

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي:/2020



التدريب المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي قطاع
الضمان الاجتماعي

دراسة ميدانية بمركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس. تخصص: تنظيم وعمل

وتسيير الموارد البشرية

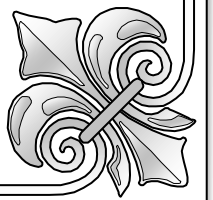
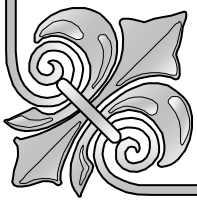
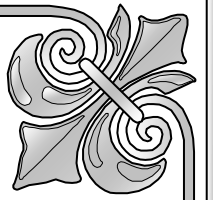
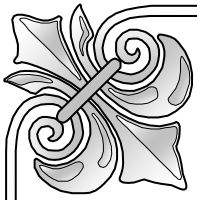
إشراف:

*د/بوجمعة نقبيل

إعداد الطالبة:

*أميرة والي

السنة الدراسية 2020/2019





كلمة شكر



نحمد الله حمدا كثيرا مباركا طيبا
تضرعنا له فكان المعين ودعيناه فكان المستجيب وذكرناه فكان المنيب
واستنجدنا به فكان المجيب.

الحمد لله رب العالمين وعلى رسوله الكريم ﷺ ومن والاه إلى يوم الدين.
نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لنا يد المساعدة في انجاز هذه المذكرة
ونخص بالذكر الأستاذ المشرف

د/ بوجمة تقبيل

الذي منحنا كثيرا من العطاء ولم يبخل علينا بنصائحه وتعليماته القيمة وصبره
الكبير علينا خلال مراحل انجاز هذا البحث نقدم له شكرا خاصا وفائق
الاحترام والتقدير.

ونشكر كل أساتذتنا اللذين رافقونا خلال مشوارنا الدراسي

إلى كل من ساعدنا بعمل أو شجعنا بكلمة

إلى كل هؤلاء جميعا نتقدم بتحية تقدير وشكر..



ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة، وللتحقق من فرضيات البحث تم اعتماد المنهج الوصفي، ومن خلال تطبيق استبيان على عينة تم اختيارها بالطريقة القصدية والتي تكونت من موظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة البالغ عددها 73 موظفا وموظفة، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات خلصت الدراسة للنتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطيه بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.
 - مستوى التدريب المهني متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.
 - مستوى الأداء الوظيفي متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس والتي كانت لصالح الإناث.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس والتي كانت لصالح الإناث.
- الكلمات المفتاحية: التدريب المهني - الأداء الوظيفي.**

Abstract:

The current study aimed to identify the relationship between professional training and job performance among employees of the social security sector in M'sila, and to verify the hypotheses of the research, we relied on the descriptive approach, by applying a questionnaire to a sample chosen by the intentional method, which consisted of employees of the social security sector in the M'sila 73 male and female employees, and after statistical processing of the data, the study concluded the following results:

- The existence of a correlation between professional training and job performance among employees of the Social Security Directorate in M'sila

- The presence of an average level of professional training among the employees of the Social Security Directorate in M'sila

- The level of job performance among the employees of the Social Security Directorate in M'sila is medium.

- There is statistically significant differences in professional training among the employees of the Social Security Directorate in M'sila according to the gender variable that was in favor of females.

- There is statistically significant differences in employees job performance of the Social Security Directorate in M'sila according to the gender variable that was in favor of females

Key words: vocational training - job performance

رقم الصفحة	فهرس الموضوعات
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ-ب	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
4	1- إشكالية الدراسة
6	2- فرضيات الدراسة
6	3- أهداف الدراسة
7	4- أهمية الدراسة
7	5- تحديد المفاهيم
8	6- الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: التدريب المهني
16	تمهيد:
17	1- مفهوم التدريب المهني
18	2- أهمية التدريب
20	3- أهداف التدريب المهني
21	4- أنواع التدريب
24	5- الأسس العامة للتدريب المهني
25	6- النظريات المفسرة للتدريب
29	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الأداء الوظيفي
31	تمهيد

32	أولاً/ الأداء الوظيفي
32	1- مفهوم الأداء الوظيفي
33	2- الأبعاد المتداخلة للأداء الوظيفي
33	3- العوامل المحددة للأداء
36	4- أهمية الأداء الوظيفي
37	5- معايير و عناصر الأداء الوظيفي
39	6- العوامل المؤثرة في الأداء
41	ثانياً/ مدخل عام لتقييم الأداء
41	1- مفهوم تقييم الأداء
42	2- عناصر تقييم الأداء
43	3- الغرض من تقييم الأداء
44	4- أساليب تقييم الأداء
47	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
49	أولاً: الدراسة الاستطلاعية
50	ثانياً/ الدراسة الأساسية
50	1- منهج البحث:
50	2- حدود الزمنية والمكانية:
51	3- مجتمع وعينة الدراسة:
52	4- أدوات الدراسة:

63	5- أساليب المعالجة الإحصائية
	الفصل الخامس: عرض وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها
65	أولا/ التحقق من شرط التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
66	ثانيا/ عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات
66	1- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية العامة
68	2- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الأولى
69	3- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الثانية
71	4- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة
73	5- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابعة
74	استنتاج عام
76	خاتمة
78	قائمة المراجع
83	الملاحق

رقم الصفحة	فهرس الجداول
53	الجدول رقم (1) يوضح ثبات إستبيان التدريب المهني عن طريق ألفا كرونباخ
54	الجدول رقم (2) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب والاداء مع درجته الكلية
55	الجدول رقم (3) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب وحوادث العمل مع درجته الكلية
56	الجدول رقم (4) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب والتحفيز مع درجته الكلية
57	الجدول رقم (5) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب واستقرار العاملين مع درجته الكلية
58	الجدول رقم (6) يوضح مصفوفة ارتباطات محاور إستبيان التدريب المهني مع درجته الكلية
59	الجدول رقم (7) يوضح ثبات إستبيان الاداء الوظيفي عن طريق ألفا كرونباخ
60	الجدول رقم (8) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الشخصية العامة مع درجته الكلية
60	الجدول رقم (9) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الجانب الإداري مع درجته الكلية
61	الجدول رقم (10) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور المهارة الاجتماعية مع درجته الكلية
62	الجدول رقم (11) يوضح مصفوفة ارتباطات محاور إستبيان الأداء الوظيفي مع درجته الكلية
65	جدول رقم (12) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل

	الدراسة
66	الجدول رقم (13) يوضح العلاقة بين التدريب المهني والاداء الوظيفي
68	الجدول رقم (14) يوضح مستوى التدريب المهني لدى أفراد عينة الدراسة
69	الجدول رقم (15) يوضح مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة
71	الجدول رقم (16) يوضح الفرق بين أفراد عينة الدراسة في التدريب المهني تبعا لمتغير الجنس
73	الجدول رقم (17) يوضح الفرق بين أفراد عينة الدراسة في الاداء الوظيفي تبعا لمتغير الجنس

مقدمة



مقدمة:

شهد العالم تحولات وتطورات كبيرة في جميع المجالات ، خاصة الجانب الاقتصادي منها ، من ارتفاع ملحوظ في عدد المؤسسات على اختلاف مجالات نشاطاتها و اشتداد المنافسة بينها ، إلى العولمة ، إلى نقل التكنولوجيا...، كلها هذه العوامل أدت بالمؤسسة الحديثة بمختلف قطاعاتها إلى البحث عن المداخل الإستراتيجية التي تمكنها من مواجهة كل هذه التحديات، ولعل أهم هذه المداخل الاستراتيجية هو الاهتمام بالموارد البشرية للمؤسسة، من خلال تأهيل الأفراد العاملين بها وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكفاءاتهم وذلك بابتكار أساليب جديدة ومتطورة لتدريبهم.

ومن هذا الأساس فلقد انطلقت النداءات المتتالية بضرورة تكثيف تدريب العاملين على أسس الإدارة وعلى المهارات المتخصصة الأخرى التي يتعين معرفتها، ومع أن هناك برامج تدريبية تنفذها بعض الجهات وتتفاوت في جودتها إلا أن العمل الجماعي المنظم يكون بلا شك أجدى وأنفع وأدوم وأحرى بتحقيق الهدف، ولتعميم الفائدة من الصالح من هذه التجارب فإنه يتعين إيجاد عمل جماعي يعنى بتدريب العاملين في الجهات العامة . والتدريب من حيث الأصل يعد تدخلاً إدارياً لتحقيق أهداف تصبو إليها الجهة العامة لذا كان لزاماً أن ينطلق من المبادئ الأساسية للعملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة، فالكثير منا عندما يبدأ حياته العملية يكتشف أنه لا علم له بكتابة تقارير العمل ولا بتنظيم الاجتماعات ولا بقوانين العمل ولا بأساليب تحليل المشاكل، لذلك فإن هناك الكثير من نقاط الضعف التي نحتاج لتقويتها بالتدريب.

ونظراً لما يشهده العالم هذه الأيام من تنافس واهتمام بموضوع الأداء كل ذلك يتطلب من المؤسسات التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية التدريب واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوفرة، كل هذا من أجل رفع مستوى الأداء البشري



والأداء المؤسسي للمؤسسات لتقديم الخدمات بسرعة وجودة عالية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات وتوقعات العاملين.

ويعتبر الأداء الوظيفي ذلك النشاط الذي يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، بحيث يرتبط بالمرجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، ولا شك أن الأداء يدل على ما يتمتع به العاملون في المنظمات بصفة عامة من مهارات وقدرات وإمكانات فإذا كان الأداء مناسب للعمل المطلوب إنجازَه فإنه يحقق الغرض منه.

وعلى هذا الأساس حاولنا من خلال دراستنا هذه التطرق إلى موضوع التدريب المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي، حيث قسمناها إلى قسمين:

القسم الأول نظري والذي تناولنا فيه ثلاثة فصول جاءت كآتي:

الفصل الأول: فصل خاص بإشكالية الدراسة، فرضياتها، أهدافها، أهميتها والمفاهيم الإجرائية لمتغيراتها وكذا الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

الفصل الثاني: والذي تناولنا فيه متغير التدريب المهني من خلال استعراض مفاهيمه، أهميته، أهدافه، أنواعه، الأسس العامة له وكذا النظريات المفسرة له.

الفصل الثالث: والذي تعرضنا من خلاله لموضوع الأداء الوظيفي: أولاً مفهومه، أبعاده، العوامل المحددة له، أهميته، معاييرهِ وعناصره والعوامل المؤثرة فيه، وثانياً تطرقنا إلى تقييمه والأساليب المستخدمة لذلك.

أما الجانب التطبيقي فقد قسم بدوره إلى فصلين :

فصل خاص بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفصل تناولنا فيه عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضيات.

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- تحديد المفاهيم

6- الدراسات السابقة



1- إشكالية الدراسة

يعتبر المورد البشري من الأسس والركائز ذات الأهمية الكبيرة داخل أي منظمة تسعى إلى الرقي وتحقيق الأهداف المرجوة وتحسين جودة خدماتها أو منتوجاتها، وذلك من خلال تفاعل الأفراد العاملين فيها فيما بينهم، وتبادل المعلومات بينهم ضمن نسق تنظيمي معين وتختلف المؤسسات حسب النشاط والحجم والطبيعة والأهداف.

من أجل ذلك أولت المنظمات والعديد من الباحثين في مجال الفكر الإداري اهتماما كبيرا بهذا العنصر البشري من خلال السعي الدائم إلى تنميته وتطوير مهاراته وذلك بالتدريب المستمر وتبني استراتيجيات حديثة وفعالة فيما يتعلق بمجال التدريب وتطويره في مختلف القطاعات لأنها السبيل المؤدي المؤدي إلى بناء المعرفة والمهارة والخبرة للأفراد العاملين داخل المنظمة، حيث شكل موضوع التدريب دائما الوسيلة الفعالة في تطوير وتنمية الأفراد عن طريق إكسابهم مهارات جديدة تتلاءم مع الاحتياجات الاقتصادية لمختلف البلدان من الموارد البشرية اللازمة للعملية التنموية.

وقد حظي مفهوم التدريب بمساحة كبيرة من الاهتمام سواء كان ذلك قديما كما أشار عبد الفتاح محمد دويدار (2003) بأن التدريب المهني قديما كان قائما على التلمذة الصناعية خاصة عند أصحاب الحرف، إذ كان العمال الجدد يعهد بهم إلى بعض العمال القدامى لتدريبهم على العمل الجديد، و بعد فترة زمنية يوكل إليهم القيام بالعمل بمفردهم، وكثيرا ما يفشل العمال القدامى في توصيل معلوماتهم إلى كل العمال الجدد، مما أدى إلى التفكير في تقديم برامج تدريبية منظمة (دويدار، 2003، ص195)، أو من خلال الدراسات المعاصرة والتي لخصت نتيجة هامة وهي ضرورة البحث الدائم عن تغيير اتجاهات العمال وسلوكهم وأن العامل ليس

كائناً سيكولوجياً منعزلاً ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها ومن ناحية أخرى إشباع حاجاتهم الخاصة.

والأكيد أن كل المنظمات باختلاف مجالاتها خاصة الاقتصادية منها تسعى دائماً إلى تحقيق الفعالية سواءً من خلال أداء المنظمة ككل أو من خلال أداء الأفراد العاملين بها، حيث أن كفاءة أي منظمة في أي قطاع متوقف على كفاءة أداء أفرادها، وهو الأمر الذي يستوجب التطوير المستمر في الأداء وفي تقييمه وتحديد مستواه الحقيقي للوصول إلى نتائج إيجابية والارتقاء بمستوى الأداء المرجو سواء من المنظمة بصفة أو الأفراد بصفة خاصة، إضافة إلى أن الفرد يلعب دوراً هاماً في مستويات الأداء بدءاً من القاعدة إلى القمة، ومن خلال كل هذا تسعى المنظمة في تحقيق الأداء الجيد عن طريق استغلال مواردها الاقتصادية ومنها البشرية أما الأفراد فهم يحاولون تحقيق أداء جيد باعتبار أن هدف المنظمات مرتبط إلى حد ما بالأداء. ومن خلال ما سبق وسعياً منا إلى التوسع أكثر في موضوع العلاقة بين التدريب المهني والأداء، سنحاول من خلال بحثنا هذا التعمق أكثر في حيثيات هذا الموضوع من خلال محاولة الإجابة على التساؤل العام التالي:

✓ هل توجد علاقة ارتباطية بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة؟

والذي تندرج تحته مجموعة من التساؤلات الجزئية التي جاءت كما يلي:

✓ ما مستوى التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة؟

✓ ما مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة؟



✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس؟

2-فرضيات الدراسة:

1-2 الفرضية العامة:

✓ توجد علاقة ارتباطية بين التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة

2-2 الفرضيات الجزئية

✓ مستوى التدريب المهني متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

✓ مستوى الأداء الوظيفي متوسط لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس.

3-أهداف الدراسة:

- الكشف عن العلاقة الموجودة بين التدريب المهني و الأداء الوظيفي.

✓ الكشف عن مستوى التدريب المهني لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة

✓ الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة

✓ الكشف عما إذا كان هناك اختلاف في مستوى كل من التدريب المهني والأداء الوظيفي

لدى موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس "

4- أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية دراستنا الجالية في أهمية متغيراتها (التدريب المهني والأداء الوظيفي) والعلاقة بينهما داخل المنظمة.
- يمكن أن تكون هذه الدراسة مساهمة في عملية تحليل وتقييم فعالية نظام التدريب داخل المؤسسة ومدى تأثيره على أداء وإنتاجية الأفراد العاملين بها .
- تعتبر هذه الدراسة أداة للمنظمات للاستفادة منها من خلال ما تحتويه من اقتراحات وأفكار جديدة التي قد تفيد في تحسين مهارات وكفاءات الأفراد مما ينعكس إيجاباً على ارتفاع مستوى أدائهم في منظماتهم.

