



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم اجتماع



عنوان المذكرة

التدريب أثناء العمل وعلاقته بجودة الأداء لدى العاملين
دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية-بسكرة

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم اجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

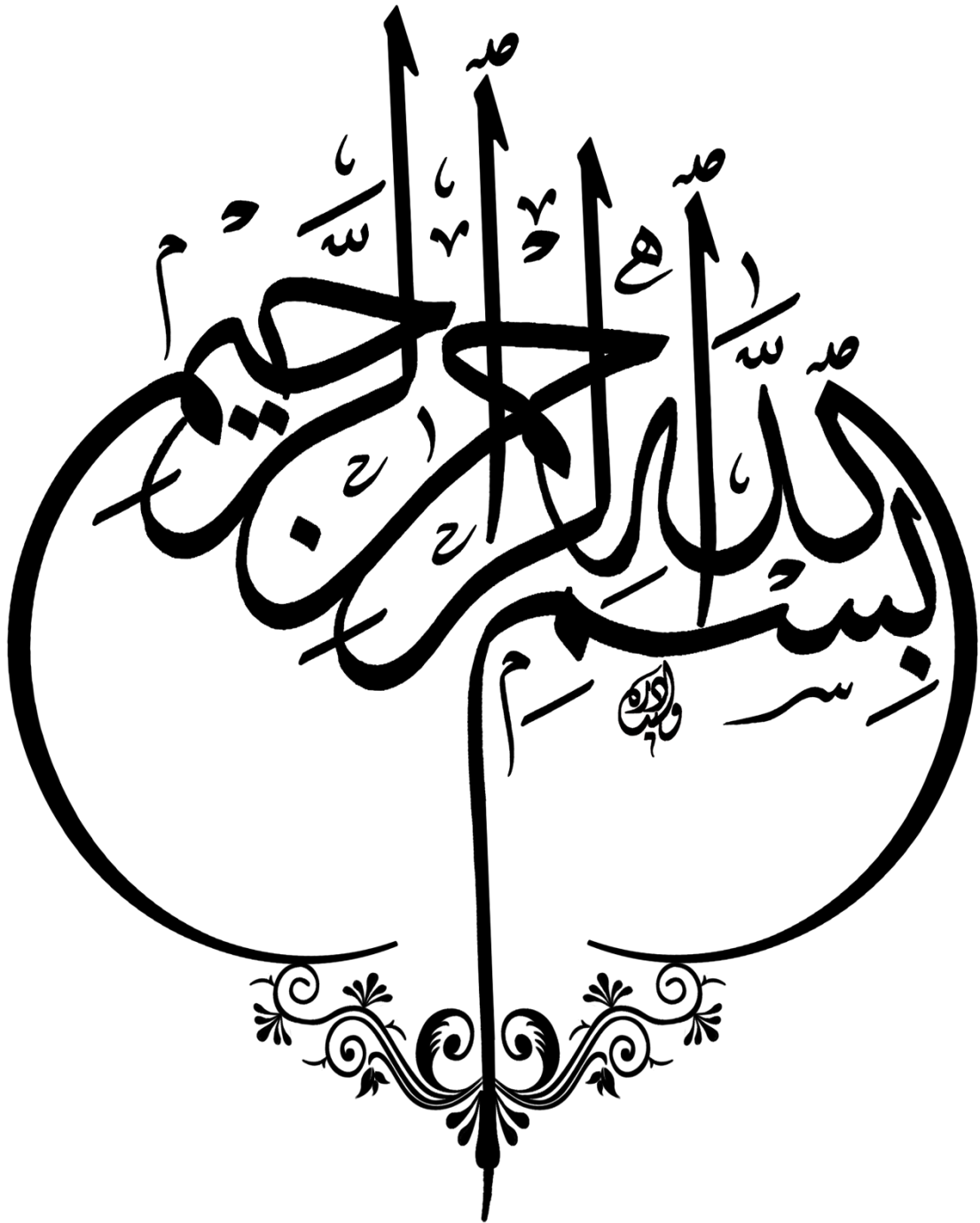
إشراف الأستاذة :

د. غربي صباح

إعداد الطالبة :

عباسة مريم

السنة الجامعية: 2019/2018



شكر و عرفان

الشكر لله ،احمده تعالى على توفيقى في طلب

العلم، يطيب لى أن أتقدم بوافر الشكر والعرفان لكل من له فضل على بعد الله

سبحانه، سواء قدم لى نصيحة أو مساعدة لإتمام هذه الرسالة وأخص بالذكر

الأستاذة الدكتورة " صباح غربي " التي أجادت الإشراف على بنصائحها وتوجيهاتها
الهادفة.

والذي حفظهما الله والبسهما لباس الصحة والعافية

زوجي بارك الله لي فيه لما قدمه لي من دعم وتشجيع

كما أتقدم بوافر امتناني لكل الذين وقفوا إلى جانبي وقدموا لي المساعدة والتوجيه

والمعلومات التي احتجت لها في بحثي.

عباسة مريم

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرهان
	الملخص
I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الاشكال البيانية
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: موضوع الدراسة	
4	أولا: الاشكالية
5	ثانيا: أسباب اختيار الموضوع
5	ثالثا: أهمية الموضوع
6	رابعا: أهداف الموضوع
6	خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة
9	سادسا: الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع
الفصل الثاني: التدريب اثناء العمل	
14	تمهيد
14	أولا: أهمية التدريب اثناء العمل
14	ثانيا: أهداف التدريب اثناء العمل
17	ثالثا: خصائص التدريب اثناء العمل
18	رابعا: تحديد الاحتياجات التدريبية
20	خامسا: أساليب التدريب اثناء العمل
22	خلاصة
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
24	أولا: عناصر الأداء الوظيفي

