



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

عنوان المذكرة

**التدريب ودوره في تحقيق أهداف المورد البشري في
المنظمة الجزائرية**

(دراسة ميدانية في مستشفى حكيم سعدان - بسكرة -)

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل

إشراف الدكتورة :

د. مليكة عرعور

إعداد الطالبة :

أمال بركات

السنة الجامعية : 2014-2015

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

اشكر الأستاذة التي كانت لي سندا كبير في انجاز هذا العمل و التي لم تبخل عليا بأية معلومة طوال العام الدراسي

الأستاذة الكريمة " **مليكة عرعور** "

اشكر كذلك جميع أساتذة قسم العلوم الاجتماعية و الذين سهروا على تدريسنا و بذلوا معنا مجهود كبير و كما اشكر المؤسسة الإستشفائية ممثلة في رؤسها و الإداريين و كل من ساندنا في العمل الميداني و لا أنسى رئيسة مصلحة طب الأطفال ذات القلب المرهف حسينة التي عاملتني كأحدى بناتها و لم تبخل علي لا بمعلومة و لا بكلمة حنونة و سعادة الإدارية في المصلحة التي لم أرى شخصا مخلصا في عمله مثلها أشكركم جميعا و بارك الله فيكم و في أولادكم و أتمنى لكم مزيدا من التقدم إن شاء الله.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
• شكر و عرفان.....	
• إهداء.....	
• فهرس المحتويات.....	
• قائمة الجداول.....	
• قائمة الأشكال.....	
• مقدمة.....	

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الصفحة

أولا : إشكالية الدراسة	
1	موضوع الإشكالية.....
2	أهمية اختيار الموضوع.....
5	أهداف اختيار الموضوع.....
ثانيا : الإجراءات المنهجية الميدانية للدراسة	
1	مجالات الدراسة (المجال المكاني ، الزماني، البشري).....
7	منهج الدراسة.....
8	أدوات جمع البيانات (الملاحظة، الاستمارة).....
8	عينة الدراسة (نوع العينة، تعريفها، حجمها، خصائصها).....
9	

الفصل الثاني : مفاهيم الدراسة في التراث النظري السوسولوجي (التدريب والموارد البشري)

أولاً : ماهية التدريب في التراث النظري

- 15 1. تعريف التدريب
- 17 2. أهمية التدريب
- 18 3. أهداف عملية التدريب
- 19 4. فوائد التدريب
- 20 5. خطوات التدريب
- 21 6. مستويات التدريب
- 22 7. مبادئ التدريب
- 23 8. طرق التدريب
- 24 9. معوقات التدريب
- 25 10. شروط نجاح عملية التدريب

ثانياً : ماهية المورد البشري في التراث النظري

- 26 1. تعريف المورد البشري
- 27 2. مكونات المورد البشري
- 28 3. أهمية المورد البشري
- 28 4. مميزات المورد البشري
- 30 5. مستويات المورد البشري
- 30 6. أهداف المورد البشري

الفصل الثالث : الإسقاط الميداني لمفاهيم الدراسة

.....	أولا : تفريغ وتحليل البيانات الميدانية
33	1. تفريغ وتحليل البيانات المحور الأول
37	2. تفريغ وتحليل البيانات المحور الثاني
43	3. تفريغ وتحليل البيانات المحور الثالث
.....	ثانيا : نتائج الدراسة
47	1. جمع التحليل
47	2. تجميع بين تحليل الدراسات السابقة
50	3. نتائج الدراسة

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

ص	الهدف منه	رقم الجدول
10	يوضح الفئات العمرية	جدول رقم (1)
10	يوضح المستوى التعليمي للعاملين	جدول رقم (2)
11	يوضح الحالة المدنية	جدول رقم (3)
11	يوضح الاقدمية	جدول رقم (4)
12	يمثل الأجر الذي يحصل عليه العاملون	جدول رقم (5)
13	يمثل نوع الوظيفة	جدول رقم (6)
33	يمثل منح التدريب الثقة بالنفس للعامل	جدول رقم (1)
34	يمثل زيادة التدريب لتقدير الذات بالنسبة للفرد.	جدول رقم (2)
35	يمثل منح التدريب للفرد احترام الآخرين.	جدول رقم (3)
36	يمثل مدى منح التدريب الرغبة في العمل.	جدول رقم (4)
37	يمثل الهدف من قبول التدريب	جدول رقم (5)
37	يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكانة اجتماعية في المؤسسة.	جدول رقم (6)
38	يمثل تمكين التدريب للفرد من التفاعل مع الآخرين.	جدول رقم (7)
39	يمثل جعل التدريب من الفرد على علاقة ايجابية مع الرئيس.	جدول رقم (8)
40	يمثل مساعدة التدريب للفرد في تحسين علاقته مع الزملاء.	جدول رقم (9)
41	يمثل جعل التدريب للفرد قادر على العمل كفريق.	جدول رقم (10)
42	يمثل مدى زيادة التدريب للفرد في كفاءته في العمل.	جدول رقم (11)
34	يمثل جعل التدريب للفرد على علاوات.	جدول رقم (12)
44	يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكافآت.	جدول رقم (13)
44	يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على زيادة في الأجر	جدول رقم (14)
45	يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على الترقية	جدول رقم (15)
45	يمثل تحقيق الفرد لأهدافه المادية من خلال التدريب.	جدول رقم (16)

قائمة الأشكال

ص	الهدف منه	رقم الشكل
22	يمثل مستويات التدريب	الشكل رقم (1)
33	يمثل منح التدريب الثقة بالنفس للعامل	الشكل رقم (2)
34	يمثل زيادة التدريب لتقدير الذات بالنسبة للفرد	الشكل رقم (3)
35	يمثل منح التدريب للفرد احترام الآخرين	الشكل رقم (4)
36	يمثل مدى منح التدريب الرغبة في العمل	الشكل رقم (5)
37	يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكانة اجتماعية في المؤسسة	الشكل رقم (6)
38	يمثل تمكين التدريب للفرد من التفاعل مع الآخرين	الشكل رقم (7)
39	يمثل جعل التدريب من الفرد على علاقة ايجابية مع الرئيس	الشكل رقم (8)
41	يمثل مساعدة التدريب للفرد في تحسين علاقته مع الزملاء	الشكل رقم (9)
42	يمثل جعل التدريب للفرد قادر على العمل كفريق	الشكل رقم (10)

مقدمة

إن التدريب عامل مهم لنجاح المؤسسة مهما كان مجالها فالتطور الحاصل في جميع الميادين منح تنافس كبير بين المؤسسات و المؤسسة التي تعرف كيف تنسق بين الموارد المادية و البشرية و التكنولوجية هي التي تحقق الكفاءة الإنتاجية ، و ذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية أولاً فهو صاحب الكفاءة و القدرة و المعرفة، و توفير كل ما يحتاجه يساعد على تطور مهارته و تغيير سلوكاته و اكتساب معارف جديدة و لا يكون هذا إلى بالتدريب فالتدريب هو التطوير و التغيير و اكتساب الأفراد كل ما هو جديد لهذا نرى أن الشركات الأجنبية تدرّب عمالها بشكل مستمر و خاصة على الوسائل التكنولوجية الحديثة حتى يتأقلم مع كل ما هو حديث و تضع برامج تدريبية خاصة مع ميزانية معينة و مدربين ذوي كفاءة عالية ليقوموا وفق برامج علمية دقيقة على التدريب الصحيح كل عامل على حدى لان العاملين لديهم فروقات فردية ، على عكس أغلبية الدول العربية التي لا تضع برامج تدريبية وفق النقص التي يعاني منها العمال و بعض العاملين نجدهم لا يعرفون استعمال الآلات الجديدة أو معتادون على سلوكيات قد تكون سلبية إلا أنهم لا يغيرونها ، و البعض الآخر لا يعرف كيف يتعامل مع الزبائن و هذا خطأ فادح لان العامل لا بد أن يكون مدرباً على كيفية التعامل مع الزبائن ، و هذا راجع إلى إهمال المؤسسة لأهمية التدريب، و لان موضوع التدريب مهم قمنا بتقسيمه إلى فصول .

الفصل الأول و هو الإطار المنهجي للدراسة من خلاله قمنا بتحديد موضوع الإشكالية و فرضيات الدراسة و الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال تحديد مجالات الدراسة و المنهج و أدوات جمع البيانات و عينة الدراسة .

أما الفصل الثاني فخصصناه لمفاهيم الدراسة في التراث النظري السوسولوجي من خلال ماهية التدريب في التراث النظري من خلاله تناولنا : تعريف التدريب ، أهمية التدريب و الأهداف و فوائد التدريب ، خطوات و مبادئ عملية التدريب ، مستويات التدريب و مبادئ التدريب و طرق التدريب ، و موقوفات التدريب ، و شروط نجاح عملية التدريب، ماهية المورد البشري من خلاله حددنا تعريف المورد البشري، مكونات المورد البشري، أهميته المورد البشري ، و مميزاته و مستوياته و أهدافه.

أما الفصل الثالث فعنوانه بالإسقاط الميداني لمفاهيم الدراسة تناولنا فيه تفريغ البيانات في جداول و تحليل و تفسير البيانات ، جمع التحليل ، و التجميع بين التحليل و الدراسات السابقة و في الأخير الملاحق و قمنا بتحديد فيها استمارة الدراسة و الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان .

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

أولا إشكالية الدراسة :

تستند تنمية الموارد البشرية إلى الكثير من العمليات المتكاملة، حيث يعتبر التدريب إحدى العمليات والوظائف وعليه يعد موضوعا أساسيا من موضوعات الكثير من العلوم الإنسانية والاجتماعية وإحداها علم اجتماع الإدارة، حيث يعد التدريب عملية مستمرة تقوم بها المنظمة من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية للعمال وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء ومواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في العالم والتجديد والتطوير لكل العاملين الذين يحتاجون للتدريب، وبالتالي فإن التدريب يعتمد على التخطيط في إعداد برنامج تدريبي، كما يعتمد على الإحصاء في جميع الاحتياجات التدريبية وجميع المعلومات وتخليها. وكذلك إن التدريب هو عملية التغيير في سلوكيات ومعرفة العاملين والتطوير في المهارات والقدرات، كما يعد التدريب مهما بالنسبة للمورد البشري الذي يعتبر من الركائز الأساسية للمؤسسة و أساس تطورها وازدهارها من خلال تحقيق التدريب لأهدافه الاجتماعية والاقتصادية والنفسية.

يقوم العامل بالسلوكيات داخل المنظمة تعكس رغباته ويكون سلوكه فردي وهو السلوك الخاص به أو السلوك الاجتماعي وهو السلوك الذي يتمثل في علاقة الفرد بغيره من الجماعة وتسعى المنظمة إلى إكساب الفرد سلوكيات جديدة لصالح العمل، فهنا تسعى المنظمة إلى تغيير السلوك الغير سوي وتحاول تدريب الفرد على سلوكيات تتوافق مع بيئة العمل والجماعة التي ينتمي إليها ومن خلالها تحقق للفرد أهدافه النفسية والمتمثلة في إثبات الذات أي أن الفرد قادر على الارتقاء بطريقة شخصية وتحصيل الاعتراف الاجتماعي من خلال الجماعة وذلك عبر الحوار والتواصل بين الأفراد، وكذلك من أهدافه الانتماء فهنا يصبح للفرد جماعة وتنظيم ينتمي إليه ويحس بمدى أهميته لهاته الجماعة.

تعتبر المعرفة مهمة بالنسبة للفرد والمنظمة فهي تمثل المعتقدات والاتجاهات و القيم التي يخضع لها الفرد في المنظمة والسياسات والإجراءات والتعليمات والتي يمكن تقاسمها واستخدامها من قبل جميع الموظفين والذين يشاركون في صياغتها و إعدادها. وتعتبر المعرفة حالة مستمرة تتطلب المتابعة فهي تعكس عملية التعلم في إطار

اجتماعي يتميز بعلاقات إنسانية، ومنه إدارة المعرفة عملية تركز على تدفق المعرفة فهي ترتبط بالعمليات الاجتماعية داخل المنظمة، أم فيما يخص تحسين قدرات الأفراد ومهارتهم، فتعتبر قدرات الأفراد كالاستماع والإبصار، والقدرات قد تكون موروثة أو مكتسبة من خلال الاحتكاك ببيئة العمل والخبرات، وقدرات عقلية وهي مقدرة الفرد على انجاز عمل ما أو التكيف مع العمل بنجاح وهي تتحقق بأفعال ذهنية أو حسية وقد تكون فطرية أما فيما يخص المهارات فهي تختلف من فرد إلى آخر وهي عبارة عن إمكانيات تميز الأفراد عن غيرهم وهي إما مهارات قيادية تتمثل في القيادة والمشاركة في اتخاذ القرار ومهارات يدوية عبر الممارسة للأشغال بطريقة يدوية، مهارات فكرية وثقافية مهارات تنفيذية، مهارات إبداعية، مهارات التشغيل التكنولوجي، مهارات التعامل مع الآلات ، مهارات التخاطب والاتصال ومهارات اجتماعية.

تعتبر المعرفة والقدرات والمهارات على علاقة وطيدة بأهداف العامل الاقتصادية والاجتماعية، فالمعرفة الفرد بالقيم والاتجاهات التي تتبعها المنظمة يجعل منه يعرف دوره و أهميته دخل المنظمة وهذا يحقق له تقدير الذات وهو نيل احترام وتقدير الأفراد الآخرين واكتساب مكانة اجتماعية مرموقة في التنظيم والتواصل والحوار يمنح للفرد اهتمام من قبل الإدارة والعاملين، أما القدرات والمهارات تمكن الفرد من تحقيق أهدافه الاقتصادية أو المادية المتمثلة في الأجر ويقصد بالأجر أو الراتب الأساسي ذلك المبلغ النقدي الذي يدفعه الموظف أو العامل لقاء عمله و جهده الذي يبذله أو الراتب في المؤسسة وله وجهان الأول يمثل التكلفة التي تتحملها المؤسسة وتحصل على مقابل لها على شكل إنتاجية من الفرد والثاني يمثل الدخل الذي يحصل عليه العنصر البشري لسد احتياجاته وذلك لقاء الجهد الذي يبذله في عمله بالمؤسسة إذا فالأجر لقاء القدرات والمهارات التي يقدمها الفرد للمنظمة، أما الحوافز المادية فتتمثل في الزيادات الدورية ويكون منها على أساس كفاءة ونشاط الفرد بهذه الحالة يعرف العاملون أن حصولهم على الزيادة لا يمكن أن يتم إلا بالأداء الكفء للعمل أما إذا ربط منح الزيادة بالأقدمية فسيفقد هذا الحافز أهميته على إثارة الرغبة في العمل والإنتاج وذلك نتيجة معرفة

العاملين أنهم لا محالة إلا أن يحصلوا على الزيادة بعد فترة زمنية محددة، وذلك بغض النظر عن مدى كفاءتهم وجهدهم في العمل.