5- تحديد المفاهيم:

التدريب المهني: اصطلاحاً:

يعرف التدريب بأنه العملية التي تتم بمقتضاها تهيئة وسائل التعليم ومعاونة العاملين على إكساب الفاعلية في أعمالهم الحاضرة والمستقبلية عن طريق التنمية المناسبة أو التطوير لعادات تفكيرهم ولأعمال ومهامهم و لمعارفهم ولاتجاهاتهم فهو ليس غاية بحد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق غاية.(برعي، 1970، ص 111)

إجرائياً: هي مجموع الدرجات التي تحصل عليها المبحوثون في دراستنا من خلال استجاباتهم على استبيان التدريب المهني.

الأداء الوظيفي: اصطلاحاً

يشير الأداء الوظيفي إلى مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمل، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية في الوظيفة فضلاً عن الاتصال والتفاعل



مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص (العوامل، 2004، ص 66)

إجرائيا: هي مجموع الدرجات التي تحصل عليها المبحوثون في دراستنا من خلال استجاباتهم على استبيان الأداء الوظيفي.

6-الدراسات السابقة:

دراسة إبراهيم عبد السلام (2018): بعنوان " أثر البرامج التدريبية على تنمية مهارات العاملين "

هدفت الدراسة لمعرفة أثر البرامج التدريبية على مهارات العاملين. وتمثلت مشكلة الدراسة في دراسة اثر البرامج التدريبية على مهارات العاملين ، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت الدراسة علي المصادر الاولية والثانوية في جمع المعلومات ولمعالجة الجوانب التحليلية إعتد الباحث على الإستبانة والتي قام بتوزيعها على عينة عمدية مؤلفة من (93فرد لمؤسسات المختلفة.

وأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية وتنمية مهارات العاملين بمؤسسات حكومة ولاية الخرطوم.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية (الدورات و) المهارات الشخصية والفنية
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية (الدورات) و المهارات المعرفية والإدارية.



دراسة عبد الله بن حسن سعد الحميدي (2016): بعنوان " التدريب الإداري وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين "

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التدريب الإداري للعاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .و على واقع الأداء الوظيفي بها، والتعرف على مدى إسهام التدريب الإداري للعاملين على كفاءة الأداء والتعرف على المعوقات التي تواجه التدريب الإداري بالجامعة ، والتعرف على الفروق الدالة إحصائياً في وجهات نظر العاملين حول محاور الدراسة تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية .

مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، حيث بلغ عددهم (350) أما العينة فمقدارها (186) من العاملين، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

1. أظهرت النتائج عن وجود علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 فأقل بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، وقيمتها 0.710 2.
2. أظهرت أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع التدريب الإداري لدى العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، بمتوسط حسابي (2.70 من 5)،
3. أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) ايضاً على واقع الأداء الوظيفي في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، بمتوسط حسابي (2.978 من 5).



4. أظهرت النتائج أن التدريب الإداري للعاملين يسهم بنسبة 50.4 % من التباين الكلي في الأداء الوظيفي ، وهي نسبة متوسطة، لذلك فإن هناك دور للتدريب في تحسين الأداء الوظيفي .

5. أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) أيضاً على المعوقات التي تواجه التدريب الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، بمتوسط حسابي (3.105 من 5).

6. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة باختلاف متغير (النوع، العمر، عدد سنوات الخدمة بالجامعة ، عدد الدورات التدريبية التي حصل عليها العاملون بالجامعة).

7. كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة باختلاف المؤهل العلمي حول محور (المعوقات التي تواجه التدريب الإداري وكانت الفروق لصالح المؤهل العلمي "دكتوراه".

دراسة اسمية محمود الشريف (2013): بعنوان "العلاقة بين الالتزام بتطبيق مراحل

التدريب ومجالات أداء العاملين"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام بتطبيق مراحل التدريب ومجالات أداء العاملين (الإنتاجية والإبداع وكفاءة الأداء) بثلاث منظمات نفطية عاملة بمدينة بنغازي.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بهذه المنظمات والبالغ عددهم (7653) عاملاً اختبرت عينة عشوائية تكونت من (367) عاملاً ليبيياً ، واستخدمت استمارة الاستبيان لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وقد وزعت (367) استمارة، استلم منها (263)



استمارة، وتحليل بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها، استخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أن هناك درجة متوسطة من الالتزام بتطبيق مراحل التدريب في المنظمات قيد الدراسة وأن تأثير التدريب على الأداء هو أعلى من المتوسط بقليل، وأن مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية هي من أكثر المراحل التي حظيت بالاهتمام، وأما مرحلة تقييم البرامج التدريبية فلم تتلق الاهتمام المطلوب من قبل هذه المنظمات. كما توصلت الدراسة إلى أن أكثر الأساليب التدريبية المستخدمة في الدورات هي الأساليب التقليدية (المحاضرات، الزيارات الميدانية)، وأن مستوى الخبرات والمهارات التي يتحصل عليها العاملون من هذه الدورات لا تساهم في إحداث تطوير وابتكار في أعمال المنظمات. كما توصلت الدراسة إلى:

• وجود علاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية ومجالات أداء العاملين (الإنتاجية والإبداع وكفاءة الأداء)

• وجود علاقة بين تصميم البرامج التدريبية ومجالات أداء العاملين.

• وجود علاقة بين تنفيذ البرامج التدريبية ومجالات أداء العاملين

• وجود علاقة بين تقييم البرامج التدريبية ومجالات أداء العاملين.

دراسة ايناس فراح وعمر الصليبي (2013): بعنوان " اقع تدريب الإدارة التشغيلية وعلاقته بالأداء "دراسة حالة - جامعة القدس

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع التدريب بمحاوره المختلفة وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأفراد العاملين في الإدارة التشغيلية في جامعة القدس، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان المنهج الوصفي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في الإدارة



التشغيلية في جامعة القدس وعددهم (135) موزعون على الفئات: (مدراء مراكز، مدراء دوائر، رؤساء أقسام، مشرفين، مدير مكتب، نائب مدير). ولتنفيذ الدراسة تم استخدام العينة العشوائية الطبقية البسيطة، حيث / الفصل الثاني من العام الأكاديمي 2012 بلغ حجم العينة (115) أي بنسبة 85 % من مجتمع الدراسة. تم توزيع (115) استبانته على أفراد عينة الدراسة، وتم استرجاع 97 استبانته أي بنسبة 84 % . وتم تحليل وعرض البيانات بالاستعانة ببرنامج الاكسل ورزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة للتدريب في جامعة القدس بشكل عام جاءت متوسطة. كما ويتم تخطيط التدريب في جامعة القدس بمنهجية مقبولة إلى حد ما،

أما فيما يتعلق بعملية تنفيذ التدريب فقد أظهرت الدراسة كفاءة متوسطة في هذه المرحلة، وتبين أن عملية تقييم التدريب لا تتم وفق معايير واضحة ومعلنة للجميع. وأن الدافع الأكثر أهمية لالتحاق أفراد الإدارة التشغيلية بالتدريب أنه وسيلة لتطوير الذات وتنمية المهارات، وحل الدافع (فرصة للهروب من اعباء العمل) في الترتيب الأخير من الدوافع،

كما وأظهرت النتائج أن العملية التدريبية لأفراد الإدارة التشغيلية في جامعة القدس لا تتم وفقاً لأسس علمية صحيحة، وأن التدريب يزيد من كفاءة أداء الأفراد العاملين في الإدارة التشغيلية.

وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات (العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات العمل في المنصب الحالي، عدد الدورات ضمن التخصص في جامعة القدس)،

كما وأظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.



التعقيب على الدراسات السابقة:

أ/ بالنسبة للدراسات التي تناولت متغير إدارة الصراع التنظيمي:

بعد استعراض الدراسات التي تناولت متغيري التدريب المهني والأداء رغم قلتها نجد ان هناك بعض النقاط مشتركة وغير المشتركة بين الدراسات وقد تمثلت في:

الهدف: حيث نجد أن هناك تقاربا كبيرا في أهدافها فمثلا هدفت كل من دراسة عبد السلام (2018) و دراسة الحميدي (2016) إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية على مهارات العاملين و واقع التدريب الإداري للعاملين و على واقع الأداء الوظيفي ، والتعرف على مدى إسهام التدريب الإداري للعاملين على كفاءة الأداء، أما دراسة قاسمية محمود الشريف (2013) فقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام بتطبيق مراحل التدريب ومجالات أداء العاملين، بينما زاجت بينهم دراسة فراح والصيلبي(2013) حيث هدفت إلى التعرف إلى واقع التدريب بمحاوره المختلفة وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأفراد العاملين.

العينة: تشابهت كل العينات التي طبقت عليها هذه الدراسات، حيث نجد أغلبها طبقت على فئة العاملين في المنظمات.

النتائج: نلاحظ أن النتائج كانت أغلبها متشابهة إذ توصلت كلها إلى وجود علاقة ارتباطية بين التدريب المهني وأبعاده وبين المتغيرات الأخرى، كما اتفقت أيضا فيما يخص الفروق تبعا للمتغيرات الوسيطة .

ج/ أوجه الاستفادة من هذه الدراسات:

بعد اطلاعنا على هذه الدراسات في كل من إدارة الصراع التنظيمي والتمكين الوظيفي توضحت لدينا معالم الاشكالية والموضوع بأكمله حيث ساعدتنا هذه الدراسات فيما يلي:



- بناء إشكالية الدراسة الحالية.
- بناء تساؤلات وفروض يمكن تفسيرها انطلاقاً من هذه الدراسات.
- الإلمام بالخلفية النظرية وأهم العناصر التي ينبغي تناولها لكل من متغيري التدريب المهني والأداء الوظيفي.
- ضبط المنهج المناسب ونوع العينة وطريقة اختيارها.
- ضبط أدوات الدراسة.

الفصل الثاني: التدريب المهني

تمهيد:

- 1- مفهوم التدريب المهني
- 2- أهمية التدريب
- 3- أهداف التدريب المهني
- 4- أنواع التدريب
- 5- الأسس العامة للتدريب المهني
- 6- النظريات المفسرة للتدريب

خلاصة الفصل

تمهيد:

تهدف عملية التدريب المهني إلى إعداد الفرد للمهنة والتقدم فيها، وذلك عن طريق تقديم البرامج التدريبية المختلفة سواء كان ذلك قبل الدخول في المهنة أو أثناء ممارسته لها، إذ يعتبر أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات والمنظمات كما يشكل إحدى المداخل الرئيسية التي توظفها إدارات هذه المؤسسات والمنظمات كوسيط لتحقيق أهدافها وتأدية وظائفها، ويمكننا القول بأن التدريب عملية مستمرة من السبل القادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وآراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف المتوخى إنجازها، وتحسين الأداء باستمرار.



1- مفهوم التدريب المهني:

تعددت التعاريف المعطاة لمفهوم التدريب، إذ لا يوجد تعريف واحد منقح عليه، وذلك لاختلاف وجهات نظر الكتاب المعرفين لهذا المفهوم؛ سنحاول تناول البعض منها فيما يلي:

التدريب هو إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تتقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة. (الشرقاوي، ب ت، ص 732)

"التدريب محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرقا و أساليب مختلفة في أداء العمل، بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب". (السلمي، 1970، ص06)

كما يعرف على أنه "عملية التأثير في السلوكيات الإنمائية الفردية المطبقة للحصول على مهارات محددة ومرتبطة بالعمل، أو هو جهد منظم ومخطط لتزويد الأفراد المتدربين بمعارف معينة جديدة، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي بناء" (شحاتة والنجار، 2003، ص 95)

ويعرف التدريب المهني بأنه نوع من التعليم يتضمن الإعداد التربوي السليم والتوجيه السلوكي القويم للطلاب، مع إكسابهم المهارات اليدوية والمقدرة العلمية الملائمة لمتطلبات العمل، ويهدف لإعداد العاملة الفنية التي تقع على عاتقها مسؤولية التشغيل والإنتاج والصيانة. (سليمان، 2018، ص 96)

تعرفه الدكتورة سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي بأنه " عملية تعلم بمعارف وطرائق وسلوكيات جديدة تؤدي الى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم، ولذلك فان فهم مبادئ



التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة. (سهيلة محمد عباس، 2007، ص 107)

و يعرفه يوسف الطائي ومؤيد الفضل بأنه "تلك الجهود الهادفة الى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل ، او تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية. (الطائي والفضل، 2007، ص 171)

كما يعرفه محمد الصيرفي بأنه "عملية مساعدة الأفراد لاكتساب الفعالية في عملهم الحالي والمستقبلي من خلال تنمية وتطوير عاداتهم ومهاراتهم ومعرفتهم وسلوكهم". (الصيرفي، 2007، ص 160)

ويعرف أيضا بأنه عملية تهدف إكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة وأداء مهنته، الأنماط السلوكية والمهارات الملائمة، والعادات اللازمة من اجل رفع مستوى كفايته في الآداب كما يعرف على انه جهد نظامي متكامل مستمر يهدف الى إثراء او تنمية معرفة الفرد ومهارته وسلوكه لأداء عمله بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية. (حازم أيوب وحمد عبد، 2013، ص 128)

2- أهمية التدريب:

ان عملية التدريب لا يمكن ان تخلق الإنسان الواعي، المتفتح، ولكنها فرصة ذهبية تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي الى مستوى أفضل، وترجع أهمية الت تدريب الى المزايا العديدة التي نحصل عليها من ورائه ويكتسب التدريب أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة، استجابة لمتغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، فمع التقدم التكنولوجي ستظهر وظائف واحتياجات تدريبية جديدة. (حازم أيوب وحمد عبد، 2013، ص 129)



تبرز أهمية التدريب بالنسبة للفرد المؤسسة في العديد من العناصر من أهمها ما يلي:

- يعمل التدريب على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يساعد على تكيف الأفراد العاملين مع متغيرات العمل.
- يعمل على تحقيق الفعالية في الأداء لجميع العاملين وذلك من خلال الاستعمال الجيد للألات، وتحسين عمل الجماعات، وتخفيض حوادث العمل.
- تحسين الكفاءة الإنتاجية للأفراد.
- توفير العناصر البشرية المدربة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة.
- إعداد الأفراد من أجل القيام بأعمال ذات طبيعة مختلفة عن العمل الحالي، وذلك من خلال تطوير القدرات بهدف التحكم في التقنيات الحديثة.
- يعتبر التدريب وسيلة تساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه، كالحوافز والترقية في العمل .
- يؤدي التدريب إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- يساهم في بناء قاعدة فعالة في مجال الاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم والإدارة.
- التدريب ذو أهمية كبيرة بالنسبة للفرد القديم أو الحديث في المؤسسة، فالموظف الجديد يمكن أن يتزود بمهارات ومعارف تمكنه من أداء واجبات عمله بالكفاءة المطلوبة كما ينعكس التدريب بنتائج ايجابية على الفرد العامل القديم حتى يتمكن من خلاله من مواكبة التطورات والتعرف على المهارات الجديدة، كما يمكنه من تحسين وتطوير سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال. (بوعريوة، 2007،



3- أهداف التدريب المهني:

يسعى التدريب المهني إلى إعداد القوى العاملة المؤهلة والمدرّبة ضمن مستويات العمل الأساسية في المجالات المهنية والحرفية، وإلى إعداد الطلبة الذين تتوافر لديهم الرغبات، والقدرات المناسبة للدراسات التطبيقية والجامعية، وذلك لتحقيق الأهداف الآتية:

- إعداد العمال المهنيين والمهريين في كافة المجالات المهنية، وتزويدهم بالمهارات المتخصصة والثقافية والعلمية في ضوء قدراتهم وميولهم، وتجاوبا مع حاجات المجتمع القائمة والمتوقعة.
- إكساب الطلبة المفاهيم والمعلومات النظرية والمهارات العملية تحقيقا لمبدأ التكامل بين النظرية والتطبيق وبين العلم والعمل.
- إكساب الطلبة القدرة على أداء المهارات والواجبات العملية حسب الأصول والمعايير الفنية وإعدادهم للتعامل والتفاعل مع التقنيات الحديثة.
- إكساب الطلبة العادات السلوكية الصحيحة كالدقة وتطبيق أسس الاقتصاد والسلامة في العمل والمحافظة على البيئة.
- تنمية الاتجاهات والقيم السليمة لدى الطلبة، من حيث احترام العمل وتحمل المسؤولية والعمل الجماعي والإبداع الفردي.
- رفع المستوى المهني للمهنيين والحرفيين العاملين في القطاعات المختلفة من خلال توفير التدريب المستمر لهم لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم.
- إتاحة الفرصة للطلبة الذين تتوافر لديهم الرغبات والقدرات المناسبة لاستكمال متطلبات الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي. (الزير، 2009، ص 11)
- تنمية مهارات التفكير التأملي لدى المتدربين وقدراتهم البحثية من خلال بحوث
- العمل او المشاغل والدورات التدريبية.