25	ثانيا: محددات الأداء الوظيفي
26	ثالثا: ابعاد الأداء الوظيفي
28	رابعا: معايير الأداء الوظيفي
29	خامسا: قياس الأداء الوظيفي
30	سادسا: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
31	سابعا: سبل تحسين الأداء الوظيفي
33	ثامنا: تقييم الأداء الوظيفي
	خلاصة
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية واجراءاتها	
35	تمهيد
35	اولا: الدراسة الاستطلاعية
36	ثانيا: منهج الدراسة
37	ثالثا: مجالات الدراسة
53	رابعا: ادوات جمع البيانات
53	خامسا: الاساليب الاحصائية المستخدمة
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية	
56	تمهيد
56	اولا: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الأول
63	ثانيا: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الثاني
69	ثالثا: عرض النتائج العامة
70	رابعا: التوصيات والاقتراحات
72	خاتمة
74	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
48	يوضح كيفية توزيع العاملين حسب الفئات المهنية	01
48	يوضح عدد ونسبة الاستثمارات الموزعة	02
49	توزيع افراد العينة حسب الجنس	03
50	توزيع افراد العينة حسب فئات العمر	04
51	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
52	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية	06
56	محتوى برنامج التدريب يتناسب مع المدة التدريبية التي تتلقاها	07
57	برامج التدريب اثناء العمل يغطي الجوانب في تخصصك الوظيفي	08
57	تؤدي البرامج التدريبية إلى تحسين ادائك الوظيفي	09
58	محتوى البرنامج التدريبي يرفع مستوى الاستيعاب في عملك	10
59	تخضع البرامج التدريبية إلى التجديد المستمر	11
59	تساهم البرامج التدريبية في تطوير ادائك	12
60	البرامج التدريبية تمكنك من القيام بوظائفك بشكل أفضل	13
61	تراعي البرامج التدريبية مبادا الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد لوظيفتك.	14
61	تساعدك البرامج التدريبية في محاولة القيام بمهام اعلى	15
62	تضع المؤسسة تقييم الاداء عند تصميم البرامج التدريبية	16
63	تساهم العملية التدريبية في جعلك قادرا على التحكم في طريقة عملك	17
63	يمنحك التدريب اثناء العمل فرصة التعبير عن افكارك	18
64	الدورات التدريبية تساهم في تقديمك الافضل في العمل	19
65	الدوران بين الوظائف الاخرى يكسبك المهارات الوظيفية المتنوعة	20
65	جعلك التدريب اثناء العمل تشعر بالمسؤولية تجاه عملك	21
66	يؤدي تحديث العملية التدريبية إلى تنمية اتجاهات جديدة في عملك	22
67	تدريبك بشكل واضح يحسن ادائك الوظيفي	23
67	تساهم البرامج التدريبية في رفع مستوى ادائك	24
68	يساهم تنوع الدورات التدريبية في توجيه امكانياتك للاتجاه السليم	25
68	يساعدك التدريب اثناء العمل في تجديد معرفتك بمجال عملك	26

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
15	اهمية التدريب بالنسبة لجميع افراد أطراف المؤسسة	01
33	يوضح عملية تقييم الاداء	02
38	يوضح المركبات أو المديریات بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية TIFIB	03

يعرف العالم المعاصر تطوراً سريعاً على مستوى كل الأصعدة نتيجة العولمة، وفي ظل هذه الأوضاع تعتمد المؤسسة على مواردها البشرية لكسب رهان المستقبل، فالطاقات البشرية في المؤسسات تمثل مورداً من أهم موارد المؤسسة، لذلك أصبح للعنصر البشري مكانة عالية ومرموقة، حيث لن يكون للمؤسسة نجاح ما لم تسبقه عملية تطوير وتنمية للموارد البشرية، فالمسيرون يهدفون إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل وذلك عن طريق تطوير مهارات العاملين وقدراتهم في أداء أعمالهم من خلال التدريب أثناء العمل لتحسين أدائهم بشكل يواكب التغيرات السريعة والمستمرة التي يتميز بها عصرنا.

حيث يعد التدريب أحد العمليات التي تساهم في تنمية الموارد البشرية وجوهرها، فهو يعتبر أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفاء، وسد العجز والقصور في نوعية الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتبحث في علاقة التدريب أثناء العمل وجودة الأداء الوظيفي للعاملين، انقسمت الدراسة في إطارها النظري والإطار الميداني إلى خمس فصول، كانت كالتالي:

الفصل الأول: تناول تحديد الإشكالية بتساؤلاتها، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تضمن عملية التدريب، قمنا بتحديد أهمية التدريب أثناء العمل، أهدافه، خصائص التدريب أثناء العمل، تحديد الاحتياجات التدريبية وأخيرا أساليب التدريب أثناء العمل.

الفصل الثالث: تطرقنا فيه لعناصر الأداء، محدداته، أبعاده، معايير، قياسه، العوامل المؤثرة فيه وأخيرا سبل تحسين الأداء.

الفصل الرابع: شمل الدراسة الاستطلاعية، منهج الدراسة، مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

أما في الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية وذلك بعرض وتحليل البيانات في ضوء التساؤل الفرعي الأول، عرض وتحليل البيانات في ضوء التساؤل الفرعي الثاني، وفي الأخير عرض النتائج العامة للدراسة وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات، وبعدها خاتمة وقائمة المراجع.

الفصل الأول موضوع الدراسة

أولاً: الاشكالية

ثانياً: اسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: اهمية الموضوع

رابعاً: اهداف الموضوع

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع

أولاً: الإشكالية

في ظل اشتداد المنافسة العالمية والانطلاق الهائل للتكنولوجيا وكسب الميزات التنافسية تحتم على المنظمات ان تواكب كل التحديات، من خلال الاخذ بالتقنيات والممارسات الإدارية الحديثة، وبالتالي أصبح الاهتمام بالأفراد وتنميتهم من أهم الأمور اللازمة داخل المنظمة.

فالتدريب اثناء العمل هو نشاط يهتم بنقل المعلومات داخل المنظمة، بهدف تطوير الاداء الخاص بالعامل المتلقي ومساعدته على اكتساب مختلف المهارات والمعارف ذات العلاقة بوظيفته، مما يؤدي إلى رفع روحه المعنوية وزيادة انتاجيته وتحسين ادائه الوظيفي.

فالأداء العالي هو نتاج كل جهد سواء عضلي كان او فكري قام ببذله فرد او جماعة لتحديد اهداف محددة سابقا، مبني على الاستغلال الامثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة ونتاجية عالية، ليحدد مكانة المنظمة في السوق، سواء بطابعها الاقتصادي او الخدماتي ويضمن بقاءها واستمراريتها وتميزها في بيئتها.

ولم يعد يقتصر دور العاملين على تنفيذ ما يكلفون به من مهام حسب الطرق التي ترتضيها الادارة، وإنما على ترشيد طاقاتهم في الابداع والجودة في الاداء فهي المعيار الموثوق به ليميز انجاز ما عن غيره من الانجازات في نفس المجال ويكمن ذلك بان يكون خاليا تماما من اي عيب.

فمن خلال التدريب اثناء العمل يمكن التأثير على سلوك اتجاهات الافراد، وتحسين امكانياتهم العلمية والعملية فيتمكنوا من العطاء بأكثر فاعلية لتحقيق اهداف المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من الطرق والاساليب التي تستخدمها في تدريب عمالها.

جاءت هذه الدراسة لتسعى للوقوف على ابراز العلاقة بين التدريب اثناء العمل وجودة الاداء الوظيفي للعاملين، ولمعالجة اشكالية هذه الدراسة تطلب الاجابة على التساؤل التالي:

✚ ما علاقة التدريب اثناء العمل وجودة الاداء لدى العاملين؟

واندرج ضمن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما علاقة برامج التدريب اثناء العمل وجودة الاداء لدى العاملين؟
- 2- ما علاقة أساليب التدريب اثناء العمل وجودة الاداء لدى العاملين؟

ثانيا: اسباب اختيار الموضوع:

من أهم الأسباب الدافعة لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- أ- اندراج الموضوع ضمن مجال التخصص.
- ب- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- ت- الاهتمام بفعالية التدريب اثناء العمل في تحسين الاداء الوظيفي.
- ث- ابراز اهمية العنصر البشري في المؤسسة ومعرفة مدى رفع وتحسين ادائه من خلال التدريب اثناء العمل.