في العموم يترتب عن خضوع العامل للتدريب على المكافأة، حيث تشير هذه الأخيرة إلى المبلغ المالي يعطى للعامل لقاء قيامه بعمل متميز، أو تحقيق مستوى معين من الإنتاج، والمشاركة في الأرباح هي نسبة مئوية من الأرباح تحددتها إدارة المؤسسة ليجري توزيعها على العاملين وتتم طريقة احتساب هذه النسبة إما على أساس الأرباح الإجمالية أو الأرباح الصافية، وعندما ترى المؤسسة أن للفرد قدرات ومهارات ويقدم كل ما لديه وتمنح الحق في الزيادة والمكافأة والمشاركة في الأرباح، عرفنا ما معنى التدريب و عرفنا أهم أهداف المورد البشري، وقد كان التساؤل الرئيسي كالتالي :

كيف يؤدي التدريب الدور المنوط به لأجل تحقيق أهداف المورد البشري في

المنظمة الجزائرية؟

ينشق عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية ثلاث مفادها:

✓ **كيف يحقق التدريب الأهداف النفسية للمورد البشري في المنظمة الجزائرية؟**

✓ **كيف يحقق التدريب الأهداف الاجتماعية للمورد البشري في المنظمة**

الجزائرية؟

✓ **كيف يحقق التدريب الأهداف المادية للمورد البشري في المنظمة الجزائرية؟**

1. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية :

يؤدي التدريب الدور المنوط به من خلال التغيير في السلوكات واكتساب المعارف ، وتحسين القدرات والمهارات ومنح للمورد البشري المكانة الاجتماعية التي يريدها وهكذا يقدر ذاته ويصبح لديه انتماء للمؤسسة ويثبت نفسه على الصعيد العملي وبهذا يحقق الترقية أو الزيادة في الأجر .

- الفرضيات الفرعية :

- ✓ يؤدي التدريب دوره في تحقيق الأهداف النفسية للمورد البشري من خلال التغيير على المستوى المعرفي والسلوكيات .
- ✓ يؤدي التدريب إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية للمورد البشري من خلال جعله يحقق المكانة الاجتماعية وقدرته على التفاعل مع الآخرين .
- ✓ يحقق التدريب الأهداف المادية للمورد البشري من خلال حصوله على حوافز وعلاوات ومكافئات بعد التدريب الذي يقوم به .

2. أهمية اختيار الموضوع :

يعد مفهوم التدريب من المفاهيم الجديدة والتي أصبحت المؤسسات تمارسه من أجل تطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية ولتحقق لها أكبر قدر من الأرباح، وتعمل المؤسسة على توظيف العامل المناسب في المكان المناسب والتدريب مهم جدا بالنسبة للمؤسسة والفرد على حد سواء فأى مؤسسة تسعى إلى المنافسة في السوق الداخلية أو الخارجية من خلال تحسين وتكوين العاملين لتقديم خدمات أو منتجات ذات جودة عالية.

3. أهداف اختيار الموضوع :

- ✓ معرفة التدريب وكيفية تحقيقه للأهداف الخاصة بالمورد البشري، كون تلك الأهداف ذات قوة دافعة كي تحفزهم على العمل.
- ✓ إدراك كل من العامل والمنظمة لأهمية التدريب وقوته في مساهمته في تحقيق بيئة تنظيمية اجتماعية متناغمة لها القدرة الكافية على اندماج المورد البشري.
- ✓ إلقاء الضوء على عمق التدريب و دوره في تحقيق الأهداف للمورد البشري العميقة المتمثلة في التكيف الاجتماعي والتوافق النفسي مرورا بأهدافه المادية، النفسية والاجتماعية.

4. أسباب اختيار الموضوع :

أ/ أسباب ذاتية :

✓ هذا الموضوع يكسب معرفة وخبرة من خلال الجانب التطبيقي.

✓ الرغبة في دراسة الموضوع.

ب/ أسباب موضوعية:

✓ هذا الموضوع يخدم التخصص ومن خلاله يزيد من الرصيد المعرفي.

✓ توضيح ما كان غامضا عن هذا الموضوع و إبرازه.

ثانياً الإجراءات المنهجية الميدانية للدراسة

1 - مجالات الدراسة :

لدراسة الموائية ثلاث مجالات أولها المجال المكاني وهو المجال الذي أجريت فيه الدراسة، الزماني هو زمن بداية الدراسة في الميدان حتى يوم نهايتها، وأخيراً المجال البشري وهو المجال الذي خضع للدراسة وطبقت عليه أدوات جمع البيانات.

✓ **المجال المكاني :** أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الاستشفائية الحكيم سعدان بمدينة بسكرة، حيث، أنه في الثمانينات كان يوجد مستشفى واحد على مستوى تراب ولاية بسكرة وهو مستشفى الحكيم سعدان، ويقع هذا المستشفى في شارع الحكيم سعدان من مدينة بسكرة، ويتربع على مساحة تقدر بـ : 14 هكتار إلا أن هذه المساحة تقلصت إلى 08 هكتارات بسبب استغلال جزء كبير منها لبناء ملحقة التكوين المتواصل وأيضا المركب الرياضي، انشأ في 1895 من طرف الأخويات البيضاء وتم تأميمه في 1972 وحمل اسم حكيم سعدان (احمد شريف سعدان) في هذه النشأة تحول المستشفى من قطاع صحي إلى مستشفى عمومية استشفائية وفقا للمرسوم التنفيذي رقم : 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 الذي يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وتسييرها وفقا للمادة 02 من هذا المرسوم يمكن تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية على أنها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والتأهيل الطبي تغطي سكان بلدية واحدة أو عدة بلديات.

✓ **المجال الزماني:** إن المجال الزمني للبحث استغرق 15 يوما ابتداء من 2015/04/21 إلى غاية 2015/05/05 بمستشفى حكيم سعدان بسكرة.

✓ **المجال البشري:** لكل بحث ميداني طريقة أو طرق لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة ليكون البحث ذا مصداقية علمية، ويبلغ عدد العاملين بمستشفى حكيم سعدان 390 عامل بين أطباء وممرضين وإداريين وعمال النظافة وأعوان الأمن .

2 - منهج الدراسة :

هو الطريق أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث العلمي في تقصيه للحقائق العلمية في أي فرع من فروع المعرفة، وفي أي ميدان من ميادين العلوم النظرية العلمية، هو سبيل تقصي الحقائق

العلمية ، وإذاعتها بين الناس، كما عرفه الدكتور عبد الوهاب أبو سليمان بأنه استعمال المعلومات استعمالاً صحيحاً في أسلوب علمي سليم يتمثل في أسلوب العرض، والمناقشة الهادئة، والتزام الموضوعية التامة وتأييد القضايا المعروضة بالأمثلة، والشواهد المقنعة دون إجحاف أو تحيز، (غازي عناية، 2007، ص ص 17 ، 18)، ولقد تم اختيار المنهج الوصفي لأنه بصدد دراسة وصفية للموضوع على صعيد العلوم الاجتماعية.

يعرف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل الذي يعتمد على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية وتفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية الظاهرة، وهناك من يعرفه أيضاً : بأنه عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها. (علي غربي، 2006، ص84).

3 – أدوات جمع البيانات :

تعريف الأداة بأنها الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وجدولتها (علي غربي، 2006 ، ص111)، وقد قمنا باختيار أدوات جمع البيانات دون غيرها من خلال عوامل كثيرة ولأننا رأينا أنها تخدمنا أكثر في دراستنا وهي كالاتي :

✓ **الاستمارة** : يتم استخدام استمارة الاستبيان (الاستقصاء) كوسيلة من وسائل جمع البيانات من خلال قيام الباحث بتوجيه أسئلة معينة للمستجوبين تتعلق بموضوع البحث المراد إجراؤه والحصول من خلال ذلك على بيانات يستخدمها الباحث في إنجاز مهمة البحث، واستمارة الاستقصاء (الاستبيان) عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة معينة من الأسئلة المترابطة والمتعلقة بموضوع البحث يتم من خلالها الحصول على إجابات معينة يجري تحليلها لأغراض البحث.(خضير كاظم حمود وآخرون، 2008، ص103)، وهو الأداة البحثية الأساسية في هذه الدراسة.

تضمن الاستبيان أربع محاور، أولها البيانات المتعلقة بالمبحوث، المحور الثاني المتعلق بدور التدريب في تحقيق الأهداف النفسية في المورد البشري في المنظمة الجزائرية، المحور الثالث يتعلق بكيفية تحقيق التدريب للأهداف الاجتماعية، وأخيراً المحور الرابع المتعلق بدور

التدريب في تحقيق الأهداف المادية للمورد البشري، أما الأسئلة فقد تأرجحت بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة.

4. عينة الدراسة :

تمثل المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث وتغني الباحث عن مشقات دراسة المجتمع الأصلي وتعرف العينة بأنها جزء ممثل لمجتمع البحث الأصلي.

✓ **حجم ونوع العينة :** قد كان حجم العينة 30 فردا 15 طبيبا و15 ممرضا أما ما يخص نوع العينة فهي العينة القصدية التي يعتمد فيها الباحث اختيار وحدات من المجتمع الأصلي . (www.al3loom.com)

✓ **خصائص العينة:** ترتب عن استخدام استمارة الاستبيان وبالتحديد بند البيانات الشخصية للمبحوثين اتسام العينة بعدد من الخصائص، تتمثل في الآتي:

جدول رقم (1) : يوضح الفئات العمرية

النسبة	التكرار	الفئات العمرية
% 33.33	10	من 25 إلى 35 سنة
% 50	15	من 36 إلى 46 سنة
% 16.66	5	من 47 فما فوق
% 100	30	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة فيها نسبة 33.33 % ، أما فيما يخص الفئة العمرية من 36 إلى 46 سنة فيها نسبة 50 % ، وفي الفئة الأخيرة التي تخص من 47 فما فوق فيها نسبة 16.66 % .

أن الفئة العمرية ما بين 36 إلى 46 سنة هي التي تحظى بالأغلبية في مجال العمل وذلك نظرا للخبرة أما الفئات الأخرى فتحظى بالأقلية في مجال العمل .

جدول رقم (2) : يوضح المستوى التعليمي للعاملين

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
% 50	15	ثانوي
% 50	15	جامعي
% 100	30	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن المستوى الثانوي فيه نسبة 50 % ، أما المستوى الجامعي فهو كذلك 50 % .

تفسر أن وجود نسبة 50 % من المستوى الثانوي وذلك نظرا لان الممرضين متوقفون عن الدراسة في 3 ثانوي والتحقوا بالشبه طبي ليصبحوا ممرضين أما ما يخص 50 % المتبقية فهي للأطباء الذين درسوا في جامعات الطب أما ما يخص الأطباء 15 فهم مختصون.

جدول رقم (3) : يوضح الحالة المدنية

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
13.33 %	4	أعزب
86.67 %	26	متزوج
100 %	30	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة العزاب بلغت 13.33 % في حين المتزوجون بلغت نسبة 86.67 %.

ويعني أن وجود نسبة 86.67 % من المتزوجون انه نظرا لوجود استقرار وظيفي وكذلك رغبة في الاستقرار من خلال تأسيس عائلة ، أما نسبة 13.33 % والمتمثل في 4 ممرضات فهو نظرا لأنهن لم يفكرن بالزواج بعد.

جدول رقم (4) : يوضح الاقدمية .

النسبة	التكرار	الاقدمية
43.33 %	13	من 3 إلى 5 سنوات
40 %	12	من 6 إلى 8 سنوات
16.67 %	5	من 9 سنوات فما فوق
100 %	30	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاقدمية من 3 سنوات إلى 5 سنوات 43.33 % في حين أن نسبة الاقدمية من 6 إلى 8 سنوات بلغت 40 % أما ما يخص نسبة الاقدمية من 9 فما فوق فهي 16.67 % .

أن الأغلبية مفردات عينة الدراسة ذوي الاقدمية من 3 إلى 5 سنوات وذلك نظرا لأنهم ليس لديهم مدة كبيرة منذ التحاقهم بسلك الطب في مستشفيات الصحة العمومية، أما ما يخص من 6 إلى 8 سنوات فمعظمهم ممرضين لديهم 7 سنوات اقدمية، والاقدمية من 9 فما فوق فهم كذلك أغليبتهم ممرضين.

جدول رقم (5) : يمثل الأجر الذي يحصل عليه العاملين .

النسبة	التكرار	الأجر
46.67 %	14	30.000 دج
16.67 %	5	50.000 دج
13.33 %	4	70.000 دج
23.33 %	7	100.000 دج
100 %	30	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن اجر 30000 دج بلغت نسبة المتحصلين عليه 46.67 % أما نسبة المتحصلين على اجر 50000 دج فهي 16.67 %، أما ما يخص نسبة المتحصلين على اجر 70000 دج فهي نسبة 13.33 % وفي الأخير نسبة المتحصلين على اجر 100000 دج فهي 23.33 %

تحصل أغلبية مفردات العينة على اجر 30000 دج لأنهم ممرضين أما ما يخص من يحصلون على اجر 50000 دج فهم الأطباء النفسانيون ورؤساء المصالح، أما من يحصلون

على اجر 70000 دج فهم الأطباء العامون وفي الأخير من يحصلون على اجر 100000 دج فهم الأطباء المختصون.

جدول رقم (6) : يمثل نوع الوظيفة .

النسبة	التكرار	نوع الوظيفة
50 %	15	طبيب
50 %	15	ممرض
100 %	30	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الأطباء بلغت 50 % وكذلك نسبة الممرضين بلغت 50 %، كما أن عدد الأطباء بلغ 15 طبيبا ، بينهم أطباء مختصين ونفسانيون و عامون أما عدد الممرضين فيبلغ عددهم 15 ممرضا.

الفصل الثاني

مفاهيم الدراسة في التراث النظري السوسيولوجي

[التدريب والموارد البشري]

أولا ماهية التدريب في التراث النظري

1- تعريف التدريب:

يعرف التدريب لغة بأن كلمة التدريب جاءت من درب بالشيء يدرّب دربا ودربة اعتاده و أولع به فهو درب (دربا) عوده تدرّب تعود(محمود مولودي، 2010، ص 18).

