2.2545	.64458
ساهمت البرامج التدريبية التي استفدت منها في زيادة معارفي.	55	2.8909	.36882
استطيع نقل المعارف المكتسبة من التدريب وتطبيقها أثناء العمل.	55	2.8182	.51247
تحصلت على معارف ساعدتني على تطوير وتحسين أدائي.	55	2.8909	.36882
أستطيع معرفة مدى الاستفادة من كل دورة تدريب.	55	2.6364	.58890
يتم تقييم المدرب بعد انتهاء العملية التدريبية لقياس مستوى التعلم الذي اكتسبه.	55	2.5818	.65802
ساهم التدريب في تغيير سلوكي نحو الأحسن.	55	2.6000	.68313
أصبح إنجاز المهام الموكلة لي أسهل وأكثر دقة بعد التدريب.	55	2.7273	.48893
زادت المهارات المكتسبة من تنشيط دافع الإبداع لدي في العمل بعد التدريب.	55	2.6545	.58431
ساهمت البرامج التدريبية في انخفاض الأخطاء المهنية لدا ولدى زملائي المتدربين.	55	2.5818	.59910
بعد الانتهاء من التدريب أصبحت قادرا على أداء عملي بطريقة مهنية أفضل وأكثر دقة من ذي قبل.	55	2.7091	.59854
أستطيع تشخيص وحل المشكلات بشكل أسرع بعد التدريب.	55	2.6182	.62334
اكتسبت ثقة أكبر في أداء مهام عملي بعد التدريب.	55	2.7636	.50785
تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة من العملية التدريبية.	55	1.9273	.81319
يتوفر لدا لدا معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء المهام على أحسن حال.	55	2.7273	.48893
أشارك زملائي المعرفة التي بحوزتي خاصة الخبرات السابقة.	55	2.9455	.22918
أملك المعرفة اللازمة لأداء المهام بالشكل المطلوب.	55	2.7818	.45910
لدا المعرفة التامة والمتجددة باستمرار عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.	55	2.3818	.73260
لدا خبرة جيدة في مجال عملي.	55	2.8545	.40452
أنجز مهام عملي بأحسن ما يكون وبشكل مستقر.	55	2.8545	.35581
تمتلك المؤسسة العدد الكافي من الموظفين الذين يمتلكون المعارف والخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة.	55	2.4727	.74173
لا أجد صعوبة في أداء مهام عملي.	55	2.7455	.47990
أحرص دائما على طرح و إبداء رأي في المناقشات الجماعية و الاجتماعية بحماس كبير.	55	2.5091	.60470
تشجع المؤسسة على التطوير والتغيير بشكل مستمر.	55	2.3273	.69534
تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة على تعزيز الجهود للاحتفاظ بالموظفين المبدعين.	55	2.0000	.72008
يتحمس العمال بطرح أفكار جديدة التي تحضى بتشجيع من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة.	55	2.0727	.74173
لدا المهارات والقدرات اللازمة لأداء وظيفتي على أحسن شكل.	55	2.7636	.46997
تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة على التطوير و التعليم المستمر لكسب مهارات علمية متنوعة.	55	2.4364	.66007
تسعى المؤسسة إلى جلب العمال ذو المهارات والقدرات العالية والمحافظة عليها.	55	2.2182	.71209
لدا القدرة على حل المشكلات حتى في ظل ندرة المعلومات.	55	2.4727	.66261
توفر مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة المناخ المساعد لتعزيز التواصل الإيجابي وروح الفريق.	55	2.2545	.69969
تتلقى مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة أفضل النتائج من عاملها عندما يكون العمل كفريق.	55	2.6000	.68313
توجد بيئي وبين زملائي علاقة تعاون في مختلف أقسام المؤسسة.	55	2.7636	.46997
يتم إنجاز المهام في مؤسسة اتصالات الجزائر ب ورقة بشكل جماعي.	55	2.3273	.72148
أولا: بيئة التدريب	55	2.6659	.37427
ثانيا: التعلم	55	2.6788	.35552
ثالثا: السلوك	55	2.6409	.42427
رابعا: نتائج العملية التدريبية	55	2.5045	.43165

المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	55	2.6225	.32718
أولاً: المعرفة	55	2.7091	.34280
ثانياً: الخبرة العلمية	55	2.7318	.33283
ثالثاً: الابتكار	55	2.2273	.53201
رابعاً: المهارات و القدرات	55	2.4727	.39870
خامساً: فرق العمل	55	2.4864	.48691
المتغير التابع رأس المال البشري	55	2.5255	.29657
N valide (listwise)	55		

اختبار فرضيات الارتباط اتبين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (أبعاد العملية التدريبية) والمتغير التابع هو (تنمية رأس المال البشري) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	.	Entrée

- a. Toutes variables requises saisies.
b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.607 ^a	.368	.356	.23801