- تهيئة فئة من المهنيين والفنيين المتدربين ليحلو محل الخط الأول في حالة المرض او التقاعد.
- الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة .اذا حدث فائض في العمالة في تخصص او قطاع معين، يمكن من خلال التدريب التحويلي - تأهيلهم لتخصص او تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها .
- تنمية وعي المتدربين بالمستجدات التربوية وتفهم التوجهات ا لحدیثة والأسس التي قامت عليها.
- الاستفادة من خبرات ومعارف ومهارات المصادر البشرية في تطوير وتنمية معارف ومهارات العاملين في الميدان التربوي.
- تعريف المتدربين بأدوارهم المختلفة وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من أداء تلك الأدوار بفاعلية وكفاءة.
- إتاحة الفرص أمام المتدربين لتفهم العلاقة الوثيقة بين النظرية والتطبيق في التربية والتعليم.
- تنمية الوعي لدى المتدربين بالحاجة الى تقبل التغيير والاستعداد له، وبذل الجهد لوضع التغيرات التربوية موضع الاختبار والتجربة والإسهام في عملية التطوير والتجديد. (حازم أيوب وحمد عبد، 2013، ص 130)

4-أنواع التدريب:

هناك عدة أنواع من البرامج التدريبية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال وتعتمد تلك الأنواع على أساس مختلفة لتقييم البرامج التدريبية . فبعضها يعتمد المستوى التنظيمي للبرامج ، وبعضها يقسم البرنامج وفقا للأسس الزمنية، وبعضها الآخر يعتمد على عدد المتدربين كأساس للتقسيم.



أولاً/ التدريب من حيث الزمان: و ينقسم إلى نوعين:

أ- تدريب قبل الخدمة : و هذا يكون قبل دخول الفرد للعمل خاصة في مراكز . حيث يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد، وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام والأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة . و تهدف ب ا رمج تقديم الموظفين الجدد للعمل إلى العديد من الأهداف، منها على سبيل المثال، الترحيب بالقادمين الجدد، و خلق اتجاهات نفسية طيبة عن المشروع، وتهيئة الموظفين الجدد للعمل، و تدريبه على كيفية أداء العمل (ماهر، 1999، ص 323-324)

ب- تدريب أثناء الخدمة :و يكون هذا بعد أن يلتحق الفرد بالعمل.

حينما تتقدم معارف و مهارت الأفراد على الأخص حينما يكون هناك أساليب العمل وتكنولوجيا و أنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك، و على سبيل المثال حينما تتدخل نظم المعلومات الحديثة وأنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات والحسابات والأجور و المبيعات و حفظ المستندات، يحتاج شاغلو هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.

وتعتبر هذه الطريقة الأوسع انتشارا وفيها يقع عبء العمل الأكبر على عاتق الرئيس المباشر و أسباب إنتشارا هذا الأسلوب التدريبي هو أن أغلب الأعمال في الصناعة الحديثة تتصف بسهولة تعلمها في فترة قصيرة من الوقت، من ناحية أخرى فإن التدريب أثناء العمل يركز مسؤولية التدريب في شخص واحد بد لا من توزيعها بين إدارة الموارد البشرية و المشرف على العمال الأمر الذي يزيد من فاعلية التدريب، كما أن هذا التركيز يؤدي إلى توفير النفقات و الأفراد اللازمين لإدارة أعمال التدريب، إلا أن هناك من الشروط الأساسية التي لا بد من توفرها



لضمان نجاح هذه الطريقة التدريبية و هي أن يلم الرئيس المباشر إماما تاما بطبيعة العمل و مطالبه، و أن يكون هناك الوقت الكافي للقيام بعملية التدريب إلى جانب ضرورة الإيمان بأهمية التدريب و الإقتناع بفوائده. (السلمي، 1970، ص282)

ثانيا/ التدريب من حيث المكان : و ينقسم إلى نوعين:

أ- تدريب داخل المؤسسة:

يعتبر التدريب داخل مكان العمل من أوسع طرق التدريب انتشارا و شيوعا ويرجع السبب في ذلك إلى بساطته و الاعتقاد أنه قليل التكلفة، و قد يأخذ التدريب في مكان العمل صور وأشكال مختلفة:

- **التدريب عن طريق الرئيس المباشر:** تلقي هذه الطريقة عبء التدريب على عاتق الرئيس المباشر - المشرف أو رئيس العمال - باعتبار أن الرئيس المباشر مسئول عن رفع الكفاءة الإنتاجية في الوحدة التي يشرف عليها، و من ثم تكون علاقته بمرؤوسيه علاقة تدريبية، و بموجب هذه الطريقة يتم تدريب الفرد في نفس مكان العمل و في ظروفه الواقعية و خلال وقت العمل الرسمي تحت إشراف رؤسائه المباشرين الذين يوجهونه و يصححون له أخطاءه أولا بأول.
- **التدريب عن طريق العامل القديم:** لا تختلف هذه الطريقة في التدريب كثيرا عن الطريقة السابقة، فقد يتولى التدريب أحد العاملين القدامى ممن لهم خبرة طويلة في العمل و لديهم معلومات فنية كبيرة إلى جانب توافر القدرة لديهم كمعلمين يقدمون المعرفة للمتدربين من خلال الوصف و الإيضاح و الشرح و التطبيق وهكذا تتاح الفرصة للمتدرب للتعلم عن طريق تقليد المدرب و التقاط الخبرة منه. (سلطان، 2003، ص 195-197)



- التدريب عن طريق مدربين : قد ترغب الشركة في عقد برامجها داخل المؤسسة، سواء بمدربين من داخل أو خارج المؤسسة، وبالتالي يكون على المؤسسة تصميم البرامج، أو دعوة مدربين للمساهمة في تصميم البرامج، ثم الإشراف على تنفيذها. (ماهر، 1999، ص 323-324)

ب- تدريب خارج المؤسسة:

يقصد بالتدريب خارج مكان العمل ذلك التدريب الذي يعطي للعاملين في غير أوقات العمل الرسمية، و يتم في مراكز التدريب خارج المؤسسة، وعادة ما يعفى الأفراد خلال فترة التدريب من الدوام الرسمي. (سلطان، 2003، ص 195-197)

5- الأسس العامة للتدريب المهني:

يتضمن التدريب أسسا أو جوانب نفسية، اقتصادية واجتماعية وسيكولوجيا وهي كالاتي:

5-1 الأسس النفسية : يكون للمتخصص النفسي دورا واضحا فيه حيث يمد الفريق

ويرشده الى الأسس والمبادئ النفسية التي ترفع من كفاء التدريب ، وتنتهي به إلى عائد كبير حتى يحقق الهدف منه . (طه، 2001، ص 343)

5-2 الأسس الاقتصادية : تتركز أسس تدريب الأفراد على تنمية الكفايات والخبرات

والمهارات اللازم توافرها في أفراد القوى العاملة ، لمواجهة احتياجات المستقبل في المدى القصير والبعيد ، وزيادة قدرة الأفراد على التحرك الوظيفي ، مما يزيد في مرونة التحرك المهني ، ويؤدي إلى انجاز العمل بمجهود أقل وفي وقت أقصر .

5-3 الأسس الاجتماعية : يسهم التدريب المهني في مواجهة احتياجات المجتمع من

مهارات وكفايات لأفراد القوى العاملة ، وهذا يحقق الربط بين الناحيتين الفردية الاجتماعية. لان



زيادة كفاية الفرد الإنتاجية تؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة التي يعمل فيها. (محمود القاسم، 2001، ص 207)

4-5 الأسس السيكولوجية : ينظر الى التدريب كعملية نظامية تهدف إلى تغيير الإطار المرجعي للفرد ، ومن ثم تغيير اتجاهاته. وماذا أريد لهذا التغيير أن يكون جوهريا ، لابد أن يتعمق إلى ما هو أبعد حيث يتناول الشخصية في جوهر بنائها خاصة في النواحي التي يتطلبها المجتمع ، فهو يشكل وسيلة تمكن الفرد من الحصول على الاستجابات اللازمة لأداء العمل من الوجه الصحيح اجتماعيا ونفسيا باستخدام طرق مختلفة من الإرشاد والتعلم. (محمود القاسم، 2001، ص 208)

6- النظريات المفسرة للتدريب:

6-1 نظرية رأس المال البشري:

سيطرت هذه النظرية على اقتصاديات التدريب من ستينات هذا القرن، وهي تعامل التدريب كاستثمار ، حيث تظهر أهمية الاستثمار الصحيح في الموارد البشرية نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتوسع في استخدام نظم العمل وتغيير مفاهيم وأساليب الإدارة وإدخال الحاسبات الإلكترونية في طرائق وأساليب الإنتاج، إضافة إلى اتساع الأعمال وزيادة التخصصات وتعدد الخيارات وكذا زيادة حدة المنافسة وظهور التنظيمات العمالية.

وهو ما يؤدي إلى الرشد في تخطيط المورد البشري وربطه باحتياجات المنظمة وحسن توزيعها وتقليل الفاقد والهدر في الوقت، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل، زيادة الرضا الوظيفي والقضاء على رتابة العمل ونمطية الأعمال، وزيادة فاعلية برامج التدريب، مما يؤدي



إلى توافر التنسيق الفعال في المنظمات ووحداتها الإنتاجية مما يحقق أهدافها. (الصرن، 2004، ص372)

ومنه يصبح لزاما علة المنظمات وإدارتها أن تقوم بالتخطيط للاستثمار في رأس المال البشري بما يضمن حسن اختيار مواردها البشرية والارتقاء بمستوى كفاءاتهم وتطويرهم لرفع الكفاءة والفاعلية الكلية للمنظمة ككل.

6-2 النظرية المؤسسية Institutional Theory:

حيث يفسر الاقتصاد المؤسسي الجديد المؤسسات على انها استخدام وتشغيل طويل الأجل، وحقوق للأقدمية والمهنية كنتيجة للخيارات الرشيدة في ظل المعلومات غير التامة ومحدودية المهارة، وعلى هذا فإن مساعدة المؤسسات الجديدة تكون محدودة بالفردية المنهجية والتفسيرات الموجهة للكفاءة، وفي هذه النظرية يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي: العلاقات الصناعية- هيكل سوق العمل - التعاون - الاستقلالية الداخلية المنتظمة - بعية المسار.

فغالبا ما يرتبط التدريب بالعلاقات الصناعية، وتعكس أيضا بشكل عام هياكل المدفوعات أهداف الاتحادات والعمال التي يتفاوضون حولها، على الرغم من إهمالهم لتطبيقات التدريب أحيانا، فالمفاوضون البريطانيون والإيطاليون والسويديون لديهم أفكار قليلة حول تطبيقات التدريب في سياسات الدفع العادلة.

وكخلاصة قول فإن التدريب الناجح يتطلب درجة عالية من المهنية والتعاون بين الوكلاء الذين لا يمكنهم أن يقوموا بعلاقات تعاقدية، والجانب الأبسط في ذلك هو التعاون بين العمال، وبذلك فإن جميع العمال سيكونون أفضل إذا حصلوا على التدريب. (الصرن، 2004، ص373)



3-6 نظرية التعلم في التدريب Learning Theory:

تعتبر هذه النظرية بمثابة القلب النابض لنظرية التدريب فبرامج التدريب ماهي إلا تطبيق لنظرية التعلم، إذ تتطوي على جهود يعتقد واضعوا البرامج بأنها ستكون فعالة في تعليم الأفراد، فإذا لم يتعلم الفرد الموضوع تحت التدريب، فإن ذلك يدل على أن بعض مبادئ نظرية التعلم قد أغفلت، لذلك فإن المسؤولين من برامج التدريب يعطون أهمية كبيرة إلى المبادئ الأساسية لعملية التعلم، ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

- الحافز
- قياس مدى التقدم في التدريب
- إتاحة الفرصة للتطبيق العملي
- تعلم الكل دفعة واحدة مقابل تعلم الكل على أجزاء
- الدقة والسرعة في عملية التعلم
- ضرورة التركيز.
- الاستيعاب والتذكر.
- الاختلافات الفردية.
- أهمية اختيار القائمين بالتدريب. (الصرن، 2004، ص 374)

4-6 نظرية التدريب المحدد بالحواسب Computer-Based Training Theory:

بدأ التطور الرئيسي في ميدان تنمية الموارد البشرية في الثمانينات باستعمال الحواسيب في التدريب والتعليم والتنمية وبعد عقود متعددة من البحوث والتطوير في التدريب المحدد بالحواسب أصبح هناك نقطتين ذاتا أهمية متزايدة بشكل واضح وهما:

- أن التدريب المحدد بالحواسب لا يستبدل جميع الطرق الأخرى للتدريب والتنمية.



• التدريب المحدد بالحاسب يتكامل مع تسليم وإدارة وظيفة تنمية الموارد البشرية فإذا استعمل هذا النوع كأسلوب لتسليم التدريب، فإنه يصبح جزء متكاملًا لتنمية الموارد البشرية ويمكن أن تستعمل الحواسيب في التطبيقات التالية:

- تتبع وجمع وتحليل تكاليف تنمية الموارد البشرية
- جمع البيانات عن التقييم.
- تحليل وتصنيف الاختبارات.
- التحليل الشامل لجمع بيانات التقييم.
- حفظ السجلات وإدارة التدريب.