أما من الناحية الاصطلاحية فقد تعددت التعاريف أولها هو " تلك الجهود الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد مهما كان سواء مجرد عامل بسيط أو متخصص، أو فني أو إداري على أداء عمل معين أو القيام بدور حدد في المؤسسة التي يعمل بها " اي ان التدريب هو مجهود تقوم به المؤسسة من اجل تحسين قدرات أفرادها حسب نوعية الوظيفة ، ومن اجل ان يكون ادائهم وعملهم على قدر من الكفاءة والخبرة. أما التعريف الثاني يرى التدريب بأنه هو " تلك العملية التي تهدف على التنمية المنتظمة لنموذج من المعرفة والمهارات والاتجاهات لشخص ما، لكي يؤدي الأداء الصحيح للواجب أو للعمل الذي أسند إليه، وهو يتكامل غالبا بزيادة واستمرارية التعلم" (علي غربي وآخرون، 2002 ، ص ص 66-67) هو الأنشطة المصممة لأجل تطوير أداء العمل الذي يقوم به الموظف في الوقت الحالي، كما تعريف الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية بأن التدريب تخصص فرعي من تخصصات حقل الموارد البشرية في المنظمات يهتم بتحديد وتقدير وتطوير الكفاءات الرئيسية للموارد البشرية أي المعارف والمهارات والاتجاهات من خلال التعليم المخطط مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفاعلية (سعد الدين خليل عبد الله: 2007، ص ص 20-21)

تعريف النظرية البيروقراطية للتدريب : هو عملية تدريب الأفراد على الوظائف التي يشغلونها مما يجعلهم ملمون بتفاصيل وطرق إنجازها، ويؤدون من خلالها مهامهم بكل جدارة بالإضافة على ذلك يدرّب الفرد من أجل تنمية مهاراته ومعارفه بغية زيادة كفاءته (منير بن أحمد بن دريدي، 2013، ص 57)، يعتبر التدريب نقل المواهب والمهارات من شخص لآخر لاكتساب معارف وأساليب جديدة وتعويض نواقص لدى الشخص أو لصقل مهارات موجودة وإيضاحها وذلك من اجل زيادة الأداء والفعالية بالعمل والتخلص من السلوكيات غير المرغوب فيها . (السعيد مبروك إبراهيم، 2014، ص 123)، كما تعريف صلاح الدين محمد عبد الباقي "

بأنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الفرد في عمله " (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2004، ص208).

تعريف احمد سيد مصطفى : انه نشاط مخطط يهدف الى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فاعل مثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة (احمد سيد مصطفى، 2000، ص 251).

- التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى أحداث تغييرات ذهنية محددة لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية ، يتطلبها الفرد، والعمل الذي يؤديه و المنظمة التي يعمل فيها. (حسن احمد الطعاني، 2007، ص14).

- تعريف آخر : التدريب إجراء منظم من شأنه أن يزيد من معلومات الفرد ولتحقيق هدف معين.(محمد عثمان إسماعيل، 1993، ص181).

- التدريب في مفهومه العام : هو عملية منظمة مستمرة تركز على الفرد وذلك لأحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية، وذلك لمواجهة احتياجات العمل الحالية أو المستقبلية التي يحتاجها الفرد أو يتطلبها العمل.(قبلائي يوسف بن محمد، 1988، ص09).

التعريف الإجرائي : هو عملية تقوم بها المنظمة من خلال برامج لتطوير قدرات ومهارات العاملين لديها وإكسابهم معارف وسلوكات جديدة.

2. أهمية التدريب :

للتدريب أهمية كبيرة للمنظمة والفرد وتبرز من خلال تركيز النظريات عليه وتتمثل هذه الأهمية في : (عمر وصيفي عقيلي، 2013، ص236)

✓ قد ركزت نظرية الإدارة العلمية على مبدأ التخصص وتدريب العمال لأداء مهامهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل وذلك من خلال المراقبة المباشرة للعمل من طرف المشرفين والمسيرين ومن المبادئ تدريب العمال بطريقة علمية حتى يكون هناك ارتفاع في الإنتاجية.

✓ أما بالنسبة للنظرية البيروقراطية فهي تولي للتدريب أهمية وذلك من خلال أن التعيين في المناصب يكون وفق القدرات والكفاءة وعنصر التدريب والتعلم.

✓ وقد ركز كذلك فايول على التدريب من فترة لأخرى وهذا من أجل أن يقوم العاملون بأداء المهام بالطريقة المرغوبة.

✓ أما المدرسة السلوكية فقد اعتبرت التدريب والتعليم هي عمليات رئيسية في نمو الشخصية الإنسانية.

✓ كما يساهم التدريب في الإقلال من حجم الإشراف الإداري فالموظف أو العامل ذي المهارة العالية والمدرّب جيّدًا تقلّ أخطاؤه ويمكن أن يمارس الرقابة الذاتية على عمله.

✓ يمكن عن طريق التدريب الجيد حماية العاملين من أخطار الأعمال التي يزاولونها وذلك عن طريق الإقلال من إصابات العمل التي تحدث غالبًا بسبب ضعف الكفاءة.

باعتبار الموارد البشرية المركب الأساسي في المنظمة، والذي حاء التدريب لأجله بالدرجة لأولي فإن أهميته بالنسبة للأفراد العاملين يتمثل في: (سهيلة محمد عباس وآخرون، 1999، ص109)

✓ يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل .

✓ يطور وينمي العوامل الدفاعية للأداء ويوفر الفرصة أمام الأفراد للترقية في العمل .

✓ يساعد الأفراد في تطوير قدراتهم ومهاراتهم ، وأنماط سلوكهم بما يحقق الأداء الفعال .

✓ يساعد في تقليل القلق الناجم عن عدم المعرفة بالعمل وقلة المهارات التي ينجم عنها ضعف الأداء.

أما بالنسبة لأهمية التدريب بالنسبة للمنظمة كوحدة اجتماعية تنظيمية في أن واحد تتمثل في الآتي : (سهيلة محمد عباس وآخرون، 1996، ص ص 108، 109)

✓ يساهم التدريب في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة .

✓ يساهم في خلق اتجاهات ايجابية داخلية وخارجية نحو المؤسسة .

✓ يساهم في انفتاح المؤسسة على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.

✓ يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمؤسسة.

✓ يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية

3. أهداف عملية التدريب:

تتعدد أهداف التدريب لدى المنظمة والمتعلقة بها أو بأفرادها وتتلخص أهدافها في الأتي : (مدحت محمد أبو النصر، ص 248)

✓ الزيادة في الإنتاج وهي الزيادة في كميته وتحسين نوعيته من خلال تدريب العاملين على كيفية اتقانهم للعمل ثم من زيادة قابليتهم الإنتاجية.

✓ الاقتصاد في النفقات: إن التدريب هو اقتصاد في النفقات إذ تؤدي البرامج التدريبية إلى مردود أكثر من كلفتها، إن تدريب العاملين على استخدام الآلات طبقاً لأصولها ووفق الطرق السليمة فيه الكثير من الاقتصاد في النفقات وسلامة للآلة واقتصاد في المواد وقلة في المخاطر.

✓ التقليل في دورات العمل إذ أن تدريب العاملين وتلقيهم من المعارف التي تتفق ومداركهم وزيادة قدرتهم على مزاولة أعمالهم يعني إيجاد نوع من أنواع الاستقرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم وقدرتهم في مزاولة أعمالهم ورغبتهم في خدمة المؤسسة.

✓ الرفع من معنويات العاملين حيث للتدريب أثر كبير على معنويات العاملين إذ عندما يشعر الفرد أن المؤسسة جادة في تقديم العون له وراغبة في تطويره وتوفير مهنة يعيش منها يزداد إخلاصه لعمله وبالتالي ينعكس ذلك على علاقته بمؤسسته ويقبل على العمل باستعداد وجداني دون أن يشعر بالملل.

✓ مساعدة العاملين على أداء الأعمال والوظائف الحالية بأحسن مستوى ممكن.

✓ تنمية العاملين للقيام بالأعمال والوظائف المستقبلية، حيث عادة ما يعمل التدريب على تهيئة العامل للقيام بمهام لم يقم بها لكي لا يحدث هدر لطاقاته وطاقات المنظمة.

✓ تخفيض حوادث العمل إذ تكثر حوادث العمل نتيجة للخطأ من جانب الأفراد على تلك التي تحدث نتيجة لعيوب في الأجهزة والمعدات أو ظرف العمل، ويعني هذا التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى كيفية أدائه، يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحادث.

4. فوائد التدريب :

هناك فوائد كثيرة للتدريب وأهمها : (فيصل حسونة، 2008، ص138)

✓ يكسب المتدرب مهارات ومعارف ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يرفع إنتاجيتهم.

- ✓ يكسب الفرد ثقة بنفسه وقدرة على العمل ويرفع الروح المعنوية لديه.
- ✓ يكسب الفرد مهارات جديدة تؤهله إلى الارتقاء بسلوكه وأدائه وبرؤيته للعمل وللمنظمة التي يعمل بها.
- ✓ تنمية المرونة لدى الفرد وقدرته على التكيف مع ظروف العمل.
- ✓ التدريب جهد منظم ومخطط له يعمل على تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للفرد والجماعة.
- ✓ التدريب يؤدي إلى تخفيض التكاليف في المستقبل.
- ✓ يقلل التدريب ويعمل عملية الإشراف وكذلك يقلل من مخاطر العمل.
- ✓ يساعد التدريب على استقرار الإنتاج في المنظمة.
- ✓ زيادة الإنتاج : حيث تعكس زيادة الإنتاج مهارة الفرد والناجحة عن التدريب على حجم الإنتاج وجودته وهذا بالإضافة إلى أن التزايد المستمر في الجوانب الفنية للوظائف والأعمال في الوقت الحاضر تدعو إلى التدريب المنظم، حتى يتوافر لدى الفرد على الأقل الحد الأدنى المطلوب للأداء الملائم لهذه الأعمال. (عبد الغفار حنفي وآخرون، 1996، ص 582).
- ✓ رفع معنويات العاملين : للتدريب اثر كبير على معنويات العاملين، إذ ما أن يشعر الفرد بان مؤسسة جادة في تقديم العون له، وراغبة في تطويره وتوفير مهنة يعيش منها يزداد إخلاصه لعمله، وبالتالي ينعكس ذلك على علاقته بمؤسسته وعمله ويقبل على العمل باستعداد وجداني دون أن يشعر بالكلل والملل وهو مصدر رفع معنويات العاملين في العمل. (مهدي حسن زوليف، 1998، ص158).

5. خطوات عملية التدريب:

تقوم المنظمة بوضع خطوات من أجل نجاح عملية التدريب ومن تلك الخطوات : (ظاهر محمود الكلالدة، 2008، ص 47)

- ✓ الخطوة الأولى: تحديد نوع ومستوى التدريب المطلوب لكافة المستويات الإدارية والعاملين وذلك من خلال قيام المؤسسة بتحديد نوع ومستوى التدريب على حسب طبيعة وظيفة العامل والنقائص التي يعاني منها وذلك حسب المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا واختيار مدربين ذوي كفاءة وخبرة من أجل نجاح عملية التدريب.

✓ الخطوة الثانية : التخطيط لتلك البرامج التدريبية حتى تعطي نتائج جيدة ويكون التخطيط من وظيفة الإدارة من خلال وضعها لخطة على حسب برنامج التدريب وكيفية القيام به وتحديد المشاكل التي يعاني منها العاملون وفي الأخير وضع النتائج المرادة من هذا التدريب والموافقة عليها من خلال المؤسسة.

✓ الخطوة الثالثة : تطبيق تلك البرامج التدريبية على أرض الواقع وذلك من خلال ارسال المؤسسة للمدربين الذين قامت باختيارهم وتطبيق البرنامج التدريبي وفق زمان ومكان معين ووفق احتياجات المتدربين بالمؤسسة .

✓ الخطوة الرابعة : تقييم تلك البرامج التدريبية الموضوعية ومعرفة مدى ملائمتها واتجاهها وهذه الخطوة تقوم بها إدارة المؤسسة من خلال تقييم المدربين بالإيجاب أو السلب ومدى ملائمة البرنامج التدريبي للمتدربين وملاحظة كيفية قيامهم بالتدريب وتحديد مدى نجاح البرنامج التدريبي وتحقيقه للنتائج الموضوعية سلفاً.

6. مستويات التدريب:

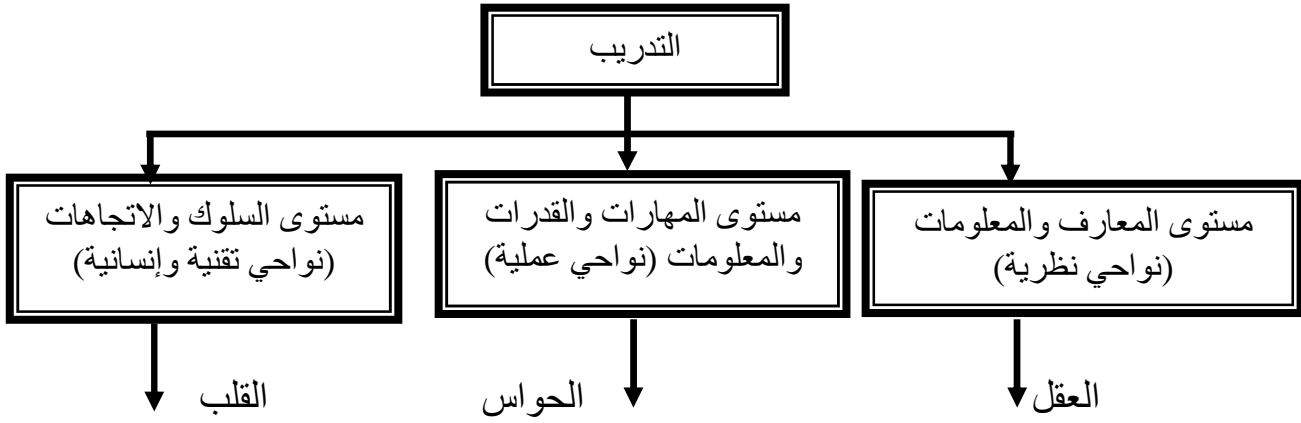
يتم تدريب الموارد البشرية على مستويات وفق لحاجة المورد ذاته، وما يسعى كل نمط إلى تنميته عنده سواء عقل المورد أو حواسه أو قلبه، حيث أن كل واحد من تلك المكونات الثلاث له دور كبير في استيعاب العامل لعمله، وتتمثل تلك المستويات في ثلاث هي (www.rauss.edu.sa/Ar/digital):

✓ على مستوى المعارف والمعلومات : وذلك من خلال اكتساب الفرد لمعلومات نظرية تكون مفهومة بالنسبة له لكي يستوعبها ويدركها على المستوى العقلي.

✓ على مستوى المهارات والقدرات والمعلومات : وذلك من خلال تطوير المهارات والقدرات الموجودة عند العامل بشكل عملي لكي يستطيع العامل تطبيقه على أرض الواقع أو اكتساب قدرات جديدة من خلال التدريب الذي تضعه له المؤسسة.

✓ على مستوى السلوك والاتجاهات : وذلك من خلال التغيير في السلوكات السلبية للعاملين وإكسابهم سلوكات جديدة في مجال العمل وتغيير اتجاهاتهم وميولاتهم على حسب المؤسسة وطبيعة العامل وتحسين العلاقات بينهم وبين العاملين الآخرين والإدارة.