ثالثا: اهمية البحث

تكمن اهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- 1- التغيرات والتطورات المعرفية والعلمية التي يشهدها عالمنا اليوم والتي تفرض على المؤسسات ضرورة تبني مسؤوليات جديدة تتمثل في تدريب العاملين لإكسابهم المهارات والمعارف التي تساعدهم على تحسين وتطوير ادائهم الوظيفي.
- 2- المساهمة في تحسيس المسؤولين عن التسيير في المؤسسات بأهمية التدريب اثناء العمل في تحسين اداء العاملين.

3-النجاح في فهم الاحتياجات التدريبية وماله من فائدة في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين وفق التطورات الراهنة.

4- التعرف على دور واهمية التدريب في تحسين اداء الموارد البشرية ومدى توافق البرنامج التدريبي اثناء العمل مع الاحتياجات التدريبية.

رابعاً: اهداف الدراسة

1-تسليط الضوء على موضوع التدريب اثناء العمل واهميته بالنسبة للاداء الوظيفي للعاملين.

2-معرفة العلاقة بين اساليب التدريب اثناء العمل والجودة في الاداء الوظيفي للعاملين.

3-معرفة العلاقة بين الاحتياجات التدريبية وكفاءة الاداء للعامل.

4-الكشف عن العلاقة بين البرامج التدريبية اثناء العمل ومهارة الموظف في العمل.

سادساً: تحديد المفاهيم

1- التدريب:

أ -لغويًا: اخذت كلمة التدريب من مصدر درب، المدرب اي القائم باعمال التدريب ومعنى ذلك من يتخذ مهنة، ففي الادارة هي وظيفة في وزارة الاشغال العامة اي من يتولى هذه الوظيفة.¹

ب -اصطلاحاً: يعرف يوسف حجيم الطائي التدريب على انه: عملية تعلم، يكسب فيها الافراد مهارات ومعارف تساعدهم في بلوغ الأهداف،

-فاروق مداس، قاموس مصطلحات علم اجتماع، دار مدين للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص 23.¹

كما ان التدريب يجب ان يرتبط بطبيعة الاعمال وينسجم مع سياسات وخطط المؤسسة.¹

يشير هذا التعريف إلى ان التدريب هو عملية تعلم الافراد للمعارف المرتبطة بطبيعة اعمالهم، وبسياسة المؤسسة مما يساعدهم للوصول إلى الاهداف المرجوة والمخطط لها مسبقا.

يعرف أيضا بأنه: "عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته، مما يساهم ذلك في تحسين ادائه في العمل وزيادة الانتاجية في المؤسسة".²

يشير هذا التعريف إلى ان التدريب نشاط مخطط هدفه تزويد الافراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تحسن مهاراتهم وترفع انتاجية المؤسسة.

ج-التعريف الإجرائي للتدريب:

التدريب اثناء العمل هو جهود ادارية وتنظيمية مرتبطة بحالة استمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد العامل الحالية والمستقبلية، للتأقلم مع مستجدات العمل ليحقق مستوى اعلى من الكفاءة والفعالية.

2-الاداء الوظيفي:

أ - لغويا: ان أصل كلمة الأداء مشتق من اللغة الانجليزية Toper forme وتعني انجاز، أو تأدية أو إتمام شيء ما، أو عمل نشاط، أو تنفيذ مهمة.³

¹ - يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص271.

² - محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 58.

³ - سهيل إدريس، المنهل قاموس فرنسي - عربي، دار الأدب، بيروت، لبنان، 2003، ص 895.

ب - اصطلاحاً: يعرف الاداء على انه، الاثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق واطمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.¹

من خلال هذا التعريف نجد بان الاداء هو نتاج لتفاعل محددات الاداء الوظيفي من قدرات وأدراك الدور والمهام لإنجاز وظيفته.

يعرف ايضا بانه: يقصد به قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله باستخدام وسائل الانتاج والاجراءات التحويلية الكمية والكيفية.²

من خلال هذا التعريف نجد ان الاداء الوظيفي هو قيام الفرد بالنشاط الذي تقتضيه وظيفته وذلك باستخدام مختلف الوسائل والإجراءات.

ج - التعريف الاجرائي للأداء الوظيفي:

ومن خلال ما سبق من تعاريف نستخلص ان الاداء الوظيفي هو ذلك الجهد الذي يبذله الفرد او النشاط سواء كان جهداً عضلياً أو جهداً عقلياً من اجل القيام بالوظيفة الموكلة له، بحيث يحقق الاهداف المسطرة للمؤسسة.

خلاصة

إن الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة نابع عن اقتناع علمي بالدور الرائد الذي يقوم به المورد البشري في صنع التقدم وتحقيق الانجازات العلمية والتقنية والانتاجية التي غيرت ملامح الحياة جميعاً وبذلك تتعامل ادارة الموارد البشرية مع الانسان باعتباره المورد الاكثر قدرة على الانتاج الاعلى. فنجاح اي مؤسسة مرتبط بالدرجة الاولى بمواردها البشرية، فاذا كان العنصر البشري في المؤسسة يمتاز بالكفاءة ويصاحب ذلك الاستغلال

¹ - محمد سعيد اور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 219.

² - عبد الملك مزهودة، الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر، 2001، ص 86.

الفعال لباقي الموارد وبالتالي الجودة في الإنتاج، ومن هذا المنطق تظهر لنا أهمية التدريب أثناء العمل في تنمية مهارات وقدرات العمال وتحسين جودة ادائهم.

سادسا: الدراسات السابقة:

1- الدراسة الاولى: بعنوان (علاقة التدريب بأداء الافراد العاملين في الادارة الوسطى)

دراسة حالة جامعة تعز الجهوية اليمنية، الباحث: عبد العزيز نعمان، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، اليمن، 2008.

أ- اشكالية الدراسة: تناولت اشكالية الدراسة التساؤلات التالية:

◀ هل توجد علاقة بين التدريب بمكوناته، تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار المتدربين تصميم الدورات التدريبية، تقييم العملية التدريبية واداء الافراد العاملين في الادارة الوسطى.

◀ هل توجد فروق بين اتجاهات القيادات الادارية والافراد العاملين في الإدارة الوسطى حول العملية التدريبية؟

◀ هل توجد علاقة للتدريب بأداء الافراد العاملين في الإدارة الوسطى؟

ب- منهج الدراسة: المزج بين المنهج التحليلي والمنهج الوصفي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة.

ت- اهداف الدراسة:

◀ هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مضمون العملية التدريبية من خلال اتجاهات القيادات الادارية والافراد العاملين في الادارة الوسطى.

◀ أثر التدريب على الافراد العاملين في جامعة تعز والمتمثل بمديري الإدارات ورؤساء الاقسام للإدارة الوسطى وذلك من خلال تقييمهم من قبل القيادات الادارية في الجامعة.

◀ تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية البرامج التدريبية مما يجعلها تلعب دورا مهما في تطوير المهارات والخبرات والمعارف للعاملين فيها.

ث- الخطوات الرئيسية لسير الدراسة: تناولت الدراسة ثلاثة فصول، الفصل الأول تناول المقدمة ومشكلة، اسئلة، اهداف، اهمية، نموذج الدراسة، والفصل الثاني تضمن الإطار النظري للتدريب والاداء والفصل الثالث تضمن منهجية الدراسة، اما الفصل الرابع فتضمن تحليل النتائج الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

ج- نتائج الدراسة:

◀ اظهرت الدراسة ان هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الاساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية.