- a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية ،
b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.747	1	1.747	30.842	.000 ^a
Résidu	3.002	53	.057		
Total	4.749	54			

- a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية ،
b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.084	.262		4.143	.000
المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	.550	.099	.607	5.554	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Statistiques des résidus ^a					
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.6678	2.7330	2.5255	.17987	55
Résidu	-.41535-	.53219	.00000	.23579	55
Erreur Prévision	-4.768-	1.154	.000	1.000	55
Erreur Résidu	-1.745-	2.236	.000	.991	55

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Diagrammes

Histogramme

Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

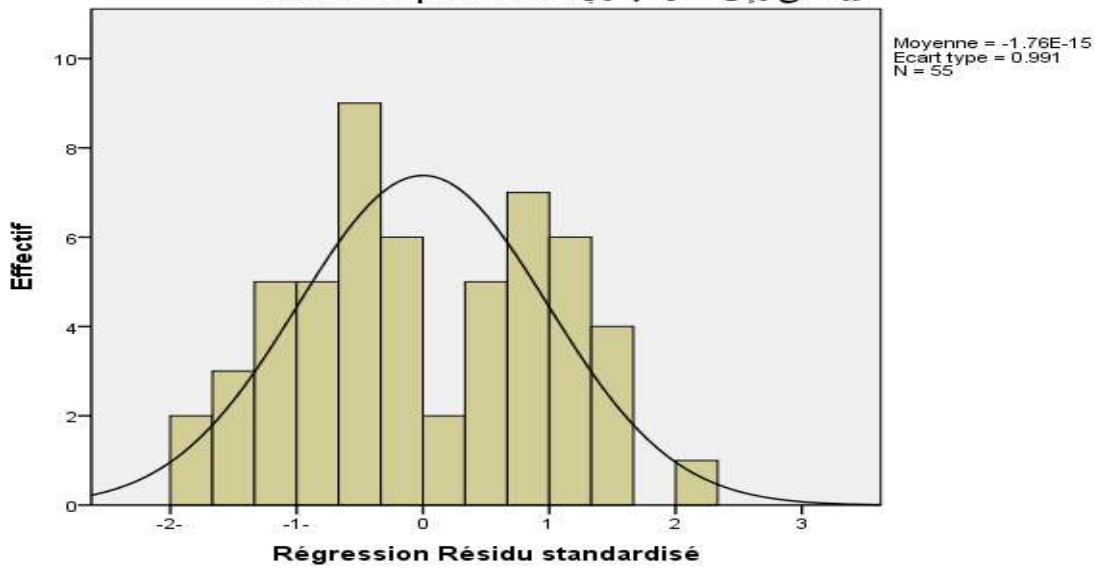
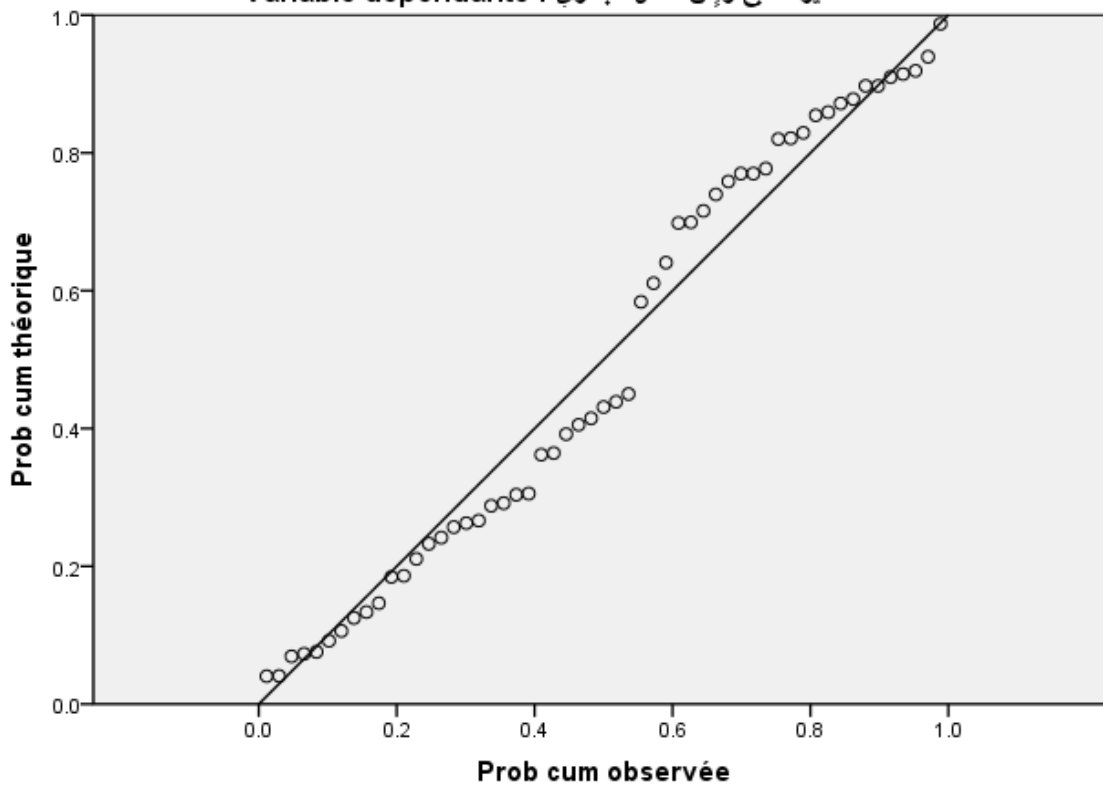