الشكل رقم (1) : يوضح مستويات التدريب



7. مبادئ التدريب:

إن جودة تدريب الموارد البشرية في المنظمة تتحقق من خلال اعتماده على مبادئ صحيحة وصارمة ومرنة في أم واحد والمتمثلة في الآتي (مدحت أبو النصر، 2007، ص ص 256 ، 257):

✓ مبدأ الاستمرارية : ويقصد باستمرار التدريب هو تكرار ظهور عناصر الرسالة التدريبية (معلومات/مهارات/اتجاهات/سلوكيات...) باستمرار في المكونات المختلفة للخبرة التدريبية في صور و أشكال متنوعة، على اعتبار أن عودة ظهور تلك العناصر يعطي للمتدرب فرصا متكررة للتفكير والشعور والعمل بنفس النظام وبطريقة تتسم بالاتساق، مما يكون له أثره في استيعاب وترسيخ المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة بطريقة فعالة، أيضا يقصد باستمرار التدريب هو أن يبدأ فور انتهاء مرحلة التعليم وقبل استلام العمل(تدريب ما قبل الخدمة)، ثم يستمر التدريب ملازما للفرد فيحصل الفرد على تدريب بدء الخدمة، وخلال تدرجه الوظيفي في المنشأة وتحركاته الوظيفية الأفقية يحصل على ما يسمى بتدريب أثناء الخدمة.

✓ مبدأ توالي الخبرات أو التقدم المنظم : ويقصد به ترتيب محتويات المنهج التدريبي والخبرات المطلوب توصيلها على وجه يضمن انتقال توقعات إدارة التدريب من المتدربين من مستوى إلى مستوى أعلى منه بشكل مطرد، سواء أصل ذلك بالمعارف التي يتلقاها، أو المهارات التي يتم تدريبه عليها، أو القيم والاتجاهات التي يكتسبها، بحيث تتوقع منه أنه بنهاية

مرور المتدرب بالخبرات المطلوبة كلها يكون مستعدا بالفعل لممارسة مسؤولياته الوظيفية بشكل أفضل مما كان عليه (إذا كان التدريب أثناء الخدمة).

✓ مبدأ التدرج: وهو مبدأ مرتبط ارتباطا وثيقا بالمبدأ السابق، حيث يجب أن يتدرج التدريب في تقييم المادة التدريبية، مبتدئا بالمعلومات والمعارف الأساسية، ثم نتدرج منها إلى مشاكل التطبيق البسيط التقليدي، حتى تعالج أولا، ثم نتطور إلى أعقد المشاكل وأكثرها تشعبا ويفرض علينا هذا المبدأ أن نرتب التدريب أثناء التنفيذ، ليسير بطريقة مسلسلة منطقيا وتراكميا، بحيث تبنى مختلف الموضوعات على سابقتها.

✓ مبدأ التكامل: ويقصد به تحقيق التوازن بين الجوانب النظرية و الجوانب العلمية والميدانية في كل برامج التدريب، وتحقيق الترابط المتبادل بين العناصر المتنوعة للرسالة التدريبية (معلومات/مهارات/اتجاهات/سلوكيات.....)، والتوافق بين الفكر والشعور والعمل بالنسبة للمتدرب.

✓ مبدأ الشمول: بمعنى أن يمتد نشاط التدريب ليشمل جميع المجموعات الوظيفية بالمنشأة من مختلف التخصصات ولجميع المستويات من القاعدة إلى القمة، حتى نضمن وجود لغة مشتركة بين جميع العاملين، مما يؤدي إلى تنسيق وتنظيم جهودهم وتوجيهها نحو تحقيق هدف المنشأة

8. طرق التدريب:

تعتمد المنظمة العديد من الطرائق في تدريب مواردها البشرية لأدل تمكينهم من القيام بما يجب القيام به، وتتمثل طرق التدريب الأساسية وهي كالتالي (منير نوري وفريد كورتل، 2011، ص ص 244-245).

✓ التدريب أثناء العمل: تعتبر هذه الطريقة الأوسع انتشارا وفيها يقع عبء العمل على عاتق الرئيس المباشر و أسباب انتشار هذا الأسلوب التدريبي هو أن اغلب الأعمال في الصناعة الحديثة تتصف بسهولة تعلمها في فترة قصيرة من الوقت، من ناحية أخرى فان التدريب أثناء العمل يركز مسؤولية التدريب في شخص واحد بدلا من توزيعها بين إدارة الموارد البشرية والمشرف 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 وهي أن يلم الرئيس المباشر إماما تاما بطبيعة العمل ومطالبه، و أن يكون هناك الوقت الكافي للقيام بعملية التدريب إلى جانب ضرورة الإيمان بأهمية التدريب والافتناع بفوائده.

✓ إعداد أماكن خاصة بالتدريب أو مراكز تدريب ملحقة بالمؤسسة: فقد توفر المؤسسة ورش خاصة بالتدريب تماثل في وصفها ورش الإنتاج وتستخدم هذه الطريقة إن تعذر التدريب على الوظيفة أثناء العمل وتطلب الأمر أعداد كبيرة وبوقت قصير، فتزيد من سرعة تدريبهم بوجود مدربين متخصصين ومتفرغين لهذه العملية وقد تفتتح المؤسسة مركز التدريب تلحقه بالوحدة الإنتاجية فتشرف على هذه المراكز إدارة الموارد البشرية أو قسم التدريب في المؤسسة.

✓ طريقة التدريب خارج العمل : ويتم ذلك في قاعات التدريب في المعاهد التدريبية أو الجامعات على شكل دورات قصيرة أو متوسطة المدى ويتفاوت ما بين أسلوب المحاضرات أو الندوات أو الحالات التدريبية أو الأفلام التلفزيونية.

9. معوقات التدريب:

إن نجاح عملية التدريب متوقفة بدرجة كبيرة على غياب المعوقات ومن أهم معوقات التدريب ما يلي[⊗] (بوييلي نصيرة، 2006، ص 102) :

✓ عدم مراعاة شروط الالتحاق بالبرامج التدريبية.

✓ عدم توفر الجدية من قبل المتدربين للاستفادة من التدريب.

- ⊗ هذه دراسة سابقة قامت بها بوييلي نصيرة حول مكانة التدريب ضمن استراتيجية المؤسسة من وجهة نظر المديرين من اجل الحصول على شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة سنة 2011 ، وكانت تساؤلات دراستها كالاتي:
- ما هي الإمكانيات التي تخصصها المؤسسة للعملية التدريبية ؟.
 - ما هي أنواع البرامج التدريبية التي تنظمها المؤسسة للعاملين ؟.
 - ما هي المعوقات التي تواجه التدريب في المؤسسة ؟.
- لقد توصلت إلى أن للتدريب أهمية للمؤسسة الصناعية، وللإجابة للتساؤل العام الذي طرحته في الإشكالية عن مكانة التدريب ضمن إستراتيجية المؤسسة من وجهة نظر المديرين بمؤسسة الكوابل بمدينة بسكرة، وارتبطت هذه المكانة بالعوامل التالية :
- تخصيص الإمكانيات للعملية التدريبية من خلال :
 - توفير الإمكانيات المالية (توفير ميزانية كافية، وتخصيص مبالغ مالية لتحفيز المدربين)، حيث تحقق هذا المؤشر.
 - توفير إمكانيات مادية (توفير قاعات تدريبية، توفير ورش تدريبية ولكنها غير مجهزة جيدا، وبهذا يتحقق هذا المؤشر.
 - تخصيص إمكانيات بشرية حيث تبين أن: (المؤسسة لا تتعامل مع مختصين من خارج المؤسسة لتحديد احتياجات تدريبية، وإنما المؤسسة تعتمد على إطارات البشرية، وهي تفتقر إلى العدد الكاف للمساهمين في عملية تصميم البرامج التدريبية، وتتعامل مع مدربين من خارجها، بالإضافة إلى ذلك فهي لا تخصص مستشارين ومختصين لعملية التقييم، وإنما تلحق هذه المهمة للمشرفين على العمال بالمؤسسة) إذ لم يتحقق هذا المؤشر.
 - توفير إعداد برامج تدريبية للعاملين بالمؤسسة: منها برامج خاصة للعاملين الجدد وتعرض جميع العاملين بالمؤسسة إلى البرامج حول الاختصاص الجديد للعامل، الأمن والوقاية من الحوادث، تحسيسية حول نظام الجودة بالمؤسسة، وبهذا يتحقق هذا المؤشر.
 - أغلب العمال تلقوا برامج تدريبية لتجديد المعلومات وتبني تحقيق هذا المؤشر.
 - أغلب العمال تلقوا برامج تدريبية لتطوير المهارات، وبهذا يكون قد تحقق هذا المؤشر.

- ✓ عدم الدقة في اختيار أعضاء هيئة التدريب من مدربين ومشرفين.
- ✓ عدم الإعلان عن بداية تنفيذ البرنامج التدريبي بوقت كافي.
- ✓ عمومية برامج التدريب.
- ✓ تغليب الجانب المعرفي على جانب المهارات التدريبية.
- ✓ كثرة أعداد المتدربين في بعض البرامج التدريبية بشكل يعيق من كفاءة تنفيذ التدريب.

10. شروط نجاح عملية التدريب:

هناك شروط أساسية يجب أن تتوفر في أي نوع من التدريب ليؤدي مهمته بنجاح وعلى أكمل وجه و أهم هذه الشروط ما يلي : (عمر وصيفي عقيلي، مرجع سابق، ص ص 253-254)

- ✓ أن يكون التدريب قائما على أساس تغيير أسلوب الأداء والسلوك والتفكير للأفضل والأحسن.
- ✓ أن يكون التدريب قائما على أساس احتياجات العمل واحتياجات الفرد من المهارات والقدرات.
- ✓ أن تؤخذ الظروف الواقعية بعين الاعتبار عن وضع المادة التدريبية.
- ✓ أن يكون هناك سياسة لتحفيز المتدربين على الاستفادة القصوى من التدريب وتطبيق ما تدربوا عليه في أعمالهم، وذلك على شكل منحهم مكافأة أو ترقية.
- ✓ يحتاج التدريب إلى دعم مستمر من قبل الإدارة لأن التدريب يحتاج إلى إمكانيات يجب توفيرها.
- ✓ أن يكون التدريب متطورا في مادته و أسلوبه حتى يستطيع المتدربون أن يسايروا مواكب التقدم والتطور.
- ✓ أن تكون هناك متابعة للمتدربين بعد عودتهم لأعمالهم وذلك لمساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم من جراء تطبيق ما تدربوا عليه.

ثانيا ماهية المورد البشري في التراث النظري

المورد البشري هو أهم لبنة في المنظمة لأنه الكائن المفكر، المتخذ للقرار، المبدع، المنظم لكل العناصر الجامدة الأخرى.

1. التعريف المورد البشري:

يعرف المورد البشري لغة بأنه المورد لغة يعني المنهل، الطريق، مصدر الرزق وتعني كلمة مورد لغة: المنبع، أي أنه جزء من بنية الإنسان الفيزيكية الحية أو غير الحية أو أي مهارة أو معرفة إنسانية يمكن استخدامها في إنتاج سلع وخدمات. (فاروق مداس، 2003، ص 262).

أما من الناحية الاصطلاحية فإن المورد البشري فله العديد من المداخل أولها المدخل الاقتصادي ويعرفه بأنه هو الذي يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته ولكي يصبح مورد لا بد أن يمتلك الخبرة، المهارات، القدرات والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة، ويعد المورد البشري المصدر الذي يمكننا من خلاله الحصول على قدرات عالية ومعتبرة والمتمثلة في كيفية الاختيار الأحسن لخلق التجانس والتوافق بين صورة المنصب وصورة الشخص الذي يحتل هذا المنصب، كما يعرفها محمد فتحي بأنها: عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم في أي مؤسسة إنتاجية أو خدمية وتظم الموارد البشرية الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات ومهما تنوعت واختلفت مستويات المهارة و أنواع الأعمال التي يقومون بها فهي تشمل كل هيئة الإدارة والعاملين (منير بن أحمد بن دريدي، مرجع سابق، ص 30)، أما المدخل الإداري يعرف علي السلمي الموارد البشرية أنها: تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء الأعمال بحماس واقتناع لإنشاء منظمة متكاملة الوحدات الادارية، أما المدخل السوسولوجي فإنه يعرف المورد البشري بأنه مجموعة الأفراد المشاركة في تحقيق أهداف وسياسات وانجاز الأعمال التي يقوم بها المؤسسة. (منير بن أحمد بن دريدي، مرجع سابق، ص 31)

أما التعريف الإجرائي للمورد البشري مفاده أنه مجموع الأفراد الذين يمتلكون قدرات ومهارات من أجل القيام بأعمال معينة تحدد لها المكانة التي يشغلونها في الهيكل التنظيمي داخل المنظمة.

2. مكونات المورد البشري:

يعد المورد البشري تركيبة عجيبة من العديد من المكونات المختلفة الطبيعة والمختلفة التأثير في وجوده داخل المنظمة والمختلفة التأثير في دوره وسلوكاته في مكانته بها.

✓ المكون الفكري : ويتعلق بالأفكار واتجاهات وذهنيات الإنسان وتختلف هذه الأفكار على حسب المستوى الفكري من شخص لأخر أو على حسب ثقافته ومجتمعه ودينه
(www.hrdiscussion.com/hr30134.html).

✓ المكون الاجتماعي : الإنسان كائن اجتماعي بامتياز حيث يحتاج الناس الى بعضهم البعض، وعلى الإنسان ان يحسن اختيار علاقاته الاجتماعية مع الناس لان هذه العلاقات هي التي ستساعدنا وتعينه وتكون عوناً له للوصول إلى الغاية التي يطمح اليها(www.mawdoo3.com).

✓ المكون النفسي: تقوم نظرية فرويد في التحليل النفسي على عدة مفاهيم ابرزها مفهوم الشخصية حيث يرى فرويد ان الجهاز النفسي للإنسان يتكون فرضياً من:
❖ الهو : وهو منبع الطاقة الحيوية والنفسية التي يولد بها الفرد وهو يضم الغرائز والدوافع الفطرية .

❖ الأنا الأعلى : يعمل الأنا على ضبط الهو وكفه عن إشباع كل ما يراه المجتمع خطأً أو محرماً ويتجسد من خلال الأخلاقيات والضمير والمعايير الاجتماعية والتقاليد والقيم.
❖ الأنا: مركز الشعور والإدراك الحسي الخارجي و الإدراك الحسي الداخلي، والعمليات العقلية وحسب فرويد فهو محرك منفذ للشخصية(www.alukah.net).