◀ اظهرت الدراسة ان اسلوب اختبار المتدربين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختبار المتدربين، كما ان للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس على العملية التدريبية بالسلب.

◀ اظهرت الدراسة ان عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية مما يضعف من امكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية.

2- الدراسة الثانية: بعنوان (نحو تقييم فعال أداء المورد البشري في المؤسسة

الاقتصادية) مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الباحث: رابح يخلف،

سونغاز توزيع الوسط، البلدية، 2007/2006.

أ- اشكالية الدراسة: تناولت اشكالية الدراسة التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي: ماهي السبل الكفيلة بتفعيل عملية تقييم اداء الموارد البشرية بالمؤسسة

وجعلها منهجا لتجسيد الاداء المتميز؟

الاسئلة الفرعية:

- ◀ ماهي الإجراءات المتبعة في عملية التقييم؟
- ◀ ماهي اهم العقبات والمشكلات التي تواجه عملية التقييم؟
- ◀ كيف يمكن تجاوز المعوقات التي تحول دون الوصول إلى نظام فعال لتقييم اداء العمال؟

- ◀ ما هو واقع نظام التقييم في مؤسسة سونلغاز؟
- ب-منهج الدراسة: تم استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

ت-أهداف الدراسة:

- ◀ التعرف على المفاهيم الاساسية لعملية تقييم اداء الافراد العاملين.
- ◀ تحديد الاسس التي تبنى عليها نظم التقييم الفعال.
- ◀ التعرف على انظمة التقييم المطبقة ومدى فاعليتها.
- ◀ تبني طرق موضوعية وفعالة في تقييم الاداء خاصة الاتجاهات الحديثة في هذا المجال.

ث-الخطوات الرئيسية لسير الدراسة:

للإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم تقسيم المذكرة إلى أربع فصول تسبقهم مقدمة عامة وتعقبهم خاتمة، الفصل الاول كان إطار مفاهيمي حول تقييم اداء المورد البشري، والفصل الثاني كان بعنوان ادارة عملية تقييم اداء المورد البشري، والفصل الثالث مداخل تقييم اداء المورد البشري، والفصل الرابع الدراسة الميدانية لواقع نظام تقييم اداء العمال في مؤسسة سونلغاز.

ج- نتائج الدراسة:

◀ توضيح كيفية التقييم بواسطة النماذج المستعملة في العملية من خلال دليل التقييم.
 ◀ تضمنه قواعد واليات عمل مبسطة يسهل تطبيقها من قبل القيايين الاداريين كما وانه يتضمن مهل مختصرة لكافة مراحل تطبيق النظام، تمكن الادارة من تطبيقه بأقصر فترة زمنية ممكنة.

◀ عدم تكيف معايير التقييم مع طبيعة المنصب وما ينفي امكانية وجود نظام للتسيير بالأهداف، حيث نجد ان المشرفين على التقييم لا يربطون بين الاهداف المسطرة وما تم تحقيقه وانما تكون في العادة على هذا الجانب الأخير مع المقارنة بين بعض العمال.

3- علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري والمنهجي وبعض النواحي التي تتعلق بمفهوم التدريب اثناء العمل وعلاقته بجودة الاداء لدى العاملين كما استفادت من الدراسات السابقة في الإطار الميداني للدراسة الحالية من حيث تقييم أثر التدريب اثناء العمل وفعاليتها في رفع جودة الاداء الوظيفي.

وكذا من حيث مكان التطبيق فقد استهدفت الدراسات السابقة نطاقات بيئية مختلفة ومتنوعة، فيما تم تطبيق هذه الدراسة في المؤسسة الوطنية للصناعة والنسيج لولاية بسكرة.

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انها تقوم بعملية دراسة لعلاقة جودة الاداء للعاملين في المؤسسات بالتدريب اثناء العمل.

الفصل الثاني: التدريب أثناء العمل

تمهيد

أولاً: أهمية التدريب أثناء العمل

ثانياً: أهداف التدريب أثناء العمل

ثالثاً: خصائص التدريب أثناء العمل

رابعاً: تحديد الاحتياجات التدريبية

خامساً: أساليب التدريب أثناء العمل

خلاصة

تمهيد

يعتبر التدريب اثناء العمل امرا مهما جدا حيث يكسب الافراد العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العملية المؤثرة على جودة الإنتاج، وهو "تلك الجهود الهادفة لتزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسب مهارات وخبرات بما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي، واداء اعمال ذات مستوى اعلى في المستقبل".¹

كما ان التدريب اثناء العمل استثمار يعود بالفائدة على المؤسسة والعاملين، انه عملية مخططة ومستمرة تستهدف اجراء تغيير في معارف مهارات اتجاهات وسلوكيات العاملين، ليتمكنوا من الابداع والتكيف مع التغيرات الخارجية المحيطة بالمؤسسة.

لهذا جاء الفصل الثاني كمحاولة نهدف من خلالها للتعرف على موضوع التدريب اثناء العمل، مبرزين بذلك علاقته بجودة اداء كل من العامل والمؤسسة.

أولاً- أهمية التدريب اثناء العمل:

يستهدف التدريب رفع القدرات الفردية والوصول الى المعايير المطلوبة لتحقيق الاداء المتميز، وللتدريب اثناء العمل اهمية بالغة نستخلص منها:²

◀ يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الافراد من جهة، ومصالح اصحاب الاعمال من جهة اخرى، واستبعاد وجود تضارب بينهما، لما يحققه التدريب داخل العمل من وجود مصلحة مشتركة بين الطرفين في مجال العمل.

1- جمال باشا، التدريب وعلاقته باداء الصحفيين في المؤسسة الوطنية للتلفزيون، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2011، ص16.