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع رأس المال البشري	
Rho de Spearman	أولاً: بيئة التدريب	Coefficient de corrélation	.551
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
	ثانياً: التعلم	Coefficient de corrélation	.411
		Sig. (bilatérale)	.002
		N	55
	ثالثاً: السلوك	Coefficient de corrélation	.352
		Sig. (bilatérale)	.008
		N	55
	رابعاً: نتائج العملية التدريبية	Coefficient de corrélation	.690
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
	المتغير المستقل أبعاد العملية التدريبية	Coefficient de corrélation	.624
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
	أولاً: المعرفة	Coefficient de corrélation	.568
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	55
	ثانياً: الخبرة العلمية	Coefficient de corrélation	.420
		Sig. (bilatérale)	.001
N		55	
ثالثاً: الابتكار	Coefficient de corrélation	.842	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	55	
رابعاً: المهارات و القدرات	Coefficient de corrélation	.763	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	55	
خامساً: فرق العمل	Coefficient de corrélation	.833	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	55	

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	رابعاً: نتائج العملية التدريبية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= Probabilité < .050 de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.670 ^a	.449	.438	.22224

a. Valeurs prédites : (constantes) نتائج العملية التدريبية
 b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.132	1	2.132	43.159	.000 ^a
Résidu	2.618	53	.049		
Total	4.749	54			

a. Valeurs prédites : (constantes) نتائج العملية التدريبية : رابعا
 b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.373	.178		7.711	.000
رابعا: نتائج العملية التدريبية	.460	.070	.670	6.570	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Variables exclues^b

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 أولا: بيئة التدريب	.187 ^a	1.520	.135	.206	.669
ثانيا: التعلم	.070 ^a	.567	.573	.078	.700
ثالثا: السلوك	-.150 ^a	-1.058-	.295	-.145-	.513

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes) نتائج العملية التدريبية : رابعا
 b. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.8329	2.7535	2.5255	.19868	55
Résidu	-.45351-	.36707	.00000	.22017	55
Erreur Prévision	-3.486-	1.148	.000	1.000	55
Erreur Résidu	-2.041-	1.652	.000	.991	55