وبالتالي يصبح الحاسب جزءًا مكملًا للتقييم. (الصرن، 2004، ص 374)



خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في هذا الفصل نخلص إلى الاهتمام الكبير الذي حظي به التدريب والحاجة الماسة إلى مختصين في القيام به ذلك أن التدريب في المنظمات الحديثة ضرورة أساسية لبناء كفاءة الأفراد والمسيرين وتطويرا لقدراتها لإفادة الفرد من ناحية والمؤسسة من ناحية أخرى، هذا وتعد وظيفة التدريب من أهم مقومات بناء جهاز لتسيير الأفراد والعلاقات الإنسانية للمنظمات الحديثة، فالتدريب هام وضروري لبناء قوة بشرية منتجة ومؤهلة وعلى الرغم من أن المنظمة قد وضعت خطة العمل ووفرت كل الوسائل لتنفيذها، فإن إغفال عملية تدريب العاملين ضمن الخطة قد يكون أكثر المسببات لإثبات عجز الخطة عن القدرة لتحقيق الأهداف المرجوة و زيادة الإنتاجية ورفع معنويات الأفراد وتخفيض حوادث العمل وقد تقطن المسؤولون إلى مدى أهمية العنصر البشري المكون والمؤهل في العملية التسييرية.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

أولا/ الأداء الوظيفي

1- الأبعاد المتداخلة للأداء الوظيفي

2- العوامل المحددة للأداء

3- أهمية الأداء الوظيفي

4- معايير و عناصر الأداء الوظيفي

5- العوامل المؤثرة في الأداء

ثانيا/ مدخل عام لتقييم الأداء

1- مفهوم تقييم الأداء

2- عناصر تقييم الأداء

3- الغرض من تقييم الأداء

4- أساليب تقييم الأداء

خلاصة الفصل

تمهيد :

لقد شكل موضوع الأداء عنصرا هاما لكثير من الدراسات التي باتت اتجاهات هامة ترمي في مجملها إلى الاهتمام به كمؤشر فعال ، كفيل بتحقيق أهداف المنظمات ، إذ أن نجاح المنظمة لا يتم إلا بالاستغلال الجيد لمواردها البشرية ووضع الخطط السليمة التي يجب أن يسير عليها التنظيم لتحقيق أهدافه المسطرة ، ولعل أول هذه الأهداف هي أهداف رفع المستويات الأداء الوظيفي ، ومن هنا بدأ الاهتمام بأداء العمال داخل المنظمات في محاولة إيجاد الطرق المنهجية والعلمية التي تكفل الاهتمام بالعامل أو بالأحرى لتوفير الجو التنظيمي اللائق لتحسين الأداء الوظيفي ، وعليه سنتطرق في فصلنا هذا إلى مفهوم الأداء والأبعاد المتداخلة للأداء ، والعوامل المحددة له ، مؤشرات ، والعوامل المؤثرة فيه ، وكذلك سنتطرق إلى تقييم الأداء ومعاييره وخصائصه ، وطرق وأساليب تقييم الأداء ، وفي الأخير توجيهات في تحسين تقييم الأداء .



أولاً/ الأداء الوظيفي:

1- مفهوم الأداء الوظيفي:

نال مفهوم الأداء نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة، لذلك سنحاول تسليط الضوء على أهم التعاريف التي قدمت من مفهوم الأداء .

- **المفهوم اللغوي** : يعتبر قاموس اللغة الفرنسية L'arousse كلمة الأداء

"performance" كلمة انجليزية مشتقة من الفرنسية القديمة

"Performance" المأخوذة من كلمة performer والتي تعني أتم، أدى، أنجز

(Dictionnaire Larousse :2001,p766). Accomplire

- **المفهوم الاصطلاحي** :

يعرف الأداء على أنه "النتيجة المتحصل عليها في أي ميدان عمل، كالنتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل والمعبر عنها بوحدات قياس معينة". ويعرف أيضاً أنه "الانجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله من مجهود بدني وذهني". (السلمي، 1998، ص267)

وعرف آدم سميث Adam Smith الأداء : في كتابه "ثروة الأمم" أن كل فرد يميل إلى أداء العمل تكون له أعظم المزايا وبأكثر فعالية من غيره وبالتالي تحقيق الفعالية في الأداء تكون عند هذا الشخص أكثر من الأشخاص الآخرين وينصح المشرفين أن يخصصوا كل عامل الأداء ما ولا يتغير منه حتى يتقنه. (غربي وآخرون، 2007، ص138)

بينما الأداء الوظيفي فيشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (حسين، 2001، ص 233)



ويعرف الأداء الوظيفي أيضا بأنه: " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".
(برير، 1997، ص 156)

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. (عبد الغني، 1996، ص 195)

2- الأبعاد المتداخلة للأداء الوظيفي :

- العمل الذي يؤديه العامل ، ومدى تفهمه لدوره واختصاصه ، ومدى إتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة غير المشرف المباشر له .
- الإنجاز الذي يحققه العامل ومدة توافقه مع المعايير ومستويات الجودة .
- سلوك العامل في وظيفة من حيث اهتمامه بالعمل وأدوات العمل ، وشعوره بالانتماء لمكان العمل وتطوره المهني وإتقانه .
- سلوك العامل مع زملائه ورؤسائه ومدى تعاونه مع روح الفريق .
- الحالة النفسية التي يوجد عليها العامل من حيث الرغبة في العمل وإتقانه لعمله والسعي لتطوير نفسه.
- طرق التحسين والتطوير الذي يمكن أن يوفرها العامل في عمله ، وبالتالي انعكاسها على ترقيته . (خوام ، ب ت ، ص 18)

3-العوامل المحددة للأداء :

يحاط أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاءة لابد أولاً من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات وقد



خلصوا إلى أن أداء الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، يمكن صياغته في المعادلة التالية :

الدوافع + القدرات + الإدراك

ومعنى هذا أن كل عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة إنما من خلال احتكاكه بالعاملين الآخرين المتمثلين في القدرات الدافعية ومن أجل فهم هذه المعادلة سنتطرق إلى كل عامل على حدى :

الدافع: يعرف الدافع على أنه القدرة الحقيقية التي تجعل الإنسان يقوم بنشاط أو آخر يتابع القيام بهذا النشاط .

كما يعرف موراي بأنه: عبارة عن عامل داخلي يستشير سلوك الإنسان ويوجهه ويحقق فيه التكامل ونحن لا نملك أن نلاحظ مباشرة وإنما نستنتج من سلوكه أو نفترض وجوده حتى يمكننا من تفسير سلوكه.

ومنه يمكن القول بأن الدافع هو عامل داخلي لا يمكن ملاحظته ولا قياسه وهذا ما جعله محل اختلاف العلماء في تحديد مفهومه ودرجة تأثيره على أداء الأفراد .

القدرات : القدرة ليست متغيرا وحيدا يؤثر في مجالات الأداء وإنما هي عامل مركب من متغيرات عديدة ويتفاوت أثرها على الأداء بتفاوت طبيعة الأداء ومتطلبات القدرات اللازمة له .
(قجة، 2003، ص ص 58،62)

ويعرف محمد حماني نجاعي القدرات على أنها : القدرات على الأداء سواء كان هذا الأداء متعلق بحركات متتالية معقدة او نشاط عضلي رمزي أو بأي نوع آخر من السلوك.



ويعرفها عبد الرحمان عيسوي على أنها : القدرة على أداء عمل معين سواء كان عملا عضليا أو عقليا ويشير إلى ما يستطيع أن ينجزه الفرد بالفعل من الأعمال فهي مرتبطة أيضا بالسرعة والدقة في الأداء وليس هناك فرق في هذا الاستعمال بين القدرات المكتسبة والقدرات الفطرية (المصري، 2000، ص17)

الإدراك: يخضع الفرد في المؤسسة إلى العديد من المؤثرات التي تشكل وعيه وسلوكه فهو يتلقى توجيهات من مشرفيه في العمل ،وردود فعله ورأيه فيما يؤديه من العمل وما يسلكه من تصرفات كما يتعامل مع زملائه في أمور تتعلق بأداء العمل ، وعليه يمكن تعريف الإدراك على أنه : عملية إدراكية تنتهي بتكون معاني وتفسيرات معينة بما يتلقاه حواس الفرد عن هذه المؤثرات .

إن ما يتلقاه الفرد من معلومات يمثل مدخلات يقوم بالانتقاء بينهما وتفسيرها وتنظيمها وهو يستوعبها ويفهمها بطريقته الخاصة ، متأثرا أيضا بدوافعه وخبراته السابقة ومتأثرا أيضا بطبيعة المعلومات وخصائصها.

ولهذا تجد سلوك الأداء الذي يبذله الفرد ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لدى الأفراد عن عملهم وعن عناصر البيئة التنظيمية التي تحيط بهم ، وعلى ضوء هذه الانطباعات يتحدد الاتجاه الذي يوجهون إليه سلوكهم . (قجة، 2003، ص63-64)

وعليه يمكن القول أن الإدراك يدل على عملية داخلية لا يمكن الحكم عليها وتفسيرها إلا إذا ترجمت إلى سلوك ولكل فرد طريقته في الفهم والإدراك تختلف من شخص لآخر.



4- أهمية الأداء الوظيفي :

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء الموظفين أداءً متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام الموظفين بها. وعلى ذلك فيمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً.

ويمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

- يمثل القاسم المشترك لعلماء الإدارة باعتباره مفهوم جوهري وهام بالنسبة لمنظمات الأعمال .
- يعتبر ظاهرة شمولية وعنصر محوري بجميع فروع المعرفة الإدارية بما فيها الإدارة الإستراتيجية
- يعتبر الأداء دالة لكافة أنشطة المنظمة.
- يعتبر مرآة تعكس وضع المنظمة.
- يمثل الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية
- تركز أغلب الدراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية على الأداء لاختيار الإستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها . (العالي، 2007، ص477)



5- معايير و عناصر الأداء الوظيفي:

5-1- معايير الأداء الوظيفي:

تختلف معايير الأداء وتعدد باختلاف وتعدد الأنشطة والمستويات الإدارية والأهداف التي تسعى المنظمة أو أي جزء من أجزائها إلى بلوغها. (أوقحف 2005، ص394).

وتتخصر أهم معايير الأداء فيما يلي :

الجودة: ترتبط الجودة بجميع نشاطات المؤسسة ، حيث تعبر على مستوى أداء العمل والجودة من هذا المنطلق هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج سواء كان خدمة أو سلعة ولذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع إمكانياته المتاحة ، ولذلك يفضل وجود مرجع وثائقي الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام ليد ، إذا دعت الضرورة فضلا عن ضرورة الإتقان على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة لإنتاج والأهداف والتوقعات .

الكمية : يقصد بها حجم العمل المنجز وبهذا يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد في الوقت لا تقل عن قدرتهم وإمكاناتهم ، لأن ذلك يعني بطء الأداء ، مما يؤدي بالعاملين للتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء ، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل قبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه من خبرات وتدريب وتسهيلات. (المانع، 2006 ، ص 73)

الوقت : ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض فهو رأس المال وليس دخلا مما يفهم استغلاله، الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه لا



يتضاءل على الدوام، بمعنى إلى غير رجعة، الوقت أغلى من الذهب لأنه لا يقدر بثمن ، ويعد احد خمس موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي :

الموارد ، المعلومات ، الأفراد ، الموارد المالية إضافة إلى الوقت الذي يعد الأكثر أهمية.

الإجراءات : هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل أو بمعنى آخر بيان توقعي الخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين النظم وتعليماته، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في انجاز عمل سواء تعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف .
(المانع، 2006، ص 74)

5-2- عناصر الأداء الوظيفي :

توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهذه العناصر كالتالي :

المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الانجاز .

نوعية العمل : وتشمل عدة جوانب هامة مثل :الدقة ،النظام ،الإتقان ،البراعة التمكن الفني في هذا العمل ، القدرة على تنظيم العمل وعدم الوقوع في الأخطاء .



المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني ، الجدية في العمل ، القدرة على تحمل المسؤولية ،انجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة إلى الإشراف والتوجيه .

وبصفة عامة يمكن القول أن الأداء يتكون من ثلاث عناصر هي :

الموظف : وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم ودوافع واتجاهات .

الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات ، وما تقدمه من فرص عمل .

الموقف : ويقصد به البيئة التنظيمية وما تتضمنه من مناخ للعمل ،الإشراف وفرة الموارد

والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي ، حيث تؤدي الوظيفة من خلالها وضمن هذه العوامل .

توفيق محمد ،1998،ص07)

6-العوامل المؤثرة في الأداء :

لقد اختلفت آراء الباحثين في دراسة العوامل المؤثرة على الأداء داخل المؤسسة ونتيجة للدراسات والبحوث تم فصل مجموعة من العوامل التي تعتبر بمثابة أسس تؤثر سلبا وإيجابا على مستوى أداء العامل ،وموقع العامل بين وظيفته وموقعه من الإدارة من جماعة العمل، وسنركز في الدراسة على بعض هذه العوامل منها:

الحوافز: إن من أهم المقومات العملية الإنتاجية داخل المؤسسة ، العنصر البشري ولذلك

كان على المؤسسة أن تحفز الأفراد بكفاءة وفاعلية ، فالحوافز هي المؤثرات الخارجية التي

تشجع الإنسان أو تحفزه لأداء أفضل، وتزداد أهمية الحوافز لأن بها تتحدد الرغبة في أداء

العمل ،وذلك عن طريق الظروف الاجتماعية والمادية المحيطة بالعمل ، واحتياجات الفرد ومدى

ملائمة العمل لميوله واتجاهاته ، ويمكن تقسيم الحوافز إلى:



الحوافز المادية: وهي التي تشبع حاجات الإنسان المادية من مأكّل ، مشرف ، ملابس ، مأوى ، زيادة الأجر .

الحوافز المعنوية: وهي التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية مثل: الحاجة إلى الأصدقاء والانتماء إلى الجماعة ، ومن بينها فرص الترقية والاعتراف بأهمية الفرد العامل والثناء عليه .

الإشراف: هي عملية اجتماعية وطبيعية وحقيقية في حياة كل كائن اجتماعي والمؤسسة كائن اجتماعي بامتياز ، وبالتالي فالمؤسسة تحرص عليها لتحقيق الأداء الفعال ، والمشرف يعمل على توفير المحيط الملائم عن طريق التحفيز وتنظيم العمل وبت روح العمل الجماعية والتعاون، والإشراف سلاح ذو حدين يرفع من مستوى الأداء والعكس. (لعويسات ، 2002 ، ص64)

ظروف العمل المادية : وهي التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعماله والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرة الفرد الذهنية والجسمية والتي يستطيع التحكم فيها كالحرارة والبرودة والضوضاء ، والدخان ، والتهوية... وظروف العمل المادية يرتبط بها معدل دوران العمل ، ومعدل غياب سواء كانت مناسبة أو غير مناسبة إضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل أخرى مثل : جماعة العمل التي تؤثر بالسلب والإيجاب على أداء العامل .

الخدمات الاجتماعية : تستهدف تحقيق التكيف والتفاعل المتبادل بين الأفراد وبيئتهم الاجتماعية وتتواصل في تحقيق هذا من خلال مجموعة من البرامج والأنشطة المنظمة وذلك بالاهتمام بظروف العمل الاجتماعية والمادية من: سكن . علاج . ، ترفيه ، وغيرها من الخدمات (بشابنة ، 2002 ، ص306)



ثانيا/ مدخل عام لتقييم الأداء :

يعتبر تقييم الأداء احد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات عملية مستقرة ، وتقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم ، ويحتاج الأمر إذن ، أن يكون العاملون قد قضاوا فترة زمنية في أعمالهم ، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها .

ويطلق على تقييم الأداء مسميات أخرى مثل نظام تقييم الكفاءة أو نظام تقارير الكفاءة ، أو نظام العاملين ، وأيا كان مسمى فهو يعني تحديد مدى كفاءة العاملين في أدائهم للعمل . (ماهر، 2007، ص406)

1- مفهوم تقييم الأداء :

تقييم الأداء يعرف بكونه العملية التي بموجبها يقاس أداء العاملين طبقا لمهامهم وواجباتهم الوظيفية في ضوء الانجاز الفعلي لفرد و سلوكه أداءه نحو الأفضل مما يساعد على معرفة جوانب الخلل و القوة في نشاطه بغرض معالجته و تدعيم جوانب القوة. (سيد مصطفى، 2000، ص332)

كذلك عرف بأنه تقييم كل شخص من العاملين في المنشأة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة و تصرفاته مع من يعملون معه كما عرف كونه عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون. (زويلف، 2003، ص337)

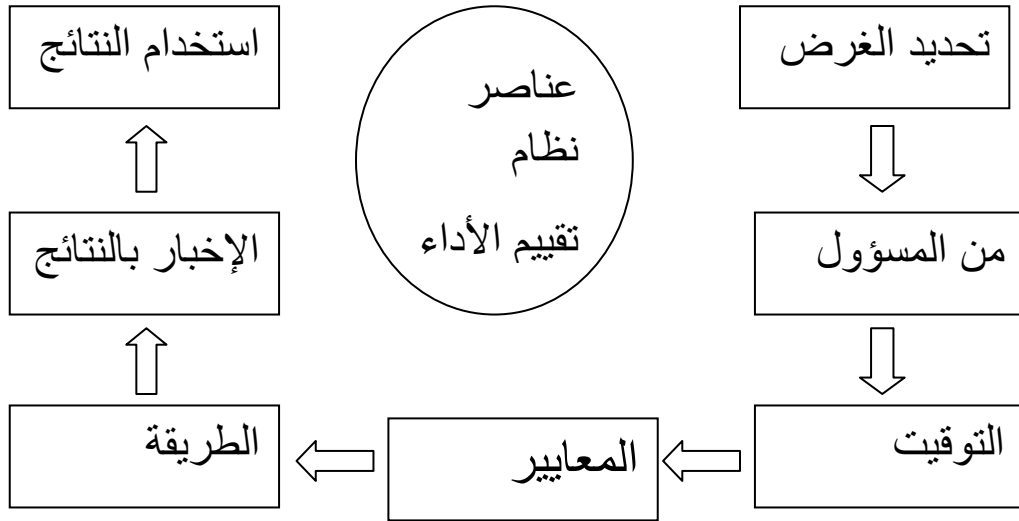
تقييم الأداء: هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم (ماهر، 2007، ص184)



تقييم الأداء : هو عبارة عن عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين ومنجزاتهم عن طريق وسائل موضوعية (علي غربي وآخرون ، 2007، ص138)

2- عناصر تقييم الأداء :

يتكون أي نظام من عدة عناصر تعبر عنه وتفسره ونظام تقييم الأداء بالمثل له العديد من العناصر التي تعبر عنه ويقدم الشكل الآتي العناصر المكونة لنظام تقييم الأداء.



شكل رقم (02): يوضح عناصر نظم تقييم الأداء

يوضح هذا المخطط النظرية العامة لتقييم الأداء وهي في نفس الوقت تمثل خطوات الممارسة التطبيقية السليمة في المنظمات ويبدأ نظام تقييم الأداء بتحديد الغرض منه ، لأن ذلك يحدد عناصر أخرى في مثل هذا النظام ويؤثر فيها ، ثم ينتقل الأمر إلى تحديد كل من مسئول عن عملية التقييم ، وكم مرة يتم التقييم في السنة أو تقييم الأداء وتحديد طريقة أو أسلوب التقييم



، على ذلك إخبار المرؤوسين بنتائج تقييم أدائهم واستخدام إدارة الموارد البشرية لنتائج التقييم في الوظائف الإدارية المختلفة. (ماهر، 2007، ص 288)

3- الغرض من تقييم الأداء :

تقوم المنظمات باستخدام أنظمة لتقييم أداء العاملين فيها ، وذلك لان هذه الأنظمة توفر معلومات مفيدة للمنظمة ، وعلى الأخص للإدارة المسؤولة عن الأفراد والموارد البشرية ، والتي يمكنها أن تستخدم هذه المعلومات لعدة أغراض أهمها ما يلي :

- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم ، وذلك للمعرفة ولتحسين الأداء إلى الأفضل .
- تحديد زيادات الأجر ، والمكافآت والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك كنوع من المقابل للأداء.
- تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للفرد ، وتحديد إمكانية نقله إلى وظيفة أخرى ، وربما الاستغناء عنه ، إن لم يكن ذا كفاءة عالية في وظيفته الحالية .
- التعرف على الأعمال والمهام الخاصة التي يمكن أن تسندھا المنظمة إلى الفرد .
- تحديد إمكانية ترقية الفرد كمكافأة على أدائه المتميز .
- تحديد أوجه القصور في أداء الفرد ، واحتياجه إلى التطوير والتنمية، وذلك من خلال جهود التدريب.
- إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمتة النهائية :
- ويلاحظ أن المنظمات قد تركز على واحد أو أكثر من الأغراض السابقة ، وأنه عند تركيزها على أحد الأغراض ، فإن ذلك الغرض ربما يؤثر في شكل نظام تقييم الأداء.



- فإذا كان الغرض هو تقديم معلومات للعاملين عن أدائهم ، فإن ذلك يؤكد أهمية الخطوات الخاصة بإخبار العاملين بنتائج التقييم ، وقد يؤثر في تصميم شكل نموذج تقييم الأداء ، كأن تكون معلومات التقييم ومعايير التقييم مكتوبة بشكل يسهل إيضاحا وتوصليها إلى العاملين محل التقييم ، وذلك بواسطة الرئيس المباشر الذي قام بعملية التقييم . (ماهر ، 2007 ، ص 411-412)

4-أساليب تقييم الأداء :

نستعرض أبرز أساليب هذه الوسائل و نبدأ بمناقشة أسلوب القوائم الأسلوب الأول المستخدم في تقييم سلوك الأفراد على ضوء ما تضمنه قائمة محتويات الخصائص الوظيفية المطلوبة قياسها و بموجب هذا الأسلوب يعطي لموظف نقاط سلبية على نتائج سلوكياته الوظيفية التي حددتها و شملتها القائمة على أن تضع النقاط الايجابية و تطرح النقاط السلبية لبنود القائمة، أما البنود التي لم تعط نقاط فتبقى فارغة و تستبعد عن حساب معدل التقييم النهائي لكافة بنود القائمة.

4-1 أسلوب رسم الدرجات : هو الأسلوب الثاني بين أساليب وسائل الاحتكام إلى معدلات ثابتة ، وهو الأكثر الأساليب استخداما ، إذ يستخدم هذا التقييم خصائص عدة لأداء الأفراد و ذلك من خلال سلسلة متصلة ذات درجات محددة و مقسمة إلى عدة مستويات (مثلا من 1 إلى 5) ولها صفات تبدأ و تنتهي عادة بنقيضين (مثلا : ضعيف - ممتاز) و ما على المقيم سوى قراءة الخاصة المطلوبة تقييمها و اختيار درجة من الدرجات السلسلة التي تنطبق على أداء الفرد ، و هذا يعني بالتحديد أن بإمكان المقيم تحديد موقع أداء المقيم على سلسلة التقييمات ومن ثمة اختيار نقاط للدرجات (مثلا 5 نقاط لدرجة ممتاز - نقطة واحدة لدرجة



ضعيف) على أن تجمع النقاط عموديا ومنه الحصول على مجموع علامات أداء لكل فرد من الأفراد الذين خضعوا للتقييم.

4-2 أسلوب الاختيار الإلزامي : هو الأسلوب الثالث من أساليب وسائل احتكام إلى معدلات أداء ثابتة ، يستخدم هذا الأسلوب للتقليل من ذاتية المقيم و الإكثار من الموضوعية في اختيار بند من بين بندين مخصصان لتقييم الأداء و الاختيار هو بطبيعة الحال الإلزامي بالرغم من التشابه الايجابي أو السلبي بين البندين أو أن كان المطلوب هو إجابة واحدة بحيث تكون هي الأهم و الأجدى لقياس ما ينبغي قياسه ، و المثال على ذلك الرأيان التاليان اللذان يصفان وظيفة أستاذ جامعي : يحاضر بثقة - يبدي اهتماما و انتباها للصف، فاختيار البند و الرأي الأول و إن كان مقبولا اجتماعيا فانه لا يدل عمليا على فعالية الأستاذ التعليمية ، أما اختيار الرأي الثاني فهو لا شك لأفضل كونه يحتوي على جوانب هامة تتعلق بأداء الأستاذ الجامعي و الهدف منه قياس المقدرة التعليمية لهذه الأخيرة .(حميد، 2001، ص234)

- الأسلوب الأخير من أساليب الاحتكام إلى معدلات أداء ثابتة هو أسلوب الأحداث الحرجة.

4-3 طريقة المقاييس المتدرجة :

تعتبر هذه الطريقة من أسهل الطرق و أكثرها شيوعاً بين المنظمات، و هي عبارة عن تقارير تتضمن مجموعة صفات و خصائص ، حيث يضع المشرف على التقييم علامة أمام الدرجة التي يراها مطابقة لصفات الشخص ، ثم تجمع النقاط أو الدرجات من درجة ضعيف إلى درجة ممتاز.

مميزات طريقة المقاييس المتدرجة :

- ✓ تعتبر هذه الطريقة سهلة و مختصرة.
- ✓ تسمح هذه الطريقة بإظهار الجوانب التي يحتاج فيها الفرد للتقوية.



عيوبها :

- احتمال التحيز من طرف المشرف على التقييم.
- صعوبة ترجمة الكفاءة إلى درجات.
- يصعب على المشرف اكتشاف الفروق الفردية بين الأفراد الذين يتم تقييمهم.

4-4 أسلوب الأحداث الحرجة : و التي هي تقارير قصصية قصيرة أو أحداث اعترضت سلوكياتها الأفراد خلال ممارستهم لأجزاء من وظائفهم ، و يحتفظ المقيم عادة بيومية من الأحداث الحرجة من كل فرد اخضع للتقييم ومن المهم أن يسجل الحدث و حرجته معا و المطلوب من المقيم أيضا أن لا يركز على الحدث بل سلوكياته و تصرفات الفرد خلال موجهته الحدث و الاستفادة من تجربة المرور به. (حميد، 2001، ص235-236)

ويهدف أسلوب الأحداث الحرجة إلى إبراز السبل الكفيلة بتحديد السلوكيات المرغوبة لتقييم أداء الوظيفة على أفضل ما يرام و هذا ما يجعل منه قاعدة لبرامج تدريبية يمكن أن تعد بهدف تحسين و تنمية أداء الأفراد، إذ هو يقيس الأداء و ليس الأفراد ، إلا أن من مساوئه انه لا يلاقي استحسانا من قبل الرؤساء كونه يستدعي منهم تسجيل الأحداث الحرجة التي مر بها رؤوسهم يوميا أو أسبوعيا ما يجد فيه هؤلاء مضيعة للوقت ، كما أن من مساوئه أنه لا يسمح بمقارنة أداء الأفراد أو أداء الوحدات . (الهيبي، 2000، ص234)



خلاصة الفصل :

إن نجاح التنظيم في تحقيق أهدافه وإثبات وجوده وفعاليته في أي منظمة يتوقف على الاهتمام بالعنصر البشري وزيادة فعاليته وإنتاجه ، وذلك من خلال الاهتمام بالمؤشرات التنظيمية للمؤسسة الصناعية، وما تحمله من دلالات من شأنها أن تكون وثيقة الصلة بأداء العمال .

كما أن الأداء الوظيفي نشاط يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ويرتبط بالمنتجات التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها .

وإن تقييم الأداء يساعد هذه المؤسسات على رفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم وكذا التعرف على نقاط القوة والضعف لديهم .

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

ثانياً/ الدراسة الأساسية

1- منهج البحث:

2- حدود الزمنية والمكانية:

3- مجتمع وعينة الدراسة:

4- أدوات الدراسة:

5- أساليب المعالجة الإحصائية



أولاً: الدراسة الاستطلاعية

«تهدف الدراسة الاستطلاعية في أي بحث علمي إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها، والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي، وكذا التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة» (مروان عبد المجيد إبراهيم, 2000 ص 38).

أهدافها:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

- التعرف على المكان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة.
- التعرف على كل ما يمكنه عرقلة عملنا ومختلف الصعوبات المحتمل مواجهتها.
- تحديد العينة ومعرفة الأجواء المحيطة بها ومختلف ظروفها.
- التقرب من أفراد العينة.
- تقسيم المستوى المعرفي لأفراد العينة ومدى مطابقتها لموضوع البحث وفي الأخير خلصنا إلى ضبط إشكالية وفرضيات البحث وكذلك تحديد الصيغة الختامية للأدوات الخاصة بالدراسة.

- أما عينة الدراسة الاستطلاعية فقد تم توزيع 32 نسخة من الاستمارات موظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة

- تمت الدراسة الاستطلاعية بتاريخ 11 /02 /2020 إلى غاية 20 /02 /2020



ثانيا/ الدراسة الأساسية

1- منهج البحث:

إن طبيعة المشكلة المدروسة، وخصائص البيانات المراد الحصول عليها، تفرض على أي الباحث أن يتبع منهج علمي سليم، ونعرف المنهج على أنه جملة من العمليات العقلية والخطوات العلمية، التي يقوم بها الباحث في بداية بحثه حتى نهايته والبرهنة عليها، وأن المنهج المعتمد في الدراسة هو المنهج الوصفي كونه الطريقة الأنسب لدراستنا الحالية، وكونه أيضا أكثر الطرق للبحث استعمالا، من أجل الكشف عن الحقيقة. (محمد حسن غانم، 2004، ص17).

ويعرف المنهج الوصفي: على أنه أسلوب من أساليب التحليل المتمركز على معلومات كافية ودقيقة، عن ظاهرة أو موضوع محدد، خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية. (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص42).

2- حدود الزمنية والمكانية:

من حيث المكان:

أجريت الدراسة على مستوى مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

من حيث الزمان:

لقد بدأت الدراسة الميدانية من بداية شهر فيفري إلى غاية منتصف شهر أوت 2020، وهي مدة طويلة نوعا ما وذلك نظرا للظروف الصحية التي مرت بها البلاد.



3-مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً/ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي مركز الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

ثانياً/ عينة الدراسة:

تلعب العينة دورا كبيرا في نجاح ودقة البحث الامبريقي، وتعرف على أنه النموذج الذي يجري معظم العمل عليه، وهي في العلوم الإنسانية معبر عنها بالإنسان، الذي يعتبر الوحيد ضمن المجموعة التي يبني الباحث عمله عليها، والمأخوذة من المجتمع الأصلي شريطة تمثيله أحسن تمثيل، يقول في هذا رشيد زرواتي (2002 م، ص 191): " هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي تجري عليها الدراسة، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله"، وتعرف كذلك «تمثل العينة جزء من المجتمع الأصلي أو مجموعة من المفردات التي يجرى عليها البحث. العينة هي تلك التي تختار بشكل يجعلها ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا وعندئذ يستطيع الباحث أن يستخلص من دراسة العينة نتائج تصلح للتعبير عن المجتمع بأكمله» (الخضر عزوز، 2004 ص 26).