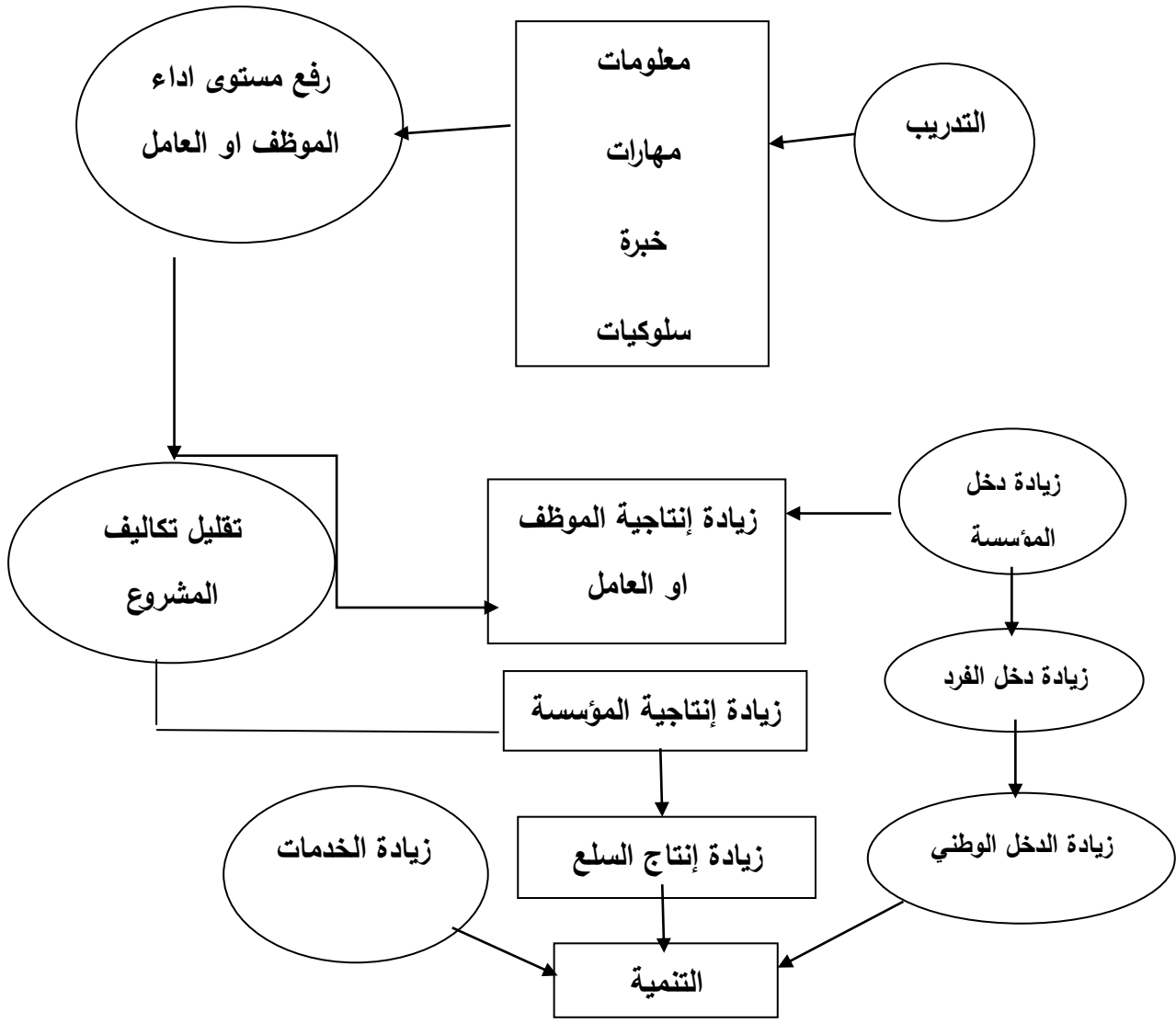
2- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص334.

تحقيق مزايا للعاملين أنفسهم، إذ ان استيعاب الفرد للمعرفة الجديدة وللمهارات الوظيفية الحديثة من شأنها ان تزيد من قيمته سواء داخل او خارج التنظيم فإكتساب مثل هذه المهارات الجديدة يزيد من قيمة العامل لدى صاحب العمل، وبهذا تزيد فرص الامان الوظيفي له.

في التدريب اثناء العمل يكون التركيز على تطبيقات الموضوع في المؤسسة ومشاكلها.¹

التدريب اثناء العمل يكون أكثر حرصا على تنمية مهارات المتدربين.

الشكل رقم (01): اهمية التدريب بالنسبة لجميع افراد المؤسسة.



ثانياً- أهداف التدريب اثناء العمل:

يتم التدريب عادة خلال الفترة التي يعمل بها الموظف في المنظمة، وقد يتولى تنظيمه جهاز خاص من داخل المنظمة أو قد يعهد به الى اجهزة متخصصة خارجا، ويهدف التدريب اساسا إلى: ¹

- ◀ اكساب الموظف المهارات اللازمة بدرجة اعلى من الكفاءة.
- ◀ تزويد الموظف بالمعلومات المرتبطة بالحديث في مجال تخصصه.
- ◀ تنمية قدرات ومهارات الموظف في مجال تكوين العلاقات مع زملائه، والتعاون معهم كلما اقتضت الضرورة.
- ◀ اعداد الموظف لتحمل مسؤوليات أكثر وأكبر إذا كان مرشحا للترقية.
- ◀ تنمية الخصائص القيادية الى القادة الاداريين والتي تتطلب ما يلي:

1- تنمية المعرفة والمعلومات الى القادة والإداريين:

ويقصد بها تنمية مدارك القائد الاداري وذلك بتزويده بكفاءة المعلومات التي يجب الالمام بها لممارسة العمل ويتبع ذلك من الالمام بأنظمة العمل المختلفة كالمنظمة الادارية والوقوف على لوائح ضبطها وطرق العمل بها ومن بينها:

- ◀ معرفة التنظيم الاداري للمنظمة وسياستها واهدافها.
- ◀ معرفة القواعد والتنظيمات داخل المنظمة.
- ◀ المعرفة الفنية بأساليب الانتاج وادواته السائدة بين العاملين في المنظمة.

¹ - د. أحمد إبراهيم حمزة، إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص138.

2- تنمية المهارات والقدرات:

يقصد بها تنمية قدرات واستعدادات القائد الاداري لأداء الاعمال الموكلة اليه بكفاءة عالية، ويستهدف التدريب تنمية القدرات التالية:

- ◀ المهارة في تحليل العمل.
- ◀ القدرة على الاشراف، الرقابة، التقويم والتطوير.
- ◀ القدرة على القيام بالاتصال داخل المنظمة.

3- تنمية السلوك والاتجاهات:

أي مجموعة العوامل الذهنية التي تتفاعل مكونة اراء معينة، والتدريب يعمل على تحسين هذه الاتجاهات حتى يتمكن صاحبها من اتخاذ المواقف الإيجابية نحو ادائه في العمل واضعا كل طاقاته في خدمته وتحقيق اهدافه، وتتجلى مظاهر هذا السلوك في تنمية:

- ◀ الرغبة والدافع للقيام بالعمل.
- ◀ رغبة التفوق وروح المسؤولية والتميز في العمل.
- ◀ روح الجماعة في العمل.¹

ثالثا- خصائص التدريب اثناء العمل:

يعتبر التدريب اثناء العمل نوعا ملحا وضروريا لجميع افراد التنظيم، وهذا يرجع للعديد من الخصائص المهمة التي تميزه ومنها:²

- ◀ تجديد معلومات الفرد عن موضوع معين واحاطته بما يستجد في ذلك المجال وهو ما يسمى بالتدريب الانعاشي او الاخباري.

¹-اسراء عبد القادر، اهداف التدريب ومراحل تقييمه، 18 جويلية 2013، 13:50 <https://mawdoo3.com>

²- د. محمد محسن وصفي، انواع التدريب، 13-03-2014، 2.00 kenanonline.com.wasfy2033.posts

- ◀ من مميزاته انه ومن خلال البرنامج التدريبي والالتحاق به يتحرر الفرد من مسؤولياته لفترة من الزمن وهي مدة ذلك البرنامج مما يساعد على تجديد نفسه عقليا وفكريا ويمكنه من اعادة توجيه افكاره وبلورتها.
- ◀ يمتاز هذا النوع من التدريب بالمساعدة على تهيئة بعض الافراد لتولي مهام ومسؤوليات اعلى (الترقية).
- ◀ يتميز بانه يمكن الموظف من الاتصال بالآخرين مما يساعده على تبادل الخبرات والمعلومات.