a. Variable dépendante : المتغير التابع رأس المال البشري

Diagrammes

Histogramme

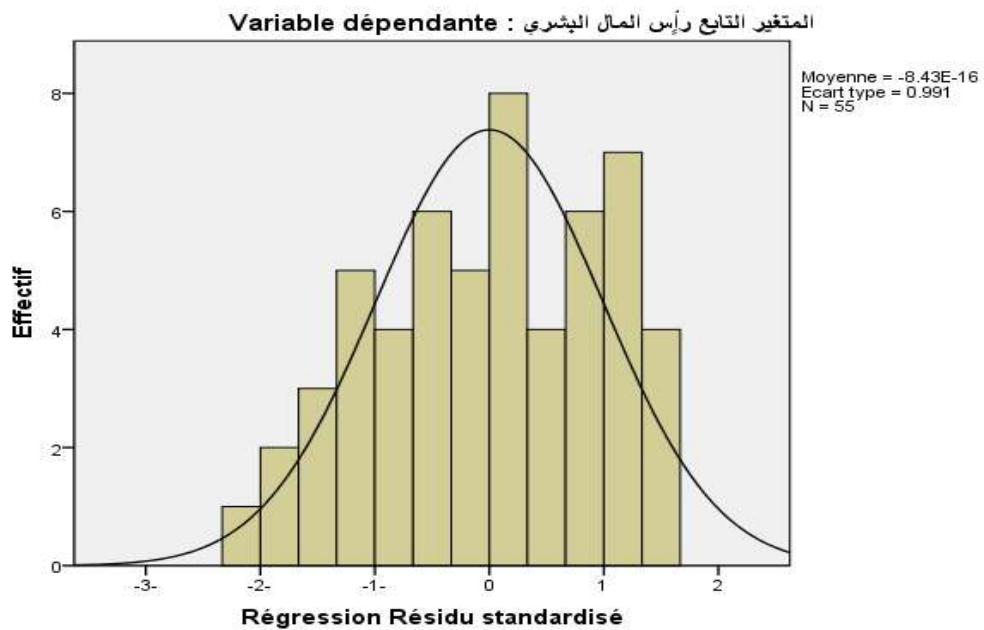
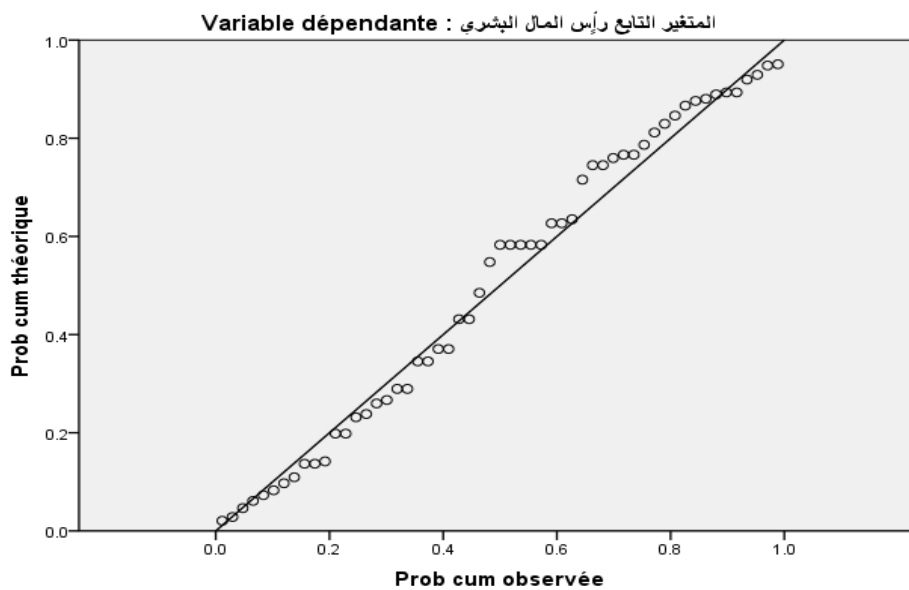


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



إختبار تي تاست T test الخاص ب الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع رأس المال البشري 1.00	43	2.5279	.29181	.04450
2.00	12	2.5167	.32637	.09421

Test d'échantillons indépendants

المتغير التابع رأس المال البشري	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	.039	.843	.115	53	.909	.01124	.09772	-.18476-	.20724	
Hypothèse de variances inégales			.108	16.244	.915	.01124	.10420	-.20937-	.23185	

إختبار تي تاست T test الخاص ب ديمومة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس

Avertissements

La table des échantillons indépendants n'est pas produite.

Statistiques de groupe

ديمومة	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع رأس المال البشري 1.00	55	2.5255	.29657	.03999
2.00	0 ^a	.	.	.

a. t ne peut être calculé car au moins l'un des groupes est vide.

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

أولا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.234	3	.078	.881	.457
Intra-groupes	4.515	51	.089		
Total	4.749	54			

ثانيا علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.478	3	.159	1.903	.141
Intra-groupes	4.271	51	.084		
Total	4.749	54			

ثالثا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.099	3	.033	.362	.781
Intra-groupes	4.650	51	.091		
Total	4.749	54			

رابعا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع رأس المال البشري

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.103	3	.034	.376	.770
Intra-groupes	4.646	51	.091		
Total	4.749	54			

الفهرس

الصفحة	الفهرس
II	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة المختصرات
IX	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأبعاد العملية التدريبية ورأس المال البشري
03	المطلب الأول: ماهية العملية التدريبية
03	الفرع الأول: مفهوم التدريب وأهميته وأنواعه
05	الفرع الثاني: ابعاد ومراحل العملية التدريبية
06	الفرع الثالث: تقييم كفاءة التدريب
10	المطلب الثاني: الاطار النظري لراس المال البشري
10	الفرع الأول: مفهومه وأهميته وخصائصه
13	الفرع الثاني: أساسيات راس المال البشري
14	الفرع الثالث: أبعاد وتنمية راس المال البشري
15	المبحث الثاني : الدراسة السابقة
15	المطلب الأول : الدراسات السابقة العربية
15	الفرع الأول :دراسات حول التدريب
17	الفرع الثاني: دراسات حول راس المال البشري
18	المطلب الثاني: الدراسة الأجنبية
21	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
23	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حالة المديرية العملياتية اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"	

25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
26	الفرع الأول: تقديم العينة
28	الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات
28	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
31	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
31	المطلب الأول: نتائج الدراسة التطبيقية
46	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية
46	الفرع الأول: تحليل النتائج
53	الفرع الثاني: مناقشة النتائج
57	خلاصة الفصل الثاني
59	الخاتمة
63	المراجع
67	الفهرس
84	الملاحق