✓ المكون الفيزيولوجي : لكل مرحلة من مراحل العمر بنية فيزيولوجية متماشية مع خصائص مراحل النمو وبما أننا نتحدث عن عامل بالمنظمة أعمارهم ما بين 25 – 47 فما فوق فان المكون الفيزيولوجي يعتمد على خلو الجسم من الأمراض المزمنة أو الخلقية أو الوراثية أو المهنية ، بما أننا نهتم فقط بالصحة والصيانة تتعلق كلها بالظروف المعيشية والصحية ما عدا بعض تعرضات الجرثومية والاحتكاك بالمرضى **stress (1985) : (brodsky , G.D. and fatiguée in human performace. england)**

3. أهمية المورد البشري:

ترجع أهمية العنصر البشري في المنظمة ونتائج العملية الإنتاجية من الناحية الكمية والنوعية معاً، وتتوقف عليه لأنه العنصر الحيوي القابل للتغير والتنوع من حيث اكتساب الخبرة والمهارة أداءية ومنتجة وفي أحسن الأحوال طاقات مبدعة التي تعد طاقات ابعث الحياة والحيوية في المنظمة ويرجع ذلك للسببين أولهما الرغبة في الاستفادة من الخبرات الفنية والتقنية التي يوفرها التقدم العلمي السريع في المجالات المختلفة والعنصر البشري بأحد أو بعض تطبيقات تلك المجالات لذلك فهو عنصر هام جدا في العملية الإنتاجية وضعف أو قصور بعض الموارد الطبيعية أدى إلى زيادة أهمية العنصر البشري لأنه الوحيد القادر على التفكير والابتكار بما يعوض نقص الموارد البشرية من خلال الابتكارات والاختراعات الخلاقة.

(سامح عبد المطلب عامر، 2011، ص 26).

4. مميزات المورد البشري:

يتميز المورد البشري في المنظمة عن غيره الموارد الموجودة بها من خلال المميزات الآتية: (سامح عبد المطلب، مرجع سابق، ص ص 27-28)

✓ يميل العنصر البشري للتخصص: فالتقدم الذي حدث في مجال الصناعي حدث في المجال الإداري حيث أصبح من الضروري وجود تخصص في كل مجال من مجالات العمل الإداري المختلفة وذلك ضمانا للكفاءة حتى أن التخصص وتقييم العمل صار أحد المبادئ الإدارية الدولية خاصة بعد انتشار المنشآت التي تنظم آلاف من العاملين وفيما يلي تطبيق مبدأ التخصص في مظهرين رئيسيين أزلهما تخصص كل فرد أو عدد من الأفراد في عمل معين يكون أكثر إماما وقدرة على إتقانه وتطوير أدائه فيه، والثاني تخصص كل مجموعة ذات نوعية متكاملة في مجال معين وهذه المجموعة تشكل وحدة إدارية يمكن تجزئتها إلى وحدات إدارية أصغر.

✓ يلزم تنظيم العنصر البشري داخل المنشأة: نظرا لكثرة التخصصات وتنوعها الذي ساد في المجالات الفنية والإدارية داخل المنشأة الواحدة هذا فضلا عن زيادة عدد العاملين في كل المنشآت الكبيرة فلكي يؤدي كل منهم عمله فإن ذلك يقتضي تنظيم جهود ذلك بتقسيمهم إلى فئات حسب نوعية العمل وكذلك تحديد مستويات إدارية لكل فئة.

✓ يمثل العنصر البشري عنصرا استثماريا: أن التقدم التكنولوجي السريع يؤدي ضرورة إنفاق الكثير من المال والجهد والوقت في سبيل تدريب العنصر البشري لرفع مهاراته وزيادة خبراته وقدراته وبهذا المفهوم يعتبر العنصر البشري عنصرا استثماريا سواء على مستوى المنشأة أم المستوى القومي وذلك يجعل العنصر البشري يزداد قدرة و أهمية.

✓ العنصر البشري عنصر ابتكاري: إن العنصر البشري عنصر ابتكاري نظرا لأن العنصر البشري هو العنصر الحيوي من بين عناصر جامدة والصفة الابتكارية لدى العنصر البشري تزيد ندرة وتزداد أهمية الصفة الابتكارية للعنصر البشري في المستويات الإدارية العليا.

✓ يتأثر العنصر البشري بالظروف المحيطة به، يقصد بالظروف المحيطة الظروف البيئية وهي المؤثرة في العنصر البشري ويمكن تقنين هذه الظروف إلى قسمين أولهما يتعلق بظروف العمل من حيث (الحوافز-المستويات الوظيفية – المكانة التي يمثلها كل فرد- الضوضاء، الأتربة، صعوبة العمل وخطورته) والثاني يتعلق بالظروف الاجتماعية للفرد مثل: الاستقرار العائلي والمعتقدات والمواهب والاتجاهات.

✓ يتميز العنصر البشري عن باقي العناصر في أنه إدارة ذاتية تؤثر على إنتاجيته: ولذلك فغنه يلزم مراعاة تلك الفروق عند الاختيار في التدريب والترقية وكذلك في تكوين الوحدات الإدارية.

✓ يتميز العنصر البشري بالفروق الفردية: فالأفراد يختلفون عن بعضهم البعض في الخصائص البشرية والتخصصات العملية وكذلك القدرة على التعلم والتدريب والاستيعاب لذا يجب تنظيم خبراتهم وحصر مستوياتهم العلمية.

5. مستويات الموارد البشرية:

يعد الهيكل التنظيمي للمنظمة العمود الفقري لها والذي تتوزع على إثره المهام والمسؤوليات والموارد البشرية، وعليه فإن هذا الأخير يتوزع في المنظمة على مستويات مرتبطة بالهيكل التنظيمي، والمهم أن كل تلك المستويات لها ذات الأهمية في المنظمة مع اختلاف المهام ومن ثمة تتمثل تلك المستويات في الآتي :

العاملون في الوظائف الإدارية: وهم العاملون في الوظائف الكتابية والخدمية ومن مهامهم الإشراف على الوحدات الإدارية، والتنسيق مع الدوائر الأخرى، التعامل مع الجمهور الخارجي.

✓ العاملون في الوظائف الفنية: وتشمل العاملون في الوظائف التي تتطلب مهارات فنية عالية في أدائها.

✓ العاملون في الوظائف المحاسبية: وتشمل الوظائف المحاسبية أو المالية في المنظمة.

(خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة، 2011، ص 182)

6. أهداف المورد البشري :

تتعدد أهداف المورد البشري من أجل ضمان مستوى معيشي أفضل وتمثل تلك الأهداف في العناصر الآتية :

✓ السلامة الجسدية والأمن الصحي : يسعى الفرد إلى الحصول على السلامة والأمن وذلك من خلال المؤسسة التي تحقق للعامل الأمن في العمل وتوفر له الوسائل لحمايته وتعويضه إذ وقع له حادث وتتكفل به.

✓ العلاقات الاجتماعية : يسعى الفرد إلى الحصول على علاقات أسرية جيدة واكتساب الأصدقاء، والبشر عموماً يشعرون بالحاجة إلى الانتماء والقبول سواء إلى مجموعة اجتماعية كبيرة أو صغيرة.

✓ تقدير وتحقيق الذات : وفيها يحاول الفرد تحقيق المكانة الاجتماعية المرموقة والشعور باحترام الآخرين له والإحساس بالثقة والقبول، وتحقيق ذاته من خلال استخدام قدراته ومهاراته لتحقيق أكبر قدر ممكن من الانجازات.

(www.feedo.net/maslowhierarchy_of_needs.htm).

✓ الأجر والترقية : يعتبر الأجر هو المصدر الرئيسي للعيش بالنسبة للفرد وهو لقاء الجهد المبذول للمنظمة، ويحصل عليه الفرد من أجل توفير أهم الاحتياجات المادية له ولعائلته وتحقيق الرفاهية له.

✓ والترقية : هي نقل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى ، ويسعى الفرد للحصول عليها من اجل اكتساب احترام الآخرين والزيادة في

الأجر . (www.e-campus.ufc.dz/cours/...loi.../06-30l/html)

✓ إثبات الذات: ذلك من خلال تكوين الفرد صورة عن ذاته وتقديرها وتحقيق ذاته خلال العمل والشعور بالسعادة والرضا عن نفسه وعن العمل والإحساس بالكفاءة والالتزام

بالعمل. (11 :00) 26/02/2015 kh.r.s.k.blogspot.com

الفصل الثالث

الإسقاط الميداني لمفاهيم الدراسة

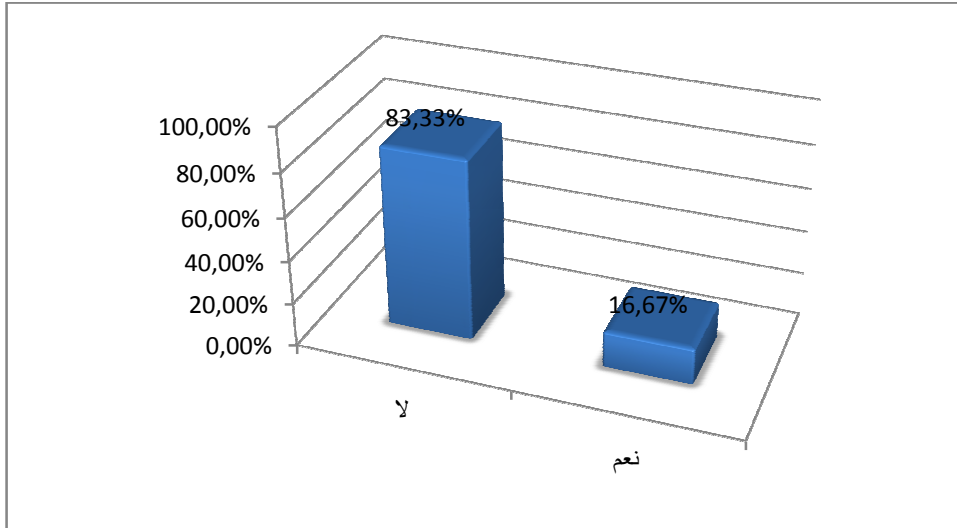
أولا تفرغ وتحليل وتفسير البيانات:

المحور الأول : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري النفسية .

جدول رقم (1)

يمثل منح التدريب الثقة بالنفس للعامل.

التكرار			التساؤل
المجموع	لا	نعم	
30	5	25	هل منحك التدريب الثقة بالنفس؟
% 100	% 16.67	% 83.33	النسبة



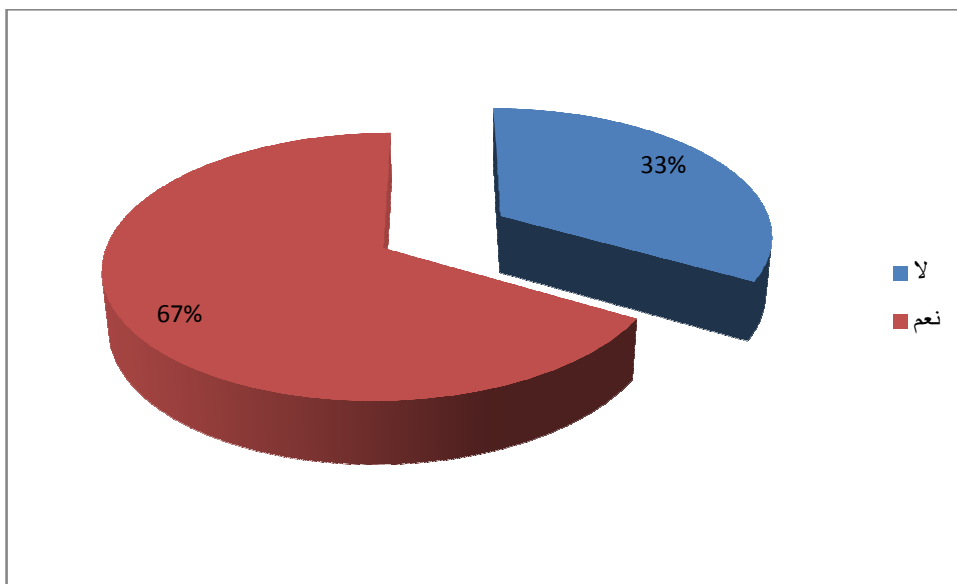
الشكل رقم (1) : رسم بياني يمثل إجابة أفراد العينة

نلاحظ من خلال الجدول أن الأغلبية الساحقة أجابت بنعم وذلك بالنسبة 83.33 % في حين أن الأقلية أجابت بـ لا بالنسبة 16.67 %، كما نستنتج أن التدريب منح المتدربين الثقة بالنفس وذلك من خلال النسبة العالية 83.33 % في حين ان نسبة 5 % لم يمنحهم التدريب الثقة بالنفس.

جدول رقم (2)

يمثل زيادة التدريب لتقدير الذات بالنسبة للفرد.

التكرار			التساؤل
المجموع	لا	نعم	
30	6	24	هل زادك التدريب تقديرا لذاتك؟
% 100	% 20	% 80	النسبة



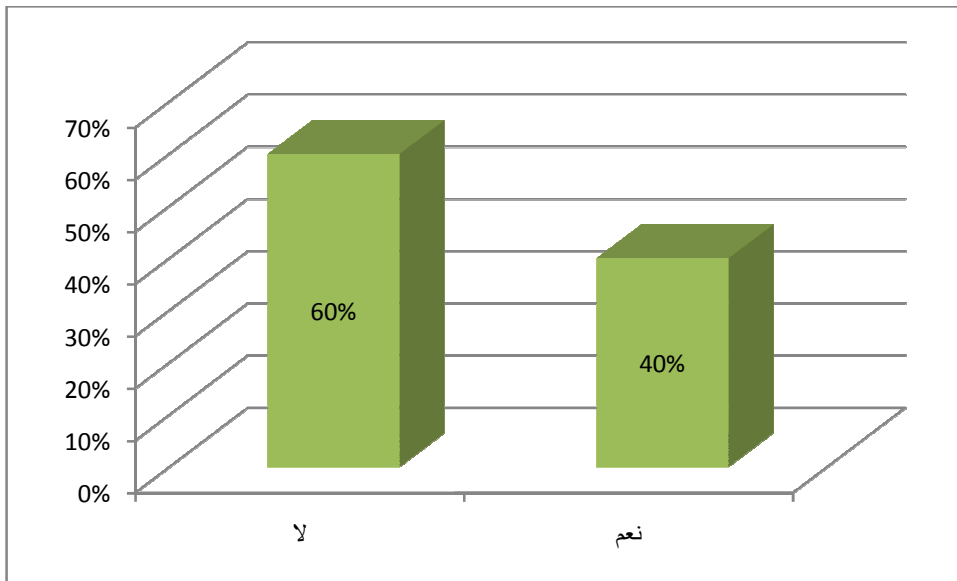
الشكل رقم (2) : يمثل زيادة التدريب لتقدير الذات بالنسبة للفرد.

يلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة بنعم كانت نسبتها 80 % في حين كانت الإجابة بـ لا 20 %، نستنتج من خلال الجدول أن نسبة 80 % زادهم التدريب تقدير الذات في حين ان نسبة 20% لم يحقق لها التدريب تقدير الذات.

جدول رقم (3)

يمثل منح التدريب للفرد احترام الآخرين.