رابعا-تحديد الاحتياجات التدريبية:

ان تحديد الاحتياجات التدريبية خطوة اساسية لابد منها في عملية التخطيط للدورات وتحديد الفئة المناسبة للدورة، وهي عملية تحليلية تقوم عبر ثلاث: ¹

1-التحليل المؤسسي:

والتحليل المؤسسي يوضح ويحدد نوعية التدريب الذي تحتاجه المؤسسة في الفترات المقبلة نظرا لعدة امور خاصة بها، وينظر هذا التحليل الى:

- ◀ نقاط الضعف البارزة في اداء المؤسسة في الفترة الماضية، مثل سوء الجودة، مشاكل التعامل مع العملاء ... وغيرها.
- ◀ اهداف المؤسسة على المدى القريب والبعيد.
- ◀ رصد التغيرات الخارجية (تغير القوانين، الاقتصاد، التكنولوجيا ...).
- ◀ ضبط خطط الترقيات.

¹ - وليد ناجي الحياي، مقدس كامل عودة، دور وأثار التدريب في زيادة إنتاجية القوى العاملة، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2016ص80.

◀ جدولت الدورات التدريبية الالزامية (بسبب لوائح داخلية وقوانين محلية او استراتيجيات دولية) والدورات التدريبية الالزمة لتدريب العمال.

2-تحليل العمل:

ان تحليل العمل عملية تسمح بتحديد المهارات والمعارف والقدرات المطلوبة لكل وظيفة، وذلك انطلاقا من توصيف الوظائف بالمؤسسة ومقاييس الاداء لكل وظيفة، هذا بالإضافة الى الاعتماد على المقابلات بين المديرين والمتدربين، وتحليل المشاكل السابقة في كل وظيفة.

3-تحليل الفرد :

هذا الجزء من التحليل يحدد ما يحتاجه كل فرد من تدريب بناء على ادائه وخبراته و نقاط aالضعف عنده، ان هذا التحليل يعتمد على نتائج التقييم الدوري للموظفين (نوعية الاداء، الاخطاء،...) واليته في ذلك:

◀ اخذ رأي المدير او الموظفين.

◀ مقابلات شخصية والسؤال عن احتياجات الموظف التدريبية.

◀ توزيع استقصاء مكتوب.¹

ومن خلال هذه العمليات التحليلية الثلاث نهي كم كبير من الدورات التدريبية اللازم برمجتها والتخطيط لها (نوعيتها، الفئة المعنية بالتدريب ...) على المدى البعيد (بداية من تلك السنة وصولا إلى الاعوام المقبلة).

¹ - وليد ناجي الحياي، مقدس كامل عودة: دور وأثار التدريب في زيادة إنتاجية القوى العاملة (مرجع سبق ذكره)

خامسا- اساليب التدريب اثناء العمل:

توجد مجموعة من الطرق المختلفة لتحقيق عملية التدريب اثناء العمل بفاعلية معتبرة نجملها فيما يلي:¹

◀ قضاء فترة تسمى تحت التمرين تمتد لعدة أشهر قبل ان يصبح الموظف الجديد مسؤولا تماما عن عمله.

◀ الدوران بين عدة وظائف او أنشطة يتعرض فيها المتدرب لرؤية مختلفة لشتى الوظائف التي يحتاج إلى الالمام بها، وهذا النوع بالذات يصلح في التدريب الاداري، حيث يتعرض المرشح للمنصب الاداري لشغل عدة وظائف حيث يلم بمحتوياتها وحتى تتكون لديه رؤية اشمل للوظائف التي ستكون تحت اشرافه فيما بعد.

1-المكتب المجاور: اسلوب اخر للتدريب بحيث يتم وضع مكتب الموظف الجديد مباشرة بجوار مكتب رئيسه او موظف قديم، ذلك حتى يقوم بتدريبه ويلاحظ سلوكه وتصرفاته واعماله وقراراته ويسند اليه المدرب بعض الاعمال بالتدريج فيقوم بها في البداية تحت اشرافه ثم يبدا في الاستقلال بأعمال كاملة بالتدريج.

2-توجيه الأسئلة: يمكن للرئيس او الزميل القديم ان يدرّب الموظف الجديد عن طريق سؤاله دائما، ماذا تظن انه يجب ان افعل في هذه المسألة او تلك؟ وبهذا يمكن ان يحيل اليه الملف كاملا لبحثه واتخاذ قرار فيه، ولن يكون القرار نهائيا طبعاً، ولكن رغم هذا يشبه طريقة الاحلال محل الغائب في انه يأخذ عملا بدلا من الاخرين.²

¹ - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، التدريب المؤثر في العمل، ط/1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2013، ص22.

² - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، التدريب المؤثر في العمل، ط/1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2013، ص23.

3- تكليف الموظف بأعمال ذات مسؤوليات اعلى: يكلف الموظف بالقيام بمسؤوليات أكبر من مسؤولياته، وذلك بتكليفه بالإشراف على قسم او الادارة بالمؤسسة لفترة مؤقتة، وتصلح هذه الطريقة لتدريب العاملين المرشحين للترقية إلى وظائف اشرافية وذلك لإكسابهم مهارات قيادية.¹

¹ - سارة نبيل، طرق وأساليب ومبادئ التدريب، 15-05-2012
<https://hrdiscussion.com/hr49440.html>, 10:21،

خلاصة

من خلال ما سبق، يتضح لنا ان للتدريب دور بالغ الاهمية في أي مؤسسة، وبواسطته يتغير سلوك الافراد بشكل واضح وذلك من خلال زيادة قدرات ومهارات الموظفين في المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات او المنتجات وتقديمها بأحسن صورة وبجودة عالية.

وحاولنا في هذا الفصل القاء الضوء على التدريب، في عناصر التي رأيناها هامة ومفيدة، وخلصنا الى ان التدريب نشاط انساني مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة بهدف رفع مستوى معارف ومهارات وخبرات الافراد او تعديل سلوكهم.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

أولاً: عناصر الاداء الوظيفي

ثانياً: محددات الاداء الوظيفي

ثالثاً: ابعاد الاداء الوظيفي

رابعاً: معايير الاداء الوظيفي

خامساً: قياس الاداء الوظيفي

سادساً: العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي

سابعاً: سبل تحسين الاداء الوظيفي

ثامناً: تقييم الاداء الوظيفي

خلاصة

أولاً-عناصر الأداء:

للأداء عناصر لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال بدونها وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات، وتتمثل هذه العناصر في:¹

1-المعرفة لمتطلبات الوظيفة:

وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2-نوعية العمل:

وهي مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

3-كمية العمل المنجز:

هي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل.

4-المثابرة والثوق:

وتتمثل في الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية وإنجاز الاعمال في اوقاتها المحددة.

5-بيئة التنظيم:

وتتكون من عوامل داخلية واخرى خارجية وتتضمن العوامل الداخلية (التنظيم وأهدافه
(....