نوع العينة وطريقة اختيارها:

لاختيار نوع معين من العينة لابد من الرجوع أولا إلى طبيعة مشكلة الدراسة، فقد تتطلب هذه الأخيرة (المشكلة) نوعا معينا من العينات دون أخرى، وتتطلب داخل النوع صنفا من المعاينة يكون أكثر ملائمة. (موريس أنجرز، 2004 م، ص 316)

ولقد اقتضت منا طبيعة الموضوع والمجال البشري للدراسة بالإضافة إلى الظروف التي تمر بنا حاليا والمتمثلة في انتشار وباء (كورونا) اللجوء إلى العينة العمدية، وإلى أسلوب العينة



المتاحة، ومنه فإن حجم عينة الدراسة الأساسية بلغ 73 موظفا في قطاع الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

4- أدوات الدراسة:

أولا/ إستبيان التدريب المهني:

تم اعتماد استبيان مصمم من طرف الباحثة بن كروش فريحة (2015)، والمتكون من 32 بند موزعين على أربعة محاور يحتوي كل محور على ثمانية بنود:

-المحور الأول: يتعلق بمدى مساهمة التدريب في تحسين الاداء

-المحور الثاني: يتعلق بمدى مساهمة التدريب في التقليل من حوادث العمل

-المحور الثالث: يتعلق بمدى مساهمة التدريب في تحفيز العاملين

-المحور الرابع: يتعلق بمدى مساهمة التدريب في استقار العاملين. (بن كروش، 2015،

ص164)

➤ ثبات وصدق إستبيان التدريب المهني:

أ/ الثبات: التناسق الداخلي (ألفا كرونباخ):

تم حساب ثبات هذا الإستبيان بطريقة التناسق الداخلي بمعامل ألفا كرونباخ والتي تقوم على أساس تقدير معدل إرتباطات العبارات فيما بينها لكل بعد على حدة كما هو موضح بالجدول التالي :



الجدول رقم (1) يوضح ثبات إستبيان التدريب المهني عن طريق ألفا كرونباخ		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المحاور
8	0.782	المحور الأول (التدريب والاداء)
8	0.631	المحور الثاني (التدريب وحوادث العمل)
8	0.661	المحور الثالث (التدريب والتحفيز)
8	0.674	المحور الرابع (التدريب واستقرار العاملين)
32	0.836	الإستبيان ككل

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل ألفا كرونباخ والذي قدر بالنسبة للمحور الاول " التدريب والاداء " (0.78)، وبالنسبة للمحور الثاني " التدريب وحوادث العمل " (0.63)، وبالنسبة للمحور الثالث " التدريب والتحفيز " (0.66)، وبالنسبة للمحور الرابع " التدريب واستقرار العاملين " (0.67)، وبالنسبة للإستبيان ككل بلغ (0.83)، يمكن القول بأنها قيم تدل على أن هذا الإستبيان يتمتع بالثبات عالي، حيث نلاحظ أن كل القيم موجبة وأن هناك إنسجام وترابط بين عبارات هذا الإستبيان يتعدى (0.50) ويكاد يصل إلى الارتباط التام (1).

ب/ الصدق: بطريقة الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق هذا الإستبيان عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ثم بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان ككل، كما يلي:



• تقدير الارتباطات بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها:

1. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور التدريب والاداء:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (التدريب والاداء) بمعامل

الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب والاداء مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 1	0.789**	العبارة 5	0.683**
العبارة 2	0.439*	العبارة 6	0.745**
العبارة 3	0.614**	العبارة 7	0.543**
العبارة 4	0.809**	العبارة 8	0.541**
**الإرتباط دال عند (0.01)			
*الإرتباط دال عند (0.05)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (7) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,80) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (4) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,54) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (8) والدرجة الكلية لمحور ككل، في حين نجد أن العبارة رقم (2) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) بارتباط قدر ب (0.43)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الأول (التدريب والاداء) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.



2. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور التدريب وحوادث العمل:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (التدريب وحوادث العمل) بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب وحوادث العمل مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 9	0.503**	العبارة 13	0.609**
العبارة 10	0.525**	العبارة 14	0.552**
العبارة 11	0.490**	العبارة 15	0.547**
العبارة 12	0.391*	العبارة 16	0.644**
**الإرتباط دال عند (0.01)			
*الإرتباط دال عند (0.05)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (7) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,64) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (16) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,49) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (11) والدرجة الكلية لمحور ككل، في حين نجد أن العبارة رقم (12) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) بارتباط قدر بـ (0,39)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثاني (التدريب وحوادث العمل) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين هذا المحور.



3. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور التدريب والتحفيز:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (التدريب والتحفيز) بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (4) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب والتحفيز مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 17	0.486**	العبارة 21	0.564**
العبارة 18	0.535**	العبارة 22	0.496**
العبارة 19	0.605**	العبارة 23	0.508**
العبارة 20	0.677**	العبارة 24	0.499**
**الإرتباط دال عند (0.01)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (8) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,67) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (20) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,48) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (17) والدرجة الكلية لمحور ككل، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثالث (التدريب والتحفيز) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.

4. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور التدريب واستقرار العاملين:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (التدريب واستقرار العاملين) بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:



الجدول رقم (5) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور التدريب واستقرار العاملين مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 25	0.558**	العبارة 29	0.600**
العبارة 26	0.760**	العبارة 30	0.601**
العبارة 27	0.465**	العبارة 31	0.505**
العبارة 28	0.372*	العبارة 32	0.630**
**الإرتباط دال عند (0.01)			
*الإرتباط دال عند (0.05)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (7) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,76) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (26) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,46) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (27) والدرجة الكلية لمحور ككل، في حين نجد أن العبارة رقم (28) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) بارتباط قدر بـ (0.37)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثالث (التدريب واستقرار العاملين) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.

• تقدير الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للإستبيان ككل:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان ككل بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:



الجدول رقم (6) يوضح مصفوفة ارتباطات محاور إستبيان التدريب المهني مع درجته الكلية			
المحاور	الإستبيان ككل	المحاور	الإستبيان ككل
التدريب والاداء	0.588**	التدريب والتحفيز	0.817**
التدريب وحوادث العمل	0.765**	التدريب واستقرار العاملين	0.728**
** الارتباط دال عند ألفا (0.01)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت كلها دالة إحصائياً حيث قدر معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمحور الأول (التدريب والاداء) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0.58)، وبالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني (التدريب وحوادث العمل) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0.76)، وبالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث (التدريب والتحفيز) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0.81)، وبالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث (التدريب واستقرار العاملين) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0.72)، وعموماً يمكن القول بأن هذا الإستبيان صادق لأن كل محاوره تتسق فيما بينها وبين الإستبيان ككل.

ثانياً/ استبيان الأداء الوظيفي:

قمنا بتصميم استبيان خاص بالأداء الوظيفي وذلك اعتماداً على الجانب النظري وبعض الدراسات السابقة، حيث تكون الاستبيان من 25 بنداً موزعة على ثلاثة محاور جاءت كالتالي:

المحور الأول (الشخصية العامة): من 1 - 9

المحور الثاني (الجانب الإداري): من 10 - 18

المحور الثالث (المهارة الاجتماعية): من 19 - 25



➤ ثبات وصدق إستبيان الاداء الوظيفي:

أ/ الثبات: التناسق الداخلي (ألفا كرونباخ):

تم حساب ثبات هذا الإستبيان بطريقة التناسق الداخلي بمعامل ألفا كرونباخ والتي تقوم على أساس تقدير معدل إرتباطات العبارات فيما بينها لكل بعد على حدة كما هو موضح بالجدول التالي :

الجدول رقم (7) يوضح ثبات إستبيان الاداء الوظيفي عن طريق ألفا كرونباخ		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المحاور
9	0.851	المحور الأول (الشخصية العامة)
9	0.751	المحور الثاني (الجانب الإداري)
7	0.645	المحور الثالث (المهارة الاجتماعية)
25	0.871	الإستبيان ككل

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل ألفا كرونباخ والذي قدر بالنسبة للمحور الاول " الشخصية العامة " (0.85)، وبالنسبة للمحور الثاني " الجانب الإداري " (0.75)، وبالنسبة للمحور الثالث " المهارة الاجتماعية " (0.64)، وبالنسبة للإستبيان ككل بلغ (0.87)، يمكن القول بأنها قيم تدل على أن هذا الإستبيان يتمتع بالثبات عالي، حيث نلاحظ أن كل القيم موجبة وأن هناك إنسجام وترابط بين عبارات هذا الإستبيان يتعدى (0.50) ويكاد يصل إلى الارتباط التام (1).

ب/ الصدق: بطريقة الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق هذا الإستبيان عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ثم بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان ككل، كما يلي:



• تقدير الارتباطات بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها:

1. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور الشخصية العامة:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (الشخصية العامة) بمعامل

الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الشخصية العامة مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 1	0.800**	العبارة 6	0.771**
العبارة 2	0.798**	العبارة 7	0.575**
العبارة 3	0.690**	العبارة 8	0.556**
العبارة 4	0.720**	العبارة 9	0.536**
العبارة 5	0.623**	**الإرتباط دال عند (0.01)	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (9) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,80) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (1) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,53) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (9) والدرجة الكلية لمحور ككل، وعموماً يمكن القول بأن المحور الأول (الشخصية العامة) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.

2. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور الجانب الإداري:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (الجانب الإداري) بمعامل

الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الجانب الإداري مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 10	0.356*	العبارة 15	0.729**



0.362*	العبارة 16	0.799**	العبارة 11
0.494**	العبارة 17	0.616**	العبارة 12
0.660**	العبارة 18	0.759**	العبارة 13
**الإرتباط دال عند (0.01)		0.441*	العبارة 14
*الإرتباط دال عند (0.05)			

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (6) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,79) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (11) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,49) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (17) والدرجة الكلية لمحور ككل، في حين نجد أن العبارات رقم (10، 14، 16) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) بارتباط قدر ب (0.35، 0.44، 0.36) كما هي على الترتيب، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثاني (الجانب الإداري) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.

3. الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور المهارة الاجتماعية:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية لمحور (المهارة الاجتماعية) بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور المهارة الاجتماعية مع درجته الكلية			
العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة 19	0.591**	العبارة 23	0.695**
العبارة 20	0.654**	العبارة 24	0.458**
العبارة 21	0.592**	العبارة 25	0.385*
العبارة 22	0.559**	**الإرتباط دال عند (0.01)	



*الإرتباط دال عند (0.05)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (6) عبارات حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,69) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (23) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,45) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (24) والدرجة الكلية لمحور ككل، في حين نجد أن العبارة رقم (25) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) بارتباط قدر بـ (0,38)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثالث (المهارة الاجتماعية) صادق لأن كل عباراته تتسق فيما بينها وبين المحور التي هي فيه.

• تقدير الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للإستبيان ككل:

تم تقدير الارتباطات بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان ككل بمعامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح مصفوفة ارتباطات محاور إستبيان الأداء الوظيفي مع درجته الكلية			
المحاور	الإستبيان ككل	المحاور	الإستبيان ككل
الشخصية العامة	0.841**	المهارة الاجتماعية	0.660**
الجانب الإداري	0.877**	** الارتباط دال عند ألفا (0.01)	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون نلاحظ أنها جاءت كلها دالة إحصائياً حيث قدر معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمحور الأول (الشخصية العامة) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0,84)، وبالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني (الجانب الإداري) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0,87)، وبالنسبة لارتباط



الدرجة الكلية للمحور الثالث (المهارة الاجتماعية) مع الدرجة الكلية للإستبيان ككل (0.66)، وعموماً يمكن القول بأن هذا الإستبيان صادق لأن كل محاوره تتسق فيما بينها وبين الإستبيان ككل.

5- أساليب المعالجة الإحصائية:

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS_{v25})، في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال المقاييس المطبقة في هذه الدراسة، وقد تم توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

- إختبار كولموغروف سميرنوف وإختبار شابيرو ويلك للتحقق من طبيعة التوزيع بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة
- معامل الارتباط بيرسون والذي تم تطبيقه لمعالجة الفرضية العامة.
- إختبار (Ttest) بالنسبة لعينة واحدة، وهذا بهدف تحديد مستوى كل من التدريب المهني والأداء الوظيفي.
- إختبار الدلالة الإحصائية "ت" لعينتين مستقلتين (Ttest) وتم تطبيقه للكشف عن الفروق بين الجنسين في كل من التدريب المهني والأداء الوظيفي.

الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة نتائج

الدراسة

أولاً/ التحقق من شرط التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

ثانياً/ عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات

1- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية العامة

2- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الأولى

3- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الثانية

4- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة

5- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابعة

استنتاج عام



أولاً/ التحقق من شرط التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة والملائمة

وجب أولاً التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة الحالية، والجدول

التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (12) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة

القرار	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			المتغير
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	
غير دال	0.222	73	0.978	0.200	73	0.074	التدريب المهني
دال	0.003	73	0.946	0.041	73	0.106	الأداء الوظيفي

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم إختبار كولموغروف

سميرنوف وكذا إختبار شبيرو ويلك في درجات أفراد عينة الدراسة على متغير التدريب المهني

كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، في حين أنها كانت دالة إحصائياً

بالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي، وبما أن توزيع البيانات كان اعتدالياً بالنسبة للمتغير المستقل

فإن كل الأساليب الإحصائية التي ستستخدم في المعالجة هي أساليب بارامترية.



ثانيا/ عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات:

1- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة لهذه الدراسة على: "توجد علاقة ارتباطيه بين التدريب المهني والاداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة"، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم اللجوء إلى استخدام معامل بيرسون وذلك بعد التحقق من خطية العلاقة، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية :

الجدول رقم (13) يوضح العلاقة بين التدريب المهني والاداء الوظيفي			
القرار	الأداء الوظيفي	Rho de Pearson	
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)	0.711**	معامل الارتباط	التدريب المهني
	0.000	مستوى الدلالة	
	73	حجم العينة	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط سبيرمان بين درجات أفراد عينة الدراسة في استبيان (التدريب المهني) ودرجاتهم في (الأداء الوظيفي) بلغ (0.71) وهي قيمة موجبة وقوية، ويعني هذا أن الارتباط بين درجات (التدريب المهني) ودرجات (الأداء الوظيفي) لدى أفراد عينة الدراسة هو ارتباط طردي، أي أن درجات أفراد العينة في استبيان (التدريب المهني) تتوزع بنفس توزيع درجاتهم في (الأداء الوظيفي) والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم



رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن هذه النتيجة جاءت مؤيدة لفرضية الدراسة العامة القائلة بـ **توجد علاقة ارتباطيه بين التدريب المهني والاداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.**

إذ يمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقاً من تعريف الطائي ومؤيد الفضل بأن التدريب هو تلك الجهود الهادفة الى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل، معنى آخر أنه كل ما زاد تعرض العامل لعملية التدريب كما تطور مهاراته ومعارفه وبالتالي يتحسن مستوى أدائه.

وهو ما اتفقت معه وأكدته أغلب الدراسات السابقة إن لم نقل كلها، فجدد مثلاً دراسة عبد السلام (2018) والتي توصلت إلى أن هنا علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية وتنمية مهارات العاملين بمؤسسات حكومة ولاية الخرطوم، كما اتفقت مع دراسة احميدي (2016) والتي أظهرت نتائجها عن وجود علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 فأقل بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، وأيضاً اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القاسمية (2013) والتي جاءت بـ وجود علاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية ومجالات أداء العاملين (الإنتاجية والإبداع وكفاءة الأداء).



2- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الاولى:

نصت الفرضية الأولى لهاته الدراسة على: " مستوى التدريب المهني متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة "، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة والقائم على أساس تقدير الفرق بين متوسط إستجابات أفراد العينة على الاستبيان والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح مستوى التدريب المهني لدى أفراد عينة الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	حجم العينة	الاستبيان ككل
غير دال	0.072	-1.82	72	6.603	62.58	64	73	التدريب المهني

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (62.58) أنه أدنى من المتوسط النظري له والمقدر بـ 64، بناء عليه فإن مستوى التدريب المهني لدى أفراد عينة الدراسة متوسط، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (-1,82) وهي قيمة سالبة وغير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أنه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط النظري للاستبيان ككل، وبالتالي فإن هذه النتيجة تؤيد فرضية الدراسة الاولى والقائلة " مستوى



التدريب المهني متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهذا معناه أن المؤسسات الجزائرية بصفة عامة وقطاع الضمان الاجتماعي بصفة خاصة لازال في حاجة إلى الاهتمام أكثر بتدريب الأفراد العاملين بها لأن مستوى التدريب مازال متوسطا ولم يرتقي إلى المستوى المطلوب، حيث اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة قاسمية (2013) والتي توصلت إلى أن هناك درجة متوسطة من الالتزام بتطبيق مراحل التدريب في المنظمات قيد الدراسة وأن تأثير التدريب على الأداء هو أعلى من المتوسط بقليل.

3- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية لهاته الدراسة على: " مستوى الأداء الوظيفي متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	حجم العينة	الاستبيان ككل
غير دال	0.689	-0.401	72	7.002	49.67	50	73	الأداء الوظيفي

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الأداء الوظيفي ككل والذي بلغ (49.67) أنه أدنى بقليل من المتوسط النظري له والمقدر بـ 50، بناء عليه فإن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة متوسط، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (-0,40) وهي قيمة سالبة وغير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أنه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط النظري للاستبيان ككل، وبالتالي فإن هذه النتيجة تؤيد فرضية الدراسة الثانية والقائلة " مستوى الأداء الوظيفي متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقاً من نتيجة الفرضية العامة لهذه الدراسة والتي جاءت بوجود علاقة بين التدريب والأداء، أي كلما زاد التدريب زاد مستوى الأداء وبما أن التدريب لدى أفراد العينة كان متوسطاً فالأداء جاء متوسطاً أيضاً، وهو ما أتفق مع نتيجة دراسة الحميدي (2016) والتي أظهرت نتائجها النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) أيضاً على واقع الأداء الوظيفي في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، بمتوسط حسابي (2.978) من (5).



4- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة لهاته الدراسة على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينتين المستقلتين، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح الفرق بين أفراد عينة الدراسة في التدريب المهني تبعا لمتغير الجنس										
القرار	مستوى الدلالة	قيمة "T"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	مستوى الدلالة	التجانس (F) ليفين	الجنس	
									ذكور	إناث
دال	0.002	-3.155	71	5.533	60.50	40	0.598	0.281	تدريب	تدريب
				6.981	65.12	33			المهني	المهني

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اختبار التجانس ليفين (ف) والذي بلغت قيمه (0.28) وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، نستنتج أن هناك تجانس بين المجموعتين مما استدعى تطبيق اختبار (T_{test}) لعينتين مستقلتين متجانستين.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية في استبيان التدريب المهني والتي بلغت بالنسبة للذكور (60.50) وبالنسبة الاناث (65.12) نلاحظ أن هناك فروقا بينهما، وما يؤكد ذلك أن قيمة اختبار الدلالة الإحصائية (T_{test}) والتي بلغت (-3.15) جاءت سالبة دالة إحصائيا عند



مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، ومنه نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية الدراسة الفرعية الثالثة القائلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس وأن هذه الفروق كانت لصالح الإناث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (99%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (1%).

ما يعني أن مستوى التدريب يختلف باختلاف الجنس ، وقد اتفقت هذه النتيجة مع أغلب الدراسات السابقة، حيث اتفقت مع دراسة الصليبي (2013) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وهو نفس ما جاء في الفرضية الفرعية الرابعة والتي توصلت إلى وجود فروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس.

5- عرض وتفسير النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة لهاته الدراسة على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعاً لمتغير الجنس "، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينتين المستقلتين، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:



الجدول رقم (17) يوضح الفرق بين أفراد عينة الدراسة في الاداء الوظيفي تبعا لمتغير الجنس									
الجنس	التجانس (F) ليفين	مستوى الدلالة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	القرار
الاداء الوظيفي	ذكور	0.475	40	48.02	6.269	71	-2.275	0.026	دال
	إناث								

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اختبار التجانس ليفين (ف) والذي بلغت قيمه

(0.74) وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، نستنتج أن هناك تجانس

بين المجموعتين مما استدعى تطبيق اختبار (T_{test}) لعينتين مستقلتين متجانستين.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية في الاداء الوظيفي والتي بلغت بالنسبة للذكور

(48.02) وبالنسبة الاناث (51.66) نلاحظ أن هناك فروقا بينهما، وهذا ما أكدته قيمة اختبار

الدلالة الإحصائية (T_{test}) والتي بلغت (-2.27) حيث جاءت سالبة ودالة إحصائيا عند

مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، ومنه نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت

مؤيدة لفرضية الدراسة الفرعية الرابعة القائلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاداء

الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس وأن هذه

الفروق كانت لصالح الإناث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في

الخطأ بنسبة (5%).



استنتاج عام :

بعد تطبيق أدوات الدراسة على عينة من موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة وبعد تحليل البيانات في ضوء فرضيات الدراسة تم التوصل إلى أهم النتائج وهي:

- وجود علاقة ارتباطيه بين التدريب المهني والاداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة
- وجود مستوى التدريب المهني متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة
- وجود مستوى الأداء الوظيفي متوسط لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التدريب المهني لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس والتي كانت لصالح الإناث
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة تبعا لمتغير الجنس والتي كانت لصالح الإناث

خاتمة



خاتمة

من خلال ما تم تناوله في دراستنا الحالية يتضح لن أن عملية التدريب في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة تعتبر أداة للتنمية ووسيلة لها، لو أحسن استثمارها وتوظيفها لكانت الوسيلة والأداة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها من خلال تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج، وهو ما أظهرته نتائج العديد من الأبحاث والدراسات، فضلا عما جاءت به دراستنا بأن للتدريب علاقة إيجابية طردية بمستوى الأداء، كما أن له دورا أساسيا في الرقي بمستوى الأداء الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة أي الانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل، مما يؤدي إلى تحسين أداء وجودة إنتاج المؤسسة وخدماتها.

و لقد تم في دراستنا من خلال جانبها النظري منه - إبراز الدور الذي يلعبه التدريب في تحقيق أهداف المؤسسة و بيان مستوى أداءها ، و أداء أفرادها من خلال تنمية أفكارهم ومهاراتهم والوصول إلى طموحاتهم في النهوض بمستوى أدائهم.

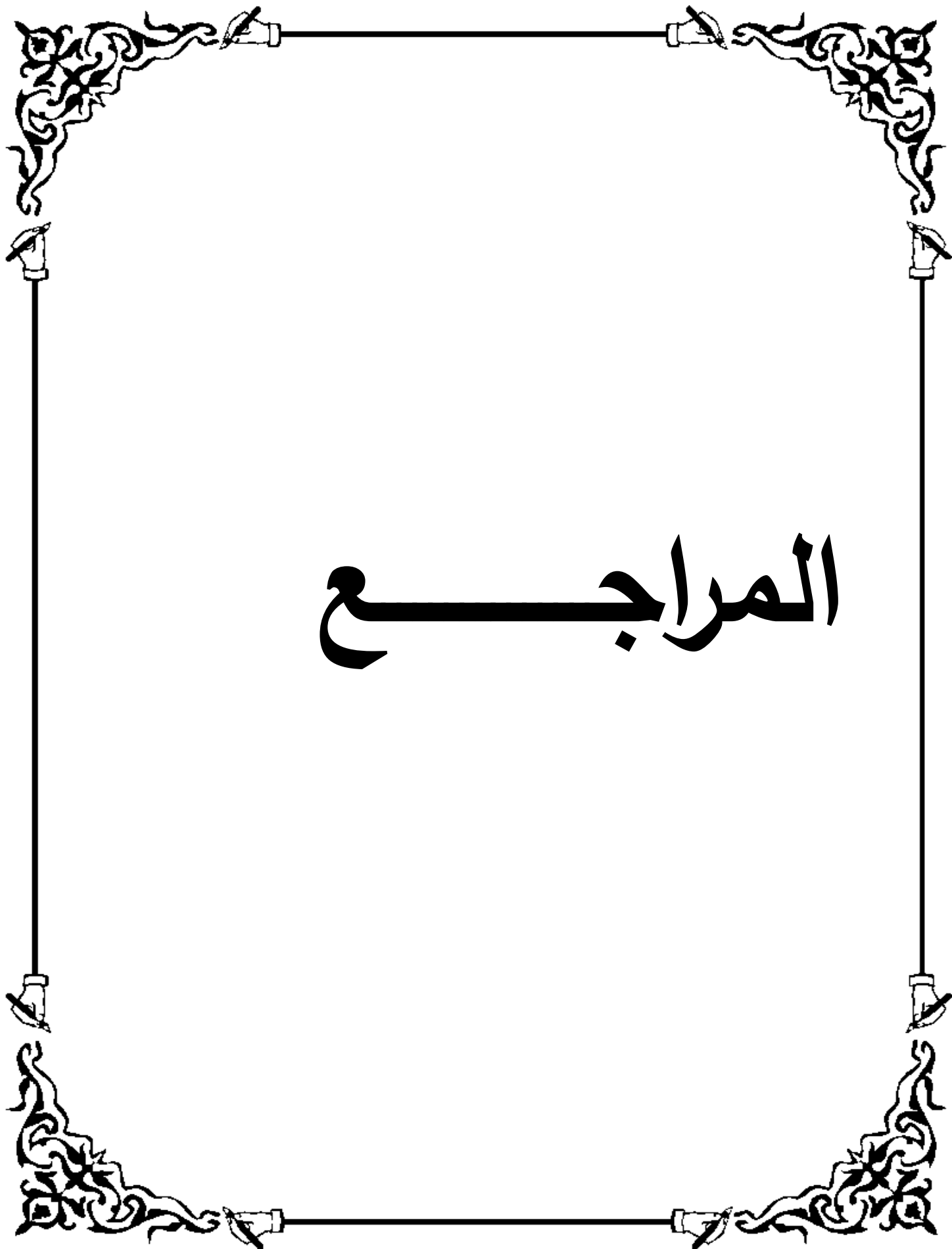
- اقتراحات الدراسة:

- حث الباحثين المهتمين بموضوعي التدريب المهني والأداء الوظيفي إلى توسيع الدراسة إلى مجتمعات أخرى مشابهة.

- الإلمام بكل المتغيرات ذات العلاقة بالموضوع بالدراسة وبالبحث.

- البحث في متغيرات الدراسة في منظمات إدارية وخدمائية وإنتاجية.

المراجع





قائمة المصادر والمراجع:

1. احمد سيد مصطفى (2000): إدارة الموارد البشرية من منظور القرن 21، القاهرة.
2. أحمد ماهر (2007): إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
3. أحمد محمد المصري(2000): الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
4. بديع محمود القاسم(2001): علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
5. جمال الدين لعويسات (2002): السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر.
6. حارث حازم أيوب وحسن حمد عبد (2013): التدريب المهني في العراق الواقع والآفاق، مجلة دراسات موصلية، عدد 29، العراق.
7. حبيب سميح الخوام(ب ت): الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، أطروحة ماجستير إدارة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
8. حسن شحاته وزينب النجار(2003): معجم المصطلحات التربوية والنفسية، مراجعة حامد عمار، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
9. خالد عبد الرحيم الهيتي(2000): إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي، ط1، دار حامد نعمان، الأردن.
10. راوية حسين(2001): إدارة الموارد البشرية-رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر.
11. الربيع بوعريوة (2007): تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز)، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة امجد بوقرة بومرداس.



12. رشيد زرواتي 2002: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر.
13. رضا قجة (2003): أداء العامل في التنظيم الصناعي ، ط1، شركة باتيننت.
14. رعد حسن لصرن (2004): نظريات الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا.
15. سعد بشابنة (2002): تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، جامعة منتوري قسنطينة ،الجزائر .
16. سهيلة محمد عباس علي حسين علي (2007) : إدارة الموارد البشرية ، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.
17. طاهر محسن منصور العالي (2007): الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن.
18. عبد السلام أوقحف (2005): إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات ،المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
19. عبد الفتاح محمد دويدار (2003): أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة.
20. عبد المحسن توفيق محمد (1998): تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة.
21. علا عمر الزير (2009): دور التدريب التقني والمهني في خلق فرص عمل للمتدربين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.
22. علي السلمي (1970): التدريب الإداري، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، العدد 80، القاهرة.
23. علي السلمي(1998): إدارة الموارد البشرية، دار غريب، مصر.



24. علي الشرقاوي (ب ت): إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
25. علي غربي، بلقاسم سلاطنة ،اسماعيل منير (2007): تنمية الموارد البشرية ، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة .
26. فرج عبد القادر طه (2001) : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ط 9، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة.
27. فريحة بن كروش (2015): دور التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة.
28. كامل برير(1997): إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، لبنان.
29. لخضر عزوز 2005/2004: مقياس منهجية البحث العلمي في علم النفس التربوي جامعة منتوري: قسنطينة
30. محمد اسماعيل حميد(2001): إدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان.
31. محمد بن علي المانع (2006): تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء ،رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية ،الرياض ،السعودية.
32. مروان عبد المجيد إبراهيم 2000: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ب.ط، مؤسسة الوراق: عمان
33. مهدي حسن زويلف (2003): إدارة الأفراد ، دار الصفاء للتوزيع و النشر.



34. موريس أنجريس 2004: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، ط1 ، دار القصبه للنشر ، الجزائر .
35. مي موسى سليمان (2018): دور التدريب المهني في تقليل معدل البطالة بولاية الخرطوم للفترة 2011-2016، مجلة الاقتصاد والمالية، مج 04، عدد02.
36. هلال محمد عبد الغني(1996): مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر
37. يوسف حجيم الطائي ،مؤيد عبد الحسن الفضل (2007): إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي متكامل ، ط1 ، الوراق للنشر والتوزيع .