التكرار			التساؤل
المجموع	لا	نعم	
30	18	12	هل منحك التدريب احترام الآخرين؟
% 100	% 60	% 40	النسبة



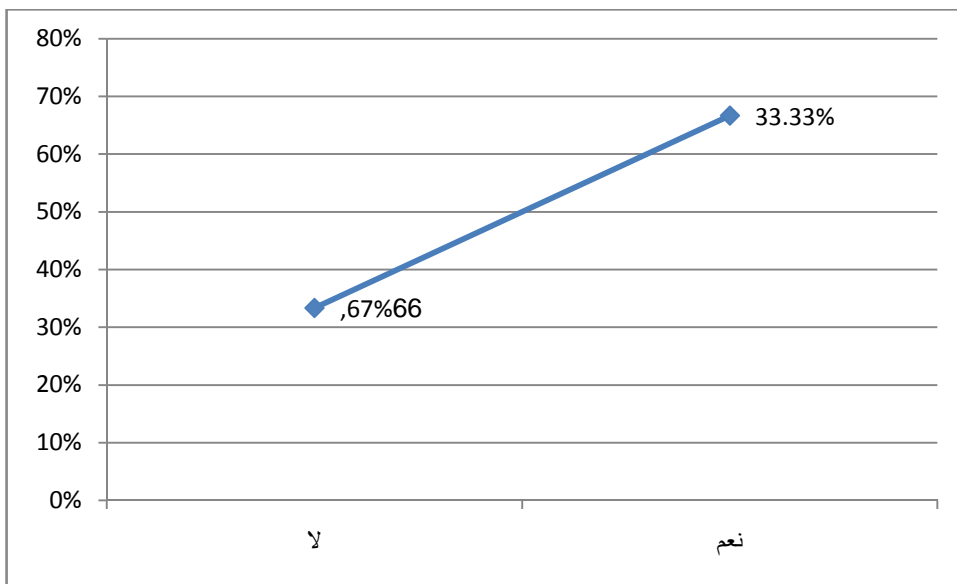
الشكل رقم (3) : يمثل منح التدريب للفرد احترام الآخرين.

يلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة بنعم بلغت 40% في حين الإجابة بـ لا بلغت 60% ، نستنتج أن 60% لا يرون أن التدريب منحهم احترام الآخرين في حين أن 40% تمكنوا من أن يحصلوا على احترام الآخرين.

جدول رقم (4)

يمثل مدى منح التدريب الرغبة في العمل.

التكرار			التساؤل
المجموع	لا	نعم	
30	20	10	هل جعلك التدريب ترغب في العمل أكثر؟
% 100	% 66.67	% 33.33	النسبة



الشكل رقم (4) : يمثل مدى منح التدريب الرغبة في العمل.

يلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الموافقون على ان التدريب يمنح الرغبة في العمل أكثر وبلغت 33.33 % في حين الراضون لذلك بلغت النسبة 66.67 %، نفسر أن الأغلبية كانت رافضة لمقترح ان التدريب لم يمنحهم الرغبة في العمل أكثر وذلك واضح من خلال النسبة 66.67 % ويرجع ذلك لمدى تقبل الأطباء والممرضين للتدريب ورغبتهم في العمل، أما نسبة 33.33 % فلقد رأيت أن بالعكس منحهم التدريب الرغبة في العمل أكثر.

جدول رقم (5)

يمثل الهدف من قبول التدريب

التكرار				التساؤل
المجموع	لإرضاء المسؤول فقط	لاكتساب تقدير الآخرين	لاكتساب ثقة بالنفس	
30	11	9	10	ماذا كان هدفك من خلال قبولك للتدريب ؟
% 100	% 36.67	% 30	% 33.33	النسبة

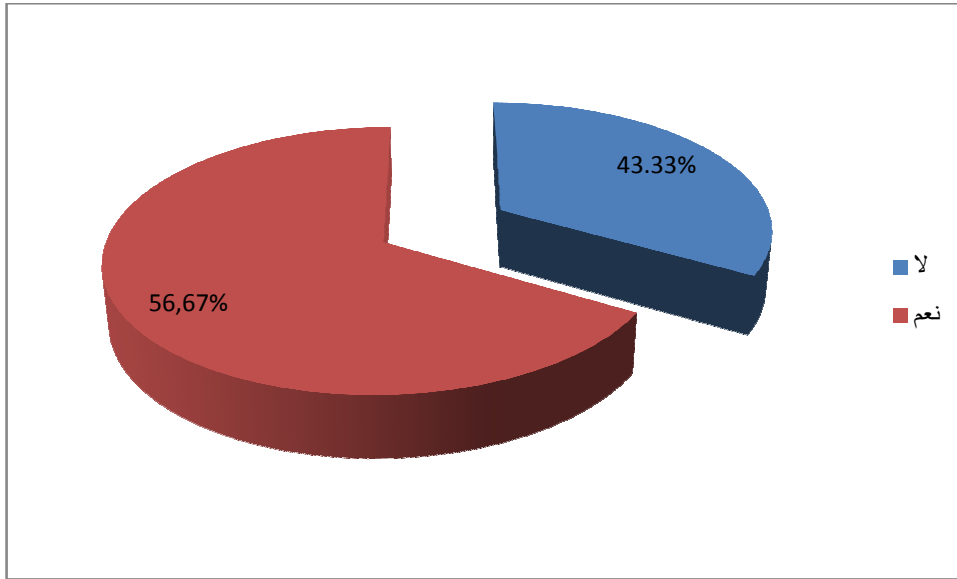
يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 33.33 % قبلوا بالتدريب لاكتساب ثقة في النفس في حين الذين قبلوا التدريب لاكتساب تقدير الآخرين بلغت النسبة 30 % وفي الأخير نسبة الذين قبلوا بالتدريب إرضاء للمسؤول فقط بلغت 36.67 %، نفس ذلك ان الأغلبية وافقت على التدريب لإرضاء المسؤول فقط وهذا من خلال نسبة 36.67 % أي أن المتدربون كان هدفهم من التدريب أن ينالوا إعجاب وتقدير المسؤول فقط في حين العكس فالنسبة 33.33 % ترى ان الهدف من التدريب هو اكتساب ثقة في النفس، أما ما يخص الذين وافقوا على التدريب لاكتساب تقدير الآخرين فبلغت النسبة 30 % بحيث نرى تقارب في النسب.

المحور الثاني : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري الاجتماعية

جدول رقم (6)

يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكانة اجتماعية في المؤسسة.

التكرار			التساؤل
المجموع	لا	نعم	
30	13	17	هل جعلك التدريب تحصل على مكانة في المؤسسة ؟
% 100	% 43.33	% 56.67	النسبة



الشكل رقم (5) : يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكانة اجتماعية في المؤسسة.

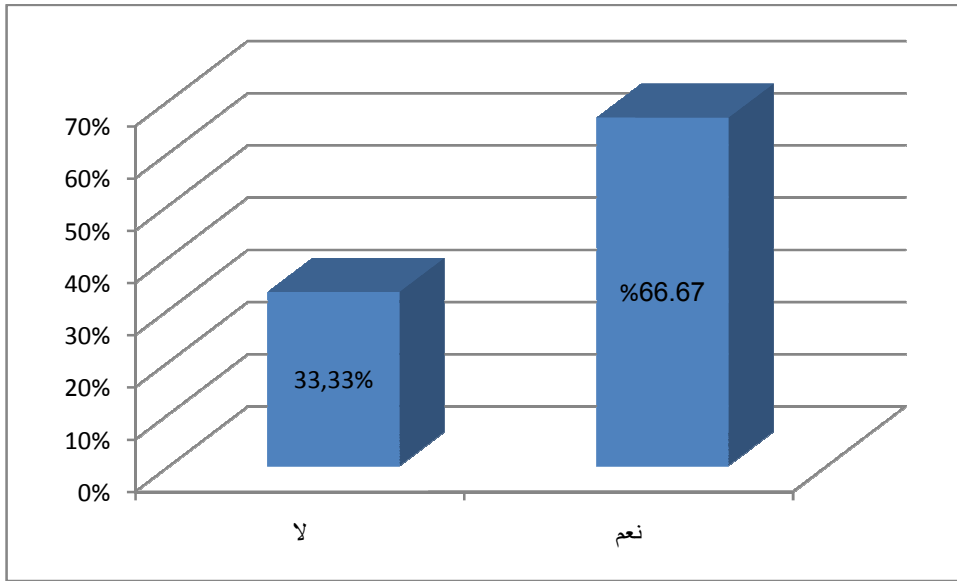
- نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة على السؤال المطروح بنعم بلغت 56.67% في حين الإجابة ب لا بلغت نسبة 43.33% .

- نفسر من خلال الإجابة بنعم أن نسبة 56.67% رأّت أن التدريب جعلها تحصل على مكانة في المؤسسة أي أن الأغلبية حصلت على مكانة داخل المؤسسة ويرجع الفضل في ذلك للتدريب في حين أن نسبة 43.33% رأّت العكس أن التدريب لم يحقق لها مكانة اجتماعية في المؤسسة وقد يرجع ذلك لعدم ملائمة برنامج التدريب المعد لهم.

جدول رقم (7)

يمثل تمكين التدريب للفرد من التفاعل مع الآخرين.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	10	20	هل يمكنك التدريب من التفاعل مع الآخرين؟
% 100	% 33.33	% 66.67	النسبة

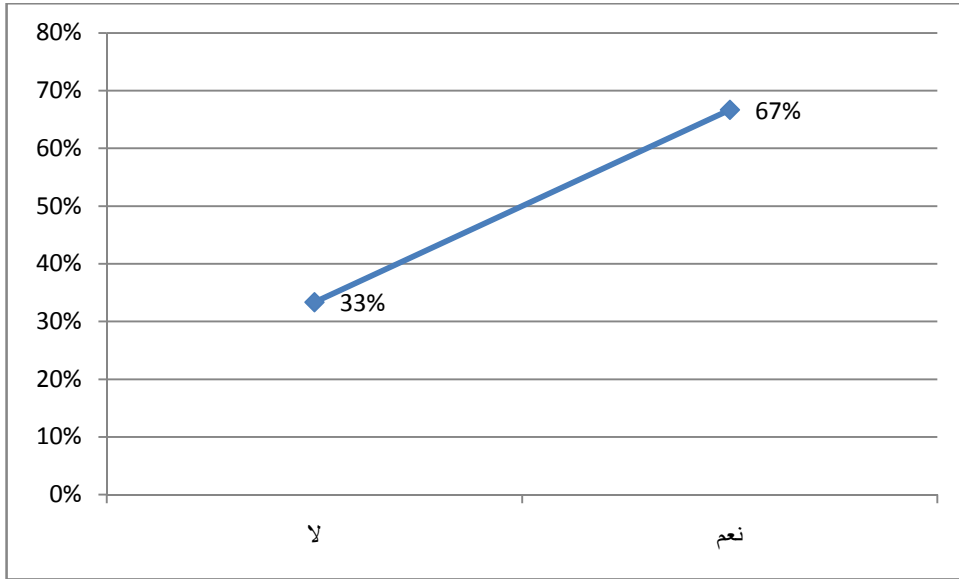


الشكل رقم (6) : يمثل تمكين التدريب للفرد من التفاعل مع الآخرين.

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 66.67 % أجابت بنعم في حين أن الإجابة بـ لا بلغت نسبة 33.33 %، تفسر ذلك أن نسبة الموافقون على أن التدريب مكنهم من التفاعل مع الآخرين هو أن التدريب غير من سلوكياتهم فأصبحوا يستطيعون التفاعل مع الآخرين وهذا ما نراه من خلال الأغلبية بالنسبة 66.67 % في حين أن نسبة 33.33 % يرون أن التدريب لم يحقق لهم التفاعل مع الآخرين وقد يكون هذا راجع إلى عدم الجدية أثناء التدريب.

جدول رقم (8) : يمثل جعل التدريب من الفرد على علاقة إيجابية مع الرئيس.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	9	21	هل جعلك التدريب تبني علاقة ايجابية مع الرئيس ؟
% 100	% 30	% 70	النسبة



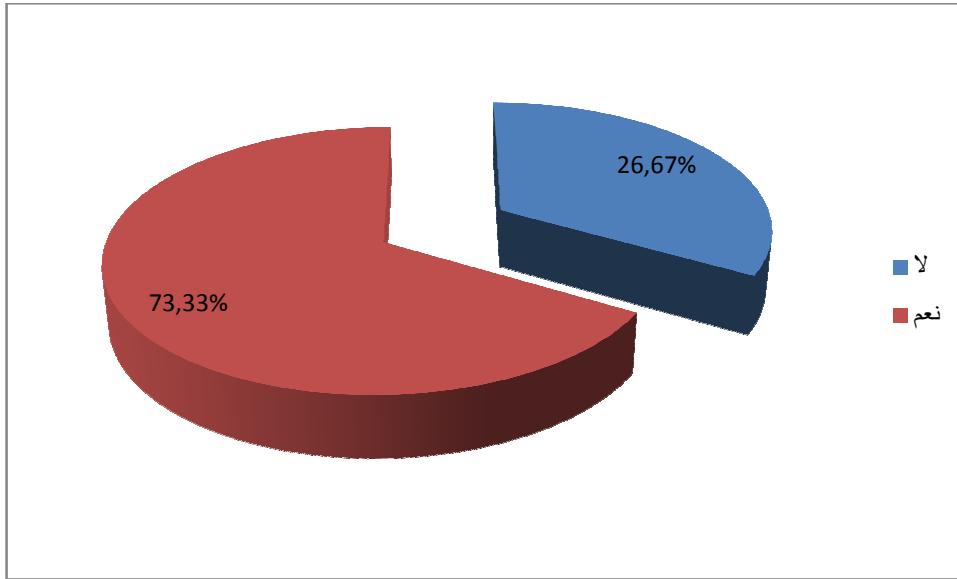
الشكل رقم (7) : يمثل جعل التدريب من الفرد على علاقة إيجابية مع الرئيس.

- نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70 % مكن التدريب المتدربين من الحصول على علاقة إيجابية مع الرئيس في حين أن نسبة 30 % لم تبني علاقة إيجابية مع الرئيس، نفس ذلك أن نسبة الموافقين كانت نعم وذلك بالأغلبية 70 % أي أن التدريب مكنهم من التفاعل مع الآخرين بشكل جيد ومكنهم من إنشاء علاقة إيجابية مع الرئيس ولا شك أن هؤلاء المتدربون عرفوا كيف يتعاملون مع التدريب الذي طورهم أكثر من خلال كيفية التعامل مع الآخرين، أما في ما يخص نسبة 30 % الذين رأوا أن التدريب لم يحقق لهم علاقة إيجابية فقد يكون السبب أن المدير ليس من النوع الذي يتعامل مع الموظفين.