¹- أسعد أحمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص34.

أما العوامل الخارجية تشمل (العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية).

ثانياً-محددات الاداء:

1-محددات داخلية:¹

إن الاداء الوظيفي هو إنتاج موقف معين يمكن النظر اليه على انه نتاج العلاقة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد، ولهذا نجد محددات الاداء تتضح فيما يلي:

- ◀ **الجهد:** يشير الجهد الى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول الى اعلى معدلات عطائه في مجال عمله.
- ◀ **القدرات:** تشير الى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته او مهامه.
- ◀ **إدراك الدور:** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلال الشعور بأهميته في أدائه.

2-محددات خارجية:²

يشير الواقع الى ان هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل في:

◀ **متطلبات العمل:**

وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة مهامه وأعماله.

¹ - مها حسن الحسن الفحمانى، الأمن النفسي وانعكاسه على محددات الأداء الوظيفي للمرأة في بيئة العمل، رسالة

دكتوراه في قسم السكن وإدارة المنزل، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2015، ص76.

² - إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، ط1، دار جري، الأردن، 2013، ص114.

◀ البيئة التنظيمية:

وتشير الى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل مناخ العمل، الاشراف، توفر الموارد، الأنظمة الادارية، الهيكل التنظيمي، الثواب والعقاب وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه

◀ البيئة الخارجية:

تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على أدائه، كالمنافسة الخارجية، فالموظف المتعاقد عادة ما يمتلك القدرة والكفايات و يبذل الجهود أكثر من الموظف المرسم، وهذا قد يؤثر إيجابيا في التحفيز للوصول إلى مستوى أدائه، كما تلعب التحديات الاقتصادية دورا في التأثير على الأداء، فانخفاض الرواتب وكذلك الحواجز والمكافأة، واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة الى أخرى تؤثر سلبا على أداء العاملين في حالة تدهورها وإيجابيا في حالة ارتفاعها.¹

ثالثا- أبعاد الأداء: تتمثل ابعاد الأداء فيما يلي:²

1- البعد التنظيمي

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق اهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير

¹ د. إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الاداء الوظيفي، ط/1، دار جري، الأردن، 2013، ص114.

² د. مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط/1، دار الحامد، الأردن، 2016، ص22.

الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة اكتشاف الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

2- البعد الاجتماعي للأداء:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد اذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية ، فكما هو معروف في أدبيات التسيير ان جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية الذي ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات - أزمات ... الخ).¹

ثالثا- البعد البيئي:

هو البعد الذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.²

¹ - د. مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط/1، دار الحامد، الأردن، 2016، ص22.

² - مؤمن شرف الدين، أبعاد الأداء، 2016-06-06 - 10:54 -

<http://www.almerja.com/reding.php?idm=49766>

رابعاً-معايير الاداء:

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء فيما يلي:¹

- ◀ الجودة: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطيء الأداء.
- ◀ الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة.
- ◀ الإجراءات: هي عبارة عن خطوات مركبة لتطبيق العمل للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف.

وغالبا ما يجري تحديد المعايير بالآتي:²

- ◀ كمية المخرجات.
- ◀ نوعية المخرجات.
- ◀ التوقيت الملائم للنتائج.
- ◀ طريقة الأداء.
- ◀ الفاعلية في استخدام الموارد.

¹- إيمان خويلدات، أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية، مذكرة ماستر في الاقتصاد والتسيير البترولي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص80.

²- أميرة إسماعيل، معايير الأداء، 17-05-22:57-05-17، 2011، <https://hrdiscussion.com/ht31242.html>

خامسا-قياس الاداء:

يمكن قياس أداء العاملين من خلال: ¹

1-كمية الجهد المبذول:

تشير إلى مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة والسرعة في أداء العمل.

2-نوعية الجهد المبذول:

تشير إلى مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة، فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية الأداء أو سرعته وإنما يتم التركيز على درجة خلو الأداء من الأخطاء ومدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة.

3-نمط الأداء:

هو الطريقة التي يتم بها تأدية أنشطة العمل فمثلا يمكن من خلال نمط الأداء وقياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو إقرار لمشكلة معينة.

4-معدلات الأداء:

تعني بأن يقوم المقيم بزيادة إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءة الموظف في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد.

¹-غازي حسن عودة الحلابية، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص24.

سادسا-العوامل المؤثرة على الأداء:

من بين العوامل المؤثرة على الأداء نجد:¹

1-التكنولوجيا:

وهذا بدوره يؤدي إلى تطوير الأداء حتى يتفق وتوجهات هذه التكنولوجيا.

2-تحرير التجارة العالمية وضرورة التوجه العالمي:

مما يجعل المنظمات تواجه سوقا عالمية وبالتالي منافسة شديدة وهذا يحتم على المنظمات أن تبذل قصارى جهدها لتوليد قدرات وطاقات العاملين الإبداعية.

3-المنافسة المحلية والعالمية:

وهذه المنافسة دفعت المنظمات إلى إتباع أنواع مختلفة من الاستراتيجيات (الهجومية - الدفاعية) التي تستوجب وجود نوع معين من الأداء الوظيفي لكي يتم التأقلم مع الاستراتيجيات المتبعة.

4-إعادة هيكلة المنظمات وحدثت إندماجات بين المنظمات بتغيير طبيعة الأداء الوظيفي والأهداف وحجم الإنجازات المطلوب تحقيقها.

¹- د. محمد الريس العامري، نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، ط1، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015، ص54.

سابعا-سبل تحسين الأداء:

قد يكون من المناسب هنا أن نتعرض لسبل الارتقاء بالأداء بصفة عامة، وفي هذا الصدد تجدر الإشارة الى الوسائل التي تستخدمها الإدارة الحديثة لرفع معدلات الأداء، ومن هذه الوسائل ما يلي:¹

1-التدريب:

ويقصد به توفر المهارات، المعرفة، حاجة تدريبية تتطلب توفر التدريب المناسب لتحسين المهارة أو المعرفة أو تعديل السلوك.

2-إستخدام الآلات المعاونة:

إن استخدام الآلات ترفع عن الموظف أعباء كثيرة، كما أنها تقلل من نسبة الأخطاء وفضلا عن ذلك فإن استخدامها يوفر الوقت والجهد ويؤدي إلى السرعة اللازمة لإنجاز العمل.

3-التنظيم الفني: ويحتاج إلى أن يكون متقنا ومبنيا على دراسات علمية حتى تؤدي إلى رفع كفاءة العاملين، لأنه في هذه الحالة سوف يؤدي إلى تلاشي الكثير من الأخطاء والإجراءات التي لا داعي لها، وذلك على خلاف ما يحدث من التنظيمات البدائية غير المدروسة.

¹ - رابح يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2007، ص15.

4-التنظيم الإداري:

إذا كانت الأوضاع الإدارية سليمة من حيث وضوح الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتقسيم الأعمال بصورة منطقية، فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداة لدى العاملين.