الملاحق



الملحق (01): أدوات الدراسة

أولا/ إستبيان التدريب المهني

أخي الموظفأختي الموظفة

في إطار انجاز مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم موسومة ب "التدريب المهني وعلاقته بالاداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الضمان الاجتماعي بالمسيلة" نضع بين أيديكم هذا الاستبيان والرجاء منكم القراءة بعناية والاجابة عليه بكل صدق، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة مع العلم أنه لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة وتؤكد أن الاجابات التي ستدلي بها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي ولكم منا جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

البيانات الشخصية :

الجنس: ذكر أنثى

الرقم	العبارة	نعم	أحيانا	لا
المحور الاول: التدريب والاداء				
1	التدريب المهني دفعني إلى العمل بجدية			
2	التدريب المهني جعلني أضعاف من قدراتي في إنجاز الاعمال			
3	التدريب المهني جعلني أحقق جودة في عملي			
4	التدريب المهني جعلني أنجز أعمالي في الوقت المناسب			
5	التدريب المهني ساهم في التقليل من الجهد المبذول في أداء أعمالي			
6	التدريب المهني جعلني أتدارك جوانب النقص في أدائي			
7	التدريب المهني ساعدني في المحافظة على سلامة المعدات			
8	التدريب المهني قلل من أخطائي أثناء تأدية العمل			

قائمة المصادر والمراجع



المحور الثاني: التدريب وحوادث العمل			
			9
		أتاحت لي مواضيع التدريب فرصة التعرف عن حوادث العمل	
		المعلومات المتحصل عليها حول حوادث العمل بعد المشاركة في التدريب كانت مفيدة في هذا المجال	10
		أصبحت طريقة استعمال وسائل الوقاية من إصابات حوادث العمل بعد المشاركة في التدريب سهلة بالنسبة لي	11
		تنوع أساليب التوعية الوقائية المبرمجة ضمن البرنامج التدريبي يجعلني أكثر التزاما بها	12
		تبين البرامج التدريبية العلاقة بين أساليب التوعية الوقائية وتحقيق السلامة الصحية	13
		تساهم البرامج التدريبية في التوعية الوقائية للتعرف على مخاطر حوادث العمل	14
		أصبحت أخطاء العمل بعد المشاركة في التدريب قليلة	15
		مشاركتي في التدريب ساهمت في الوقاية من إصاباتي بحوادث العمل	16
المحور الثالث: التدريب والتحفيز			
			17
		تساهم البرامج التدريبية في تقوية الرغبة لدي في العمل	
		تساهم البرامج التدريبية في رفع الروح المعنوية لدي	18
		تساهم البرامج التدريبية في زيادة قدرتي على حل المشكلات التي تواجهني في العمل	19
		تهتم البرامج التدريبية بتعديل سلوك العاملين	20
		يتم مكافئة المتفوقين في الدورات التدريبية	21
		تنمي البرامج التدريبية فرصتي للترقية	22
		تولد البرامج التدريبية لدي الرغبة في المشاركة في دورات أخرى	23
		تساهم البرامج التدريبية في تحفيزي للعمل أكثر	24
المحور الرابع: التدريب واستقرار العاملين			
			25
		تجعلني البرامج التدريبية أشعر بالانتماء للمؤسسة	
		تجعلني البرامج التدريبية أتوافق مع وظيفتي الحالية	26

قائمة المصادر والمراجع

			تجعلني سياسة التدريب أكثر استقرارا في العمل	27
			أشعر بالعدالة في سياسة اختيار الأفراد الخاضعين لعملية التدريب	28
			يعتبر التدريب عملية تحضير لمستقبل مهني في مؤسستي	29
			حسب رأبي التدريب في مؤسستي وسيلة للمحافظة على ولاء الموارد البشرية	30
			يوفر لي التدريب مستقبل مهني واضح المعالم في المؤسسة	31
			البرامج التدريبية تساهم في تمسكي بالمؤسسة وعدم التفكير في مغادرتها	32

ثانيا/ إستبيان الأداء الوظيفي

إطلاقا	أحيانا	دائما	الفقرات	الرقم
البعد الأول : الشخصية العامة				
			أهتم بمظهره العام في مكان العمل	1
			أتقبل النقد البناء وأستفيد منه	2
			أتمتع بالمرونة في تكيف مع المواقف المتغيرة	3
			أتمتع بالاتزان الانفعالي في المواقف المختلفة	4
			أتمتع بالنظر الثاقب للأمور	5
			لدي الدافعية للعمل	6
			لدي القدرة على العمل في أماكن وظروف متنوعة	7
			أتمتع بشخصية مرحة وبشوشة	8
			أتمتع بروح المبادرة والنشاط	9
البعد الثاني : الجانب الإداري				
			ألتزم بمواعيد العمل الرسمية	10
			أتبع التعليمات المتعلقة بالعمل	11
			أقيم علاقات مهنية جيدة مع باقي الموظفين	12

قائمة المصادر والمراجع



			أنجز مهامى فى وقت قىاسى	13
			ألتزم بأنظمة المنظمة ولوائها	14
			أنا متمكن من الوظيفة التى أشغلها من جمىع جوانبها	15
			لدىة القدرة على إدارة وتنظيم أوقات العمل	16
			أعتذر عندما لا ىتمكن من الحضور الى المنظمة	17
			أتمتع بالجدىة فى العمل	18
البعد الثالث : المهارة الاجتماعىة				
			أتسم بالتفاعل مع طاقم المنظمة	19
			لدى قدرة التواصل مع الزملاء فى مكان العمل	20
			أقىم علاقات اجتماعىة مع زملائى فى العمل	21
			أشارك زملائى فى المناسبات الاجتماعىة داخل المنظمة	22
			أتمتع بروح التعاون مع زملائى فى إنجاز الأعمال	23
			أساهم فى إعطاء حلول لبعض المشكلات التى تعترض زملائى	24
			لدى مهارات اتصال جىدة مع الأخرىن	25



ملحق رقم (02): ملحق الثبات والصدق
أولا/ ثبات وصدق إستبيان التدريب المهني:
أ/ الثبات:

Reliability

Reliability Statistics		
الأبعاد	Cronbach's Alpha	N of Items
1 البعد	0.782	8
2 البعد	0.631	8
3 البعد	0.661	8
4 البعد	0.674	8
الكلية	0.836	32

ب/ الصدق:

Correlations

Correlations					
		1 دك			1 دك
1ب	Pearson Correlation	0.789**	5ب	Pearson Correlation	0.683**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
2ب	Pearson Correlation	0.439*	6ب	Pearson Correlation	0.745**
	Sig. (2-tailed)	0.012		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
3ب	Pearson Correlation	0.614**	7ب	Pearson Correlation	0.543**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
4ب	Pearson Correlation	0.809**	8ب	Pearson Correlation	0.541**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

Correlations

Correlations					
		2 دك			2 دك
9ب	Pearson Correlation	0.503**	13ب	Pearson Correlation	0.609**
	Sig. (2-tailed)	0.003		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
10ب	Pearson Correlation	0.525**	14ب	Pearson Correlation	0.352**
	Sig. (2-tailed)	0.002		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
11ب	Pearson Correlation	0.490**	15ب	Pearson Correlation	0.547**
	Sig. (2-tailed)	0.004		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
12ب	Pearson Correlation	0.391*	16ب	Pearson Correlation	0.644**
	Sig. (2-tailed)	0.027		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					



Correlations

Correlations					
3دك			3دك		
17ب	Pearson Correlation	0.486**	21ب	Pearson Correlation	0.564**
	Sig. (2-tailed)	0.005		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
18ب	Pearson Correlation	0.535**	22ب	Pearson Correlation	0.496**
	Sig. (2-tailed)	0.002		Sig. (2-tailed)	0.004
	N	32		N	32
19ب	Pearson Correlation	0.605**	23ب	Pearson Correlation	0.508**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.003
	N	32		N	32
20ب	Pearson Correlation	0.677**	24ب	Pearson Correlation	0.499**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.004
	N	32		N	32

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Correlations

Correlations					
4دك			4دك		
25ب	Pearson Correlation	0.558**	29ب	Pearson Correlation	0.600**
	Sig. (2-tailed)	0.001		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
26ب	Pearson Correlation	0.760**	30ب	Pearson Correlation	0.601**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
27ب	Pearson Correlation	0.465**	31ب	Pearson Correlation	0.505**
	Sig. (2-tailed)	0.007		Sig. (2-tailed)	0.003
	N	32		N	32
28ب	Pearson Correlation	0.372*	32ب	Pearson Correlation	0.630**
	Sig. (2-tailed)	0.036		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Correlations

Correlations					
الكلي			الكلي		
1دك	Pearson Correlation	0.588**	3دك	Pearson Correlation	0.817**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
2دك	Pearson Correlation	0.765**	4دك	Pearson Correlation	0.728**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)



ثانيا/ ثبات وصدق إستبيان الأداء الوظيفي:

أ/ الثبات:

Reliability

Reliability Statistics		
الأبعاد	Cronbach's Alpha	N of Items
البعد 1	0.851	9
البعد 2	0.751	9
البعد 3	0.645	7
الكل	0.871	25

ب/ الصدق:

Correlations

Correlations					
		دك1			دك1
ب1	Pearson Correlation	0.800**	ب6	Pearson Correlation	0.771**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
ب2	Pearson Correlation	0.798**	ب7	Pearson Correlation	0.575**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
ب3	Pearson Correlation	0.690**	ب8	Pearson Correlation	0.556**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	32		N	32
ب4	Pearson Correlation	0.720**	ب9	Pearson Correlation	0.536**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.002
	N	32		N	32
ب5	Pearson Correlation	0.623**	* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
	Sig. (2-tailed)	0.000			
	N	32			

Correlations

Correlations					
		دك2			دك2
ب10	Pearson Correlation	0.356*	ب15	Pearson Correlation	0.729**
	Sig. (2-tailed)	0.046		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
ب11	Pearson Correlation	0.799**	ب16	Pearson Correlation	0.362*
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.042
	N	32		N	32
ب12	Pearson Correlation	0.616**	ب17	Pearson Correlation	0.494**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.004
	N	32		N	32
ب13	Pearson Correlation	0.759**	ب18	Pearson Correlation	0.660**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
ب14	Pearson Correlation	0.441*	* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tail). * Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
	Sig. (2-tailed)	0.011			
	N	32			



Correlations

Correlations					
دك3			دك3		
19ب	Pearson Correlation	0.591**	23ب	Pearson Correlation	0.695**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
20ب	Pearson Correlation	0.654**	24ب	Pearson Correlation	0.458**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.008
	N	32		N	32
21ب	Pearson Correlation	0.592**	25ب	Pearson Correlation	0.385*
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.029
	N	32		N	32
22ب	Pearson Correlation	0.559**	*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
	Sig. (2-tailed)	0.001	*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		
	N	32			

Correlations

Correlations					
الكلي			الكلي		
1دك	Pearson Correlation	0.841**	3دك	Pearson Correlation	0.660**
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	32		N	32
2دك	Pearson Correlation	0.877**	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
	Sig. (2-tailed)	0.000			
	N	32			



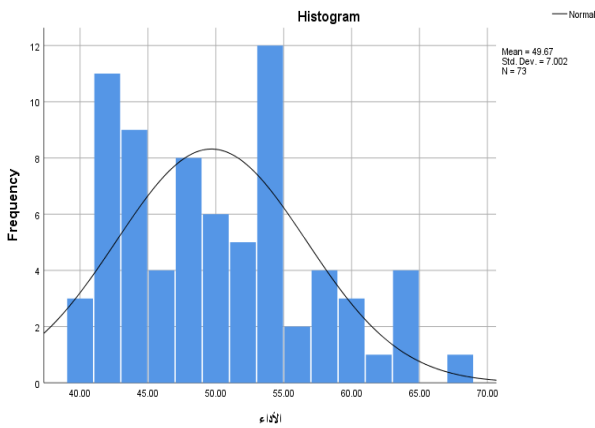
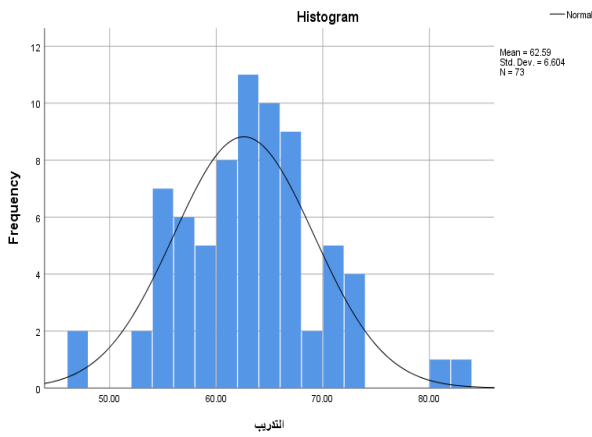
الملحق رقم (03): نتائج الدراسة

أولاً/ التحقق من طبيعة التوزيع:

Explore

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التدريب	0.074	73	0.200	0.978	73	0.222
الأداء	0.106	73	0.041	0.946	73	0.003

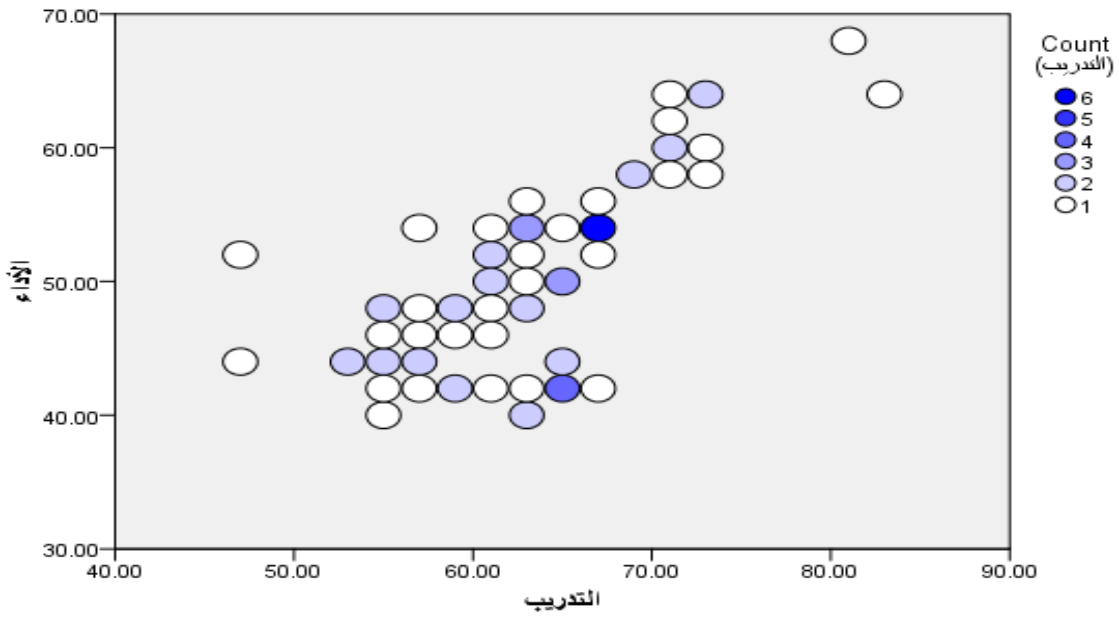
*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction





ثانيا/ التحقق من شرط خطية العلاقة:

GGraph





ثالثا/ التحقق من فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

Correlations

Correlations		
		الأداء
التدريب	Pearson Correlation	0.7112*
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	73
*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

الفرضية الفرعية الأولى:

T-Test

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التدريب	73	62.5890	6.60353	0.77288
One-Sample Test				
	Test Value = 64			
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
التدريب	-1.826	72	0.072	-1.41096

الفرضية الفرعية الثانية:

T-Test

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأداء	73	49.6712	7.00209	0.81953
One-Sample Test				
	Test Value = 50			
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
الأداء	-0.401	72	0.689	-0.32877

الفرضية الفرعية الثالثة:

T-Test

Group Statistics								
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean			
التدريب	ذكور	40	60.5000	5.53312	0.87486			
	إناث	33	65.1212	6.98103	1.21524			
Independent Samples Test								
		Levene's Test		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
التدريب	variances assumed	0.281	0.598	-3.155	71	0.002	-4.62121	1.46450
	variances not assumed			-3.086	60.443	0.003	-4.62121	1.49740



الفرضية الفرعية الرابعة:

T-Test

Group Statistics								
الجنس		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean			
الأداء	ذكور	46	48.0256	6.26953	0.99130			
	إناث	33	51.6667	7.41058	1.29002			
Independent Samples Test								
		Levene's Test		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
الأداء	variances assumed	0.475	0.493	-2.275	71	0.026	-3.64167	1.60090
	variances not assumed			-2.238	62.942	0.029	-3.64167	1.62690

تَبْحِيحُ جَمَدِ اللَّهِ