جدول رقم (9)

يمثل مساعدة التدريب للفرد في تحسين علاقته مع الزملاء.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	8	22	هل ساعدك التدريب في تحسين علاقتك مع الزملاء؟
% 100	% 26.67	% 73.33	النسبة



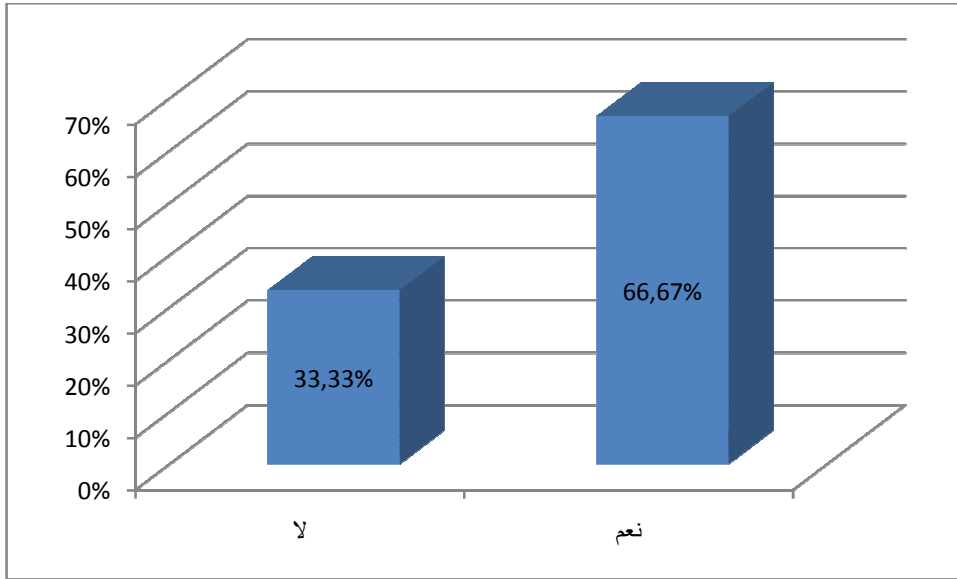
الشكل رقم (8) : يمثل مساعدة التدريب للفرد في تحسين علاقته مع الزملاء.

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 73.33 % أجابت بنعم أي أن التدريب فعلا حسن العلاقة مع الزملاء في حين أجاب 26.67 % بـ لا وقد رأوا أن التدريب لم يحسن علاقتهم بالزملاء في العمل، نفس من خلال الجدول أن نسبة 73.33 % أجابت بنعم وذلك نظرا لان بالتدريب يتعود الإنسان ، ومن خلال التدريب الذي يحصل عليه هؤلاء العاملين تعودوا على كيفية التعامل مع بعضهم ولهذا نرى أن الفضل يرجع للتدريب ، في حين أن نسبة 26.67 % رأت العكس أن التدريب لم يحسن علاقتهم بالزملاء وقد يكون ذلك راجع إلى ذهنيات هؤلاء المتدربين الذين لا يسعون إلى بناء علاقة من الأساس مع الزملاء.

جدول رقم (10)

يمثل جعل التدريب للفرد قادر على العمل كفريق.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	10	20	هل جعلك التدريب قادر على العمل كفريق؟
% 100	% 33.33	% 66.67	النسبة



الشكل رقم (9) : يمثل جعل التدريب للفرد قادر على العمل كفريق.

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة من أجابوا بالنعم 66.67 % في حين الإجابة بـ لا بلغت نسبة 33.33 %، نفس من خلال الجدول أن نسبة 66.67 % أجابت بنعم لان التدريب جعلهم يعملون كفريق وذلك نظرا لان التدريب كان ناجح بالنسبة لهم وان من وضعوا هذا البرنامج قد وفقوا بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة من أجابوا بـ لا بلغت 33.33 % ، أي أن التدريب لم يجعلهم يقدرون على العمل كفريق وقد يرجع السبب إلى أن المتدربين ليسو بطبيعتهم اجتماعيون ولهذا لم يتغير بالنسبة لهم شيء.

جدول رقم (11)

يمثل مدى زيادة التدريب للفرد في كفاءته في العمل.

المجموع	التكرار			التساؤل
	لم يزد	نوعا ما	مدى كبير	
30	1	4	25	إلى أي مدى زاد التدريب في كفاءة في العمل؟
% 100	% 3.34	13.33 %	83.33 %	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة على مدى زيادة التدريب للكفاءة في العمل إلى مدى كبير بلغت نسبة 83.33 % في حين الإجابة نوعاً ما بلغت 13.33 % أما في الأخير لم يزد بلغت نسبة 3.34 %، نفس من خلال الجدول أن نسبة 83.33 % زاد التدريب من كفاءتهم في العمل وهذا ما لاحظناه على أرض الواقع من خلال الجدية من قبل الممرضين والأطباء في مساعدة وتقديم الأفضل للمريض وهذا ما لاحظناه في المستشفى ، في حين الإجابة نوعاً ما كانت النسبة 13.33 % أي أن العمل المقدم منهم يعتقدون انه ليس بالكفاءة المطلوبة في حين نسبة 3.34 % رأيت أن التدريب لم يزد في الكفاءة في العمل وقد يكون راجع إلى عدم جدية الفرد بحد ذاته.

المحور الثالث : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري المادية

جدول رقم (12)

يمثل جعل التدريب للفرد على علاوات.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	25	5	هل التحسين في قدراتك ومهارتك جعلك تحصل على علاوات؟
% 100	83.33 %	16.67 %	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة من أجابوا بنعم بلغت 16.67 % في حين بلغت الإجابة بـ لا 83.33 %، نفس من خلال الجدول أن نسبة 83.33 % أجابت بـ لا ونلاحظ أنهم لم يحصلوا على علاوات من خلال التحسين في قدراتهم ومهارتهم وهذا راجع إلى طبيعة عملهم التي يجب أن يكون فيها الفرد ذا كفاءة وقدرة ومهارة عالية وليس بالضرورة أن تكون هناك علاوات له، في حين أن نسبة 16.67 % حصلوا على علاوات، وربما قد قدموا انجازات مهمة مكنتهم من الحصول عليها.

جدول رقم (13)

يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على مكافآت.

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	23	7	هل جعلك التدريب تحصل على مكافآت ؟
% 100	76.67 %	23.33 %	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بنعم على التساؤل المطروح بلغت 23.33 % في حين بلغت الإجابة بـ لا 76.67 %، نفسر من خلال الجدول أن نسبة من لم يمكنهم التدريب من الحصول على مكافآت بلغت 76.67 % وذلك نظرا لأنه يجب على الفرد أن يتدرب على العمل في الميدان وليس على المؤسسة مكافئته على التدريب الذي قام به لان التدريب يفيد الفرد بالدرجة الأولى ليتمكن من الحصول على الوظيفة وبعدها ستكافئه المؤسسة على مجهوده المبذول ، أما نسبة 23.33 % التي أجابت بنعم ومكناها التدريب من الحصول على مكافئة فقد يكون التدريب من خلال البعثات إلى الدول الأجنبية لاكتساب الخبرة والتدريب الأحسن.

جدول رقم (14)

يمثل جعل التدريب للفرد يحصل على زيادة في الاجر

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	30	0	هل جعلك التدريب تحصل على زيادة في الأجر ؟
% 100	% 100	% 0	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بنعم على التساؤل المطروح بلغت 0 % في حين الإجابة بـ لا بلغت 100 %، نفسر من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بـ لا بلغت النسبة الإجمالية 100 % أي أن التدريب الذي خضعوا له لم يمنحهم زيادة في

الأجر وقد يكون ذلك راجع إلى أن التدريب كان معد ليطور منهم فقط وان الميزانية الموضوع كانت لبرنامج التدريب فقط في حين أن الإجابة ب نعم بلغت 0 % أي معدومة لم يحصل احد على زيادة في الأجر.

جدول رقم (15) : يمثل جعل التدريب الفردي يحصل على الترقية

المجموع	التكرار		التساؤل
	لا	نعم	
30	25	5	هل جعلك التدريب تحصل على ترقية؟
% 100	% 83.33	% 16.67	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بنعم بلغت 16.67 % في حين بلغت الإجابة ب لا بلغت 83.33 %، نفسر من خلال الجدول أن النسبة 83.33 % التي أجابت ب لا أي أن التدريب لم يحقق لها الترقية وقد يكون السبب أن المؤسسة تسعى إلى معرفة قدراتهم في العمل أكثر ومدى انضباطهم و الاقدمية والكفاءة لترقيتهم ، في حين أن نسبة 16.67 % قد حصلت على ترقية وذلك نظرا لأنهم ذوي كفاءة عالية ويستحقون الترقية.

جدول رقم (16)

يمثل تحقيق الفرد لأهدافه المادية من خلال التدريب.

المجموع	التكرار			التساؤل
	لم يحقق	نوعا ما	حققت	
30	16	5	9	هل حققت أهدافك المادية المتوقعة من التدريب الذي قمت به ؟
% 100	% 53.33	% 16.67	% 30	النسبة

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التي حقق لها التدريب الأهداف المادية المتوقعة بلغت 30 % في حين أن من أجابوا بنوعا ما بلغت نسبة 16.67 % ، فحين الإجابة بلم يحقق بلغت نسبة 53.33 %، نفسر من خلال الجدول ان نسبة من لم يحقق لهم التدريب أهدافهم المادية بلغت 53.33 % أي أن السبب قد يكون أن المؤسسة كانت تسعى من خلال التدريب إلى التحسين والتطوير والتغيير في سلوكيات موظفيها وقد خصصت لهم برنامج تدريبي دقيق وضعت له ميزانية معينة ، من اجل الاستفادة منها على الصعيد العملي وستكافئهم فيما بعد على قدر مجهودهم وكفائتهم في العمل، في حين بلغت نسبة الإجابة بحقق لهم التدريب أهدافهم المادية المتوقعة بلغت 30 % ونسبة لا بأس بها أي أن الموظف يعترف بأنه حصل على مكافئة او حافز مادي ، مقابل تدريب الذي حصل عليه ، في حين بلغت نسبة الإجابة بنوعا ما 16.67 % والذين حقق لهم بعض من أهدافهم والبعض الآخر لم يتحقق ، وهذا نظرا لكفاءتهم بالنسبة للمؤسسة التي يعملون بها.

ثانيا النتائج العامة للدراسة :

تعد عملية رصد النتائج آخر خطوة في البحث وأهم خطوة فيه، حيث تمثل أهم النتائج التي توصل إليها من خلال الدراسة الميدانية لحيثيات الموضوع ومن ثمة الوقوف على صحة الفرضيات التي وضعت في بداية الدراسة، كما أن مناقشة هذه الفرضيات جاءت في ضوء الدراسات السابقة.

1/ الفرضية الأولى : يؤدي التدريب دوره في تحقيق الأهداف النفسية للمورد البشري من خلال التغيير على المستوى المعرفي والسلوكيات .

- يعتبر التدريب عملية تقوم بها المنظمة من خلال برامج لتطوير قدرات ومهارات العاملين لديها وذلك بإكسابهم معارف وسلوكيات جديدة تتماشى وتغيرات التنظيمية السارية في المنظمة، حيث أنه من خلال تلك المعارف والسلوكيات يصبح لدى الفرد الثقة بالنفس وتقدير الذات واكتساب احترام الآخرين وشعوره بالرغبة في العمل وبالتالي ستتحقق بذلك أهدافه النفسية، أما ما يخص النتائج التي توصلنا إليها فان التدريب منح المتدربين الثقة بالنفس، منحهم التقدير لذواتهم بنسبة 80 % ، في حين منح التدريب للمورد البشري احترام الآخرين ولم يمنحهم الرغبة في العمل، لأن التدريب لم يكن نابع من إرادتهم ورغبتهم وبالتالي فإن التدريب كان لإستجابة لإرادة المسؤول، ولكن من خلال الدراسة السابقة[⊗] التي قامت بها الباحثة بلهي حسينة التي توصلت إلى أن نسبة كبيرة من المشرفين قبل التحاقهم بدورة برنامج التدريب كانوا يعبرون بشدة عن رغبتهم في تحسين مركز عملهم ورغبتهم في ان يحيطهم رؤسائهم بالاحترام والتقدير وان يقدموا أعمالا متميزة على غيرهم من العمال لما يشعرون ذلك بفخر وعزة في النفس ويزيد من دافعيتهم للعمل، وعند التحاقهم بالدورة التدريبية وتعرفهم بأهداف البرنامج ساهم في زيادة توقعهم لإشباع هذه الحاجات وبعد الانتهاء من البرنامج التدريبي تبين انه تحققت انتظارات المشرفين في هذا البرنامج في ما يخص إشباع هذه الحاجات وهذا ما جعل الباحثة تثبت الفرضية والتي تنص على أن

⊗ دراسة قامت بها الباحثة بلهي حسينة تحت عنوان " علاقة التدريب باحتياجات المشرفين وانتظاراتهم " وهي دراسة لنيل شهادة الماجستير قسم علم النفس، جامعة باجي مختار، عنابة، وقد قامت الباحثة بدراسة ميدانية في مركب مطال ستيل عنابة ، سنة 2005، واعتمدت على التساؤل الرئيسي التالي : الى أي مدى يلبي برنامج التدريب المعد لاحتياجات فئة رؤساء المناصب ؟ وهل هناك علاقة بين محتوى برنامج التدريب وانتظارات المشرفين ؟

برنامج التدريب المعد من طرف الإدارة لفئة المشرفين بمركب مطال ستيل ، عناية ساهم في تحقيق حاجاتهم للتقدير والاحترام ، وكذلك كان ذلك بالنسبة للفرضية المطروحة في دراستنا : وهي ان التدريب يؤدي دوره في تحقيق الأهداف النفسية للمورد البشري من خلال التغيير على مستوى سلوكياتهم ومعارفهم وذلك من خلال ان التدريب ساهم في تغيير سلوكياتهم من خلال أنهم أصبحوا واثقين في أنفسهم ، ويقدرون أهميتهم داخل التنظيم ، وغير في معارفهم من خلال انهم أصبحوا يحضون باحترام الآخرين من خلال التغيير الذي حدث في سلوكياتهم ومعارفهم لهذا نثبت صحة الفرضية المعدة لفئة العاملين بمستشفى حكيم سعدان بسكرة و نتفق مع الباحثة في ذلك .

2/ الفرضية الثانية : يؤدي التدريب إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية للمورد

البشري من خلال جعله يحقق المكانة الاجتماعية وقدرته على التفاعل مع الآخرين . يعتبر المورد البشري كائن اجتماعي بامتياز حيث يحتاج الناس لبعضهم البعض وعلى الإنسان أن يحسن اختيار علاقاته الاجتماعية مع الناس لان هذه العلاقات هي التي ستساعده وتعينه، ويكون ذلك بالتدريب فمن خلاله يرتقي الفرد ويصبح قادر على التفاعل مع الآخرين، أما فيما يخص النتائج التي توصلنا اليها فان التدريب مكن الافراد من التفاعل مع الآخرين وأصبحت لديهم القدرة على التعامل مع بعضهم البعض وساعدهم التدريب على تحسين علاقاتهم وجعلهم قادرين على العمل كفريق ، وزاد بذلك في كفاءتهم في العمل ولكن من خلال الباحثة وطرحها للفرضية التالية : برنامج التدريب يزيد من إشباع الحاجات الاجتماعية للمشرفين توصلت إلى أن نسبة كبيرة من المشرفين قبل التحاقهم بدورة التدريب عبروا وبدرجة عالية عن رغبتهم الملحة لإشباع الحاجات الاجتماعية في محيط عملهم وكان توقعهم إشباع هذه الحاجات حين يلتحقون بدورة التدريب واطلاعهم على محتوى البرنامج، وبعد انتهاء الدورة التدريبية بينت النتائج أن اغلب المشرفين تحققت انتظاراتهم فيما يخص الحاجات الاجتماعية حيث نجد أن اغلب المشرفين يؤكدون على تحقيق الحاجة لإتقان فنون الاتصال الفعال

⊗ دراسة قامت بها الباحثة بلهي حسينة تحت عنوان " علاقة التدريب باحتياجات المشرفين وانتظاراتهم " وهي دراسة لنيل شهادة الماجستير قسم علم النفس، جامعة باجي مختار، عناية، وقد قامت الباحثة بدراسة ميدانية في مركب مطال ستيل عناية ، سنة 2005، واعتمدت على التساؤل الرئيسي التالي : الى أي مدى يلبي برنامج التدريب المعد لاحتياجات فئة رؤساء المناصب ؟ وهل هناك علاقة بين محتوى برنامج التدريب وانتظارات المشرفين ؟

بنسبة 90% ، وهذا راجع إلى أن البرنامج المعد للتدريب هذه الفئة من العمال يهدف إلى تدريبهم على المهارات الاتصالية وكيفية بعث روح التعاون الحيوية داخل فريق العمل وعليه فان نتائج الدراسة كشفت عن تلبية برنامج تدريب للحاجات الاجتماعية وهذا ما جعل الباحثة تثبت فرضيتها، وكذلك تثبت الفرضية في أن التدريب يحقق الأهداف الاجتماعية للمورد البشري من خلال جعله يحقق المكانة الاجتماعية والقدرة على التفاعل مع الآخرين وذلك من خلال أن التدريب جعل الأفراد قادرين على التعامل مع بعضهم البعض كفريق وحسن في علاقاتهم وجعلهم يحضون بمكانة اجتماعية في المنظمة وهذا ما زاد في كفاءتهم في العمل.

3/ الفرضية الثالثة : يحقق التدريب الأهداف المادية للمورد البشري من خلال

حصوله على حوافز وعلاوات ومكافآت بعد التدريب الذي يقوم به .

- تعتبر الحوافز والعلاوات والمكافآت هي المحرك الأساسي ليضمن للمورد

البشري حياة جيدة وبقبوله بالتدريب قد تتحقق هذه الأهداف .

- أما ما يخص النتائج التي توصلنا إليها فان التدريب لم يمنح المورد البشري أي

علاوات ولم يحقق لهم مكافآت ولم يحقق لهم زيادة في الأجر، ولم يحصل على ترقية

ولكن خلال دراسة الباحثة وطرحها الفرضية : برنامج التدريب يؤدي إلى إشباع

الحاجات الفسيولوجية للمشرفين من خلال استجابة أفراد العينة لمحاور الدراسة بينت

النتائج أن نسبة كبيرة من المشرفين قبل التحاقهم بدروة البرنامج التدريبي كانوا

يعبرون بشدة عن حاجاتهم الفسيولوجية والمتمثلة عموماً في الزيادة في الأجر حتى

حين التحاقهم بالدورة التدريبية كان يتوقعون إشباع هذه الحاجة بنسبة 76% إلا انه

بعد الانتهاء من دورة هذا البرنامج وجدت انه لم يتم إشباع الحاجة الفسيولوجية

للمشرفين بنسبة 72% وهذا ما يدل على أن البرنامج التدريبي المعد من طرف إدارة

المركب لفئة المشرفين لم يؤدي إلى إشباع الحاجات الفسيولوجية لهذه الفئة وبنسبة 72

% وهذا ما جعلها ترفض الفرضية التي تقول بان برنامج التدريب يؤدي إلى إشباع

الحاجات الفسيولوجية وكذلك تتفق الدراسة مع الباحثة في رفض الفرضية التي قمنا

ب طرحها من خلال أن التدريب يحقق الأهداف المادية للمورد البشري من خلال

حصوله على حوافز وعلاوات ومكافئات غير صحيحة وبناء على الدراسة السابقة التي قمنا بتوظيفها والدراسة الميدانية التي قمنا بها استنتجنا :

- 1 - أن مستشفى حكيم سعدان يخضع لإدارة جيدة وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية والقيام بها.
- 2 - أن على أي منظمة تسعى لزيادة كفاءتها عليها الاهتمام بالموارد البشري أولاً وتدريبه على كيفية تحقيقه لأهدافه النفسية المتمثلة في الثقة في النفس والتقدير والتفاعل مع الآخرين .
- 3 - تدريب وتحفيز العمال يحسهم بالمسؤولية والانتماء للمنظمة ويجعلهم يبذلون مجهودات اكبر لتخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق ميزة تنافسية .
- 4 - التدريب ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق الغاية المتمثلة في الأداء الكفاء وقد لا يكون جميع العاملين بالمنظمة معنيين بالتدريب لكنهم جميعاً بحاجة إلى تدريب يناسب قدراتهم ومناصبهم وأهداف المنظمة.
- 5 - لكي يتعلم الأفراد مهارات جديدة ويغير في سلوكياتهم فان ذلك يحتاج إلى وقت وإلى أماكن للتدريب ، فلا بد على المنظمة توفيرها من اجل أن يحقق التدريب أهدافه الموضوعة له .

4/ الفرضية الرئيسية : دور التدريب في تحقيق أهداف المورد البشري في المنظمة الجزائرية، من خلال ملاحظتنا وبعد عملية التفريغ رأينا أن التدريب يؤدي الدور المنوط به في تحقيق أهداف المورد البشري من خلال انه غير في سلوكياتهم ومعارفهم وذلك باكسابهم الثقة بالنفس وتقدير الذات ، ومنحهم المكانة الاجتماعية من خلال احترام الآخرين لهم والعلاقات الاجتماعية وإحساسهم بالانتماء إلى المؤسسة ، ولكنه لم يحقق لهم أهدافهم المادية المتمثلة في الحوافز كالمكافئات والعلاوات والزيادة في الأجر وقد يكون ذلك سببه ان المؤسسة حاولت وضع ميزانية معينة من اجل قيام ببرنامج التدريب لهذا لم تضع في عين الحسبان مقابل مادي للمتدربين وهذا من اجل قيام ببرنامج تدريبي يخدمهم على الصعيد العملي والعلمي .

خاتمة

إنّ تخطيط المؤسسة من أجل التدريب الجيد لموظفيها على حسب السلم الوظيفي لهم من خلال تحديد احتياجاتهم وتلبيتها، ووضع ميزانية معينة، واختيار مدربين ذوي كفاءة عالية من أجل القيام بأعمالهم بدقة وتحقيق الهدف من التدريب، لهذا نجد أنّ في بعض الدول العربية مراكز وضعت من أجل هذه العملية فقط، فالتدريب لا يكون إلا من أجل تعليم الفرد كيفية استعمال الآلات الحديثة والمتطورة بل يكون على جميع المستويات: المستوى النفسي : فيجب عليه أن يغيّر من سلوكياته من أجل أن تتوافق وطبيعة العمل الذي يقوم به، وأن يطور مهارته وقدراته فمن كانت لديه المهارة والقدرة لابد عليه أن ينميها ليكون ذا كفاءة عالية ليعمل المؤسسة والزبون ونفسه بطبيعة الحال.

وعلى المستوى الاجتماعي : من خلال تدريبه على فن التعامل مع الغير وكيفية التواصل مع زملائه ومع الزبون والإدارة ورئيسه في العمل، وتدريبه على قوانين المنظمة وعلى الآداب داخلها لكي لا يخالف القانون الداخلي لها، وذلك يكون للموظفين الجدد.

أما ما يخص المستوى الثقافي : فيكون بإكساب الفرد معارف وطرق جديدة لأداء العمل، وتدريبه على كيفية التعامل معها، وبهذا نستنتج أنّ التدريب مهم جدا لأي مؤسسة حسب طبيعتها لتنافس المؤسسات الأخرى على الصعيد الداخلي أو الخارجي فبالترتيب تقوم المؤسسة بالاهتمام بالموارد البشري الذي يبذل مجهوده ووقته في سبيل تحقيق الأفضل لهاته المؤسسة وليوفر لنفسه حياة كريمة.

قائمة المراجع

قائمة القواميس :

1. فاروق المداس ، قاموس مصطلحات علم الاجتماع ، سلسلة قواميس المنار ، دار مدني 2003.
- قائمة الكتب :
2. أحمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين ،الدار الجامعية مصر 2006 .
3. أحمد عياد ، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي ,ديوان المطبوعات الجامعية ,الجزائر ,ب ط 2008 .
4. حسن أحمد الطعاني والتدريس مفهومه وفعالته في بناء البرامج التدريبية ودار الشروق للنشر والتوزيع ،الأردن , ط 1, 2007.
5. خيضر كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي ، منهجية البحث العلمي ،إثراء للنشر والتوزيع ،الأردن ، ط 1، 2008.
6. خيضر كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة ، إدارة الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
7. سامح عبد المطلب عامر ،استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ،دار الفكر ،الأردن ،ط1، 2011.
8. سعد الدين خليل عبد الله ،ادارة مراكز التدريس ،مجموعة النيل العربية ومصر ، ط 1، 2006.
9. السعيد مبروك إبراهيم ،إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة ،دار الوفاء مصر ،ط1، 2014.
10. سهيلة محمد عباس وعلي حسن علي ،إدارة الموارد البشرية ،دار وائل ،الأردن ،1999.
11. صلاح الدين محمد عبد الباقي ،إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي مصر ،الدار الجامعية،مصر , 2004.
12. طاهر محمود الكلال ،تنمية وإدارة الموارد البشرية و دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع ،الأردن , ط1.
13. عبد الغفار الحنفي ، إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي ،دار المعرفة الجامعية ،مصر، ط 1, 2000.
14. عبد الغفار حنفي و حسين القزاز ،السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ،الدار الجامعية ،مصر ،1996.
15. علي غربي ،أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية ،سرتاكوبي ،الجزائر ،2006.

16. علي غربي وبلقاسم سلاطنية وإسماعيل قيرة ، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطبع والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ب ط ، 2002 .
17. عمر وصيني عقيلي ، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1 ، 2013 .
18. غازي عناية ، منهجية إعداد البحث العلمي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، ب ط ، 2008 .
19. فيصل صونة ، إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1 ، 2008 .
20. قيلاني يوسف بن محمد ، أسس التدريب الإداري ، دار التنقيف للنشر ، السعودية ، 1998 .
21. محمد عثمان إسماعيل ، إدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993 .
22. محمدي حسين زوليف ، إدارة الأفراد مدخل كمي ، دار مجدلاوي ، الأردن ، ط3 ، 1998 .
23. مدحت محمد أبو نصر و إدارة وتنمية الموارد البشرية للاتجاهات المعاصرة ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، ط1 ، 2007 .
24. منير بن احمد بن دريدي ، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية ودار الابتكار للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط2013 ، 1 .
25. منير نوري وفريد كورتل ، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة لمجتمع العربي للنشر والتوزيع ط1 ، الأردن ، 2011 .
- قائمة المذكرات :
26. بويعلني نصيرة ، إمكانية التدريس ضمن إستراتيجية المؤسسة من وجهة نظر المديرين ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة بسكرة ، سنة 2006-2007 .
27. محمد مولودي ، أثر التدريس على دافعية الإنجاز لدى عمال الصحة ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة بسكرة ، سنة 2010-2011 .

29. [www.rauss.edu.sa/Ar/digital library/scientific heses/master/default : aspx.](http://www.rauss.edu.sa/Ar/digital%20library/scientific%20heses/master/default.aspx)

Vue le 18/03/2015.

30. www.al3loom.com

31. kh.r.s.k.blogspot.com 26/02/2015 11 :00

32. www.hrdiscussion.com/hr30134.html

33. www.mawdoo3.com.

34. www.alukah.net

35. brodsky , G.D .(1985) : stress and fatiguée in human performace. England

36. [www.feedo.net/maslowhierarchy of needs.htm](http://www.feedo.net/maslowhierarchy%20of%20needs.htm)

37. www.e-campus.ufc.dz/cours/...loi.../06-30l/html

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع وإدارة وعمل

استمارة البحث

التدريب ودوره في تحقيق أهداف المورد البشري في المنظمة الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة

في إطار القيام بدراسة ميدانية حول التدريب ودوره في تحقيق أهداف المورد البشري
بالمؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان.
إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص : إدارة وعمل ونرجو
المساعدة من خلال إجابتم على الأسئلة بدقة وموضوعية ونؤكد أن هذه البيانات سرية
ولخدمة العلم فقط.

إشراف الدكتورة
د. مليكة عرعور .

الطالبة :
أمال بركات

2015 /2014

استمارة Questionnaire

ضع إشارة X في المربع أمام الجواب الذي اخترته .

المحور الأول : البيانات الشخصية .

- 1 - العمر من 25 إلى 35 سنة من 36 إلى 46 سنة من 47 فما فوق
- 2 - المستوى التعليمي :
ثانوي جامعي
- 3 - الحالة المدنية :
أعزب متزوج
- 4 - الاقدمية :
من 3 إلى 5 سنوات من 6 إلى 8 سنوات من 9 فما فوق
- 5 - الأجر:
- 6 - نوع الوظيفة : ممرض طبيب

المحور الثاني : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري النفسية

- 7 - هل منحك التدريب ثقة بالنفس؟ نعم لا
- 8 - هل زادك التدريب تقديرا لذاتك؟ نعم لا
- 9 - هل منحك التدريب احترام الآخرين؟ نعم لا
- 10 - هل جعلك التدريب ترغب في العمل أكثر؟ نعم لا
- 11 - ماذا كان هدفك من خلال قبولك للتدريب؟
- لاكتساب ثقة في النفس
- لاكتساب تقدير الآخرين
- لإرضاء المسؤول فقط

المحور الثالث : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري الاجتماعية .

- 12 - هل جعلك التدريب تحصل على مكانة في المؤسسة؟ نعم لا
- 13 - هل مكنك التدريب من التفاعل مع الآخرين؟ نعم لا
- 14 - هل جعلك التدريب تبني علاقة ايجابية مع الرئيس؟ نعم لا
- 15 - هل ساعدك التدريب في تحسين علاقتك مع الزملاء؟ نعم لا
- 16 - هل جعل التدريب قادر على العمل كفريق؟ نعم لا
- 17 - إلى أي مدى زاد التدريب في كفاءتك في العمل؟
إلى المدى الكبير نوعا ما لم يزد

المحور الرابع : كيفية تحقيق التدريب لأهداف المورد البشري المادية .

18 – هل التحسين في قدراتك ومهارتك جعلك تحصل على علاوات ؟

نعم لا

19 – هل جعلك التدريب تحصل على مكافآت ؟

نعم

20 – هل جعلك التدريب تحصل على زيادة في الأجر ؟

نعم

21 – هل جعلك التدريب تحصل على ترقية ؟

نعم

22 – هل حققت أهدافك المادية المتوقعة من التدريب الذي قمت به ؟

حققت نوعا ما لم أحقق

لا

لا

لا

الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بسكرة