5-الحوافز:

تؤدي الحوافز إلى رفع أداء معدلات العاملين سواء كانت الحوافز مادية أو معنوية أو مختلفة، تقوم على مزيج بين التقدير المعنوي والمادي، هذه الحوافز لا يقتصر أثرها على الشخص المقصود بها وحده، بل إنها تؤدي إلى تحفيز الأخر حتى يقتدون به من أجل الحصول على هذه الحوافز.

6-وضع الشخص المناسب في المكان المناسب :

من اللازم أن يوضع الشخص المناسب في العمل الذي يتناسب مع إمكانيته وقدرته وميوله ومواهبه، وبمقدار نجاح الإدارة في تطبيق هذا المبدأ يكون نجاحها في الحصول على أكبر عائد ممكن من العاملين لديها، ويكون تحقيقها لأعلى معدلات الأداء الممكنة.¹

7-البعثات الداخلية والخارجية:

تمثل وسيلة هامة لرفع كفاءة الأداء لدى العاملين، لأنها تؤدي إلى زيادة أو إثراء المعرفة في مجال العمل، حيث أن هذه البعثات بنوعيتها تؤدي إلى تبادل الخبرات والمهارات وكل ذلك ينعكس على الأداء، فإذا ما اقترنت البعثات بحسن الاختيار واسلوب متابعة جيد كأن يلتزم المتدرب بوضع تقرير عن بعثته وما يراه من اقتراحات لتحسين العمل في مجال

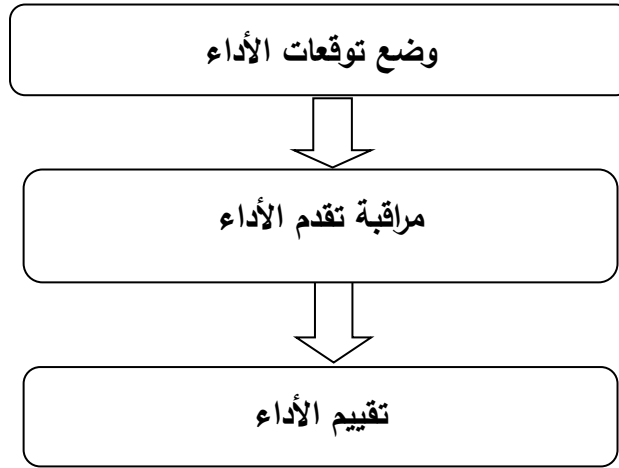
¹ - رايح يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2007، ص16.

تخصصه، فإن ذلك من شأنه أن يجعل أسلوب البعثات عاملاً من العوامل الأساسية في رفع

كفاءات الأداء.¹

8-تقييم الأداء:

الشكل (01) يوضح عملية تقييم الأداء



¹ - محمد حسن راوية، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 65.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

واجراءاتها

تمهيد

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: مجالات الدراسة

رابعاً: ادوات جمع البيانات

خامساً: الاساليب الاحصائية المستخدمة

تمهيد

بعد ان تطرقنا في القسم النظري إلى فعالية التدريب اثناء العمل في رفع مستوى الاداء للعاملين بالمؤسسة سنحاول في هذا الفصل دراسة الموضوع ميدانيا في مؤسسة صناعية بولاية بسكرة لإثبات فعالية تلقي التدريب اثناء العمل في رفع وتحسين جودة اداء العاملين في المؤسسة على حد سواء. لذا تم اختيار الدراسة الميدانية في المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية TIFIB بولاية بسكرة.

قمنا في هذا الفصل بتقديم نظرة عامة على المؤسسة من حيث تنظيمها الداخلي والتعرف على مختلف المهام التي تقوم بها، وفي الاخير سنحاول عرض وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بعمال المؤسسة.

أولا-الدراسة الاستطلاعية:

وهي وقت وفترة الدراسة في مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة حيث بلغت مدة اجرائها شهرين ونصف عبر مراحل مقسمة الى فترات متقطعة.

المرحلة الأولى: تم فيها الاتصال بأحد رؤساء المصالح بالمؤسسة 1-04-2019 حيث كانت المقابلة الاولى للتعرف على المؤسسة كذلك تم الحديث فيها عن الموضوع الذي ستم معالجته بالمؤسسة وكل ذلك بعد ما تم ورقة الترخيص لهم، والتي تم الحصول عليها من ادارة الجامعة.

المرحلة الثانية: وهي مرحلة الدراسة الاستطلاعية يوم 03-04-2019 التي استغرقت 3 زيارات الى غاية 07-04-2019 بفترات متقطعة والتي تم من خلالها التعرف أكثر على جوانب المؤسسة من حيث الهيكل التنظيمي لها وطبيعة نشاطها لأخذ معلومات خاصة بها ومختلف المصالح، فيها بعد اجراء مقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية ورئيس المحاسبة،

حيث مكنتنا هذه المقابلات التعرف أكثر على مجتمع البحث والحصول على أكثر معطيات وأوقات العمل وكيفية تقسيم المهام الخاصة بالموظفين.

المرحلة الثالثة: المرحلة التطبيقية يوم 14-04-2019 تم فيها توزيع الاستمارات حيث دامت اسبوعا كاملا ثم تم استرجاعها بعد مလာها من طرف المبحوثين.

تعتبر مجالات الدراسة من اهم خطوات البحوث الاجتماعية وذلك لان طبيعة الظواهر الاجتماعية متغيرة بتغير المجالات الثلاثة وهي:

ثانيا-منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة العلمية على المنهج العلمي، فهو عبارة عن مجموعة من الخطوات التي يتبعها الباحث لتحقيق هدف بحثه وقد تم اختيار المنهج الوصفي الذي يعرف بانه الطريق الذي يسلكه الباحث من اجل الوصول للحقائق والكشف عنها في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة.¹

ولان هذه الدراسة وصفية لكونها تهتم بدراسة احدى الظواهر والتي تتمثل في دراسة العلاقة بين التدريب اثناء العمل وعلاقته بجودة الاداء لدى العاملين، لذا جاء اختيار المنهج الوصفي الذي يعتبر طريقة لوصف وتشخيص الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، والتوصل الى النتائج على اشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

وقد تم تطبيق المنهج الوصفي وفقا للخطوات التالية:

◀ تحديد موضوع الدراسة التدريب اثناء العمل وعلاقته بجودة الاداء لدى العاملين.

◀ ثم جمع البيانات والمعلومات النظرية الخاصة بالدراسة ومتغيراتها وبعد ذلك تحديدها في تساؤل رئيسي هو: ما العلاقة بين التدريب اثناء العمل وجودة الاداء لدى العاملين؟

¹- رشيد شمشيم، مناهج العلوم القانونية، دار الخلدونية، الجزائر، 2006، ص128.

بعد ذلك تم جمع البيانات والمعلومات التي تساعد في هذه الدراسة وذلك من خلال الاعتماد على استمارة الاستبيان المطبقة على العمال في مؤسسة التصنيع والتجهيز بسكرة، ولان المنهج الوصفي لا يقتصر فقط على وصف الظاهرة وجمع المعطيات عنها، بل يتعدى الى تصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كميًا وكيفيًا، فقد تم الاستعانة ببعض الاساليب الاحصائية (النسب المئوية، التكرارات).

ثالثا-مجالات الدراسة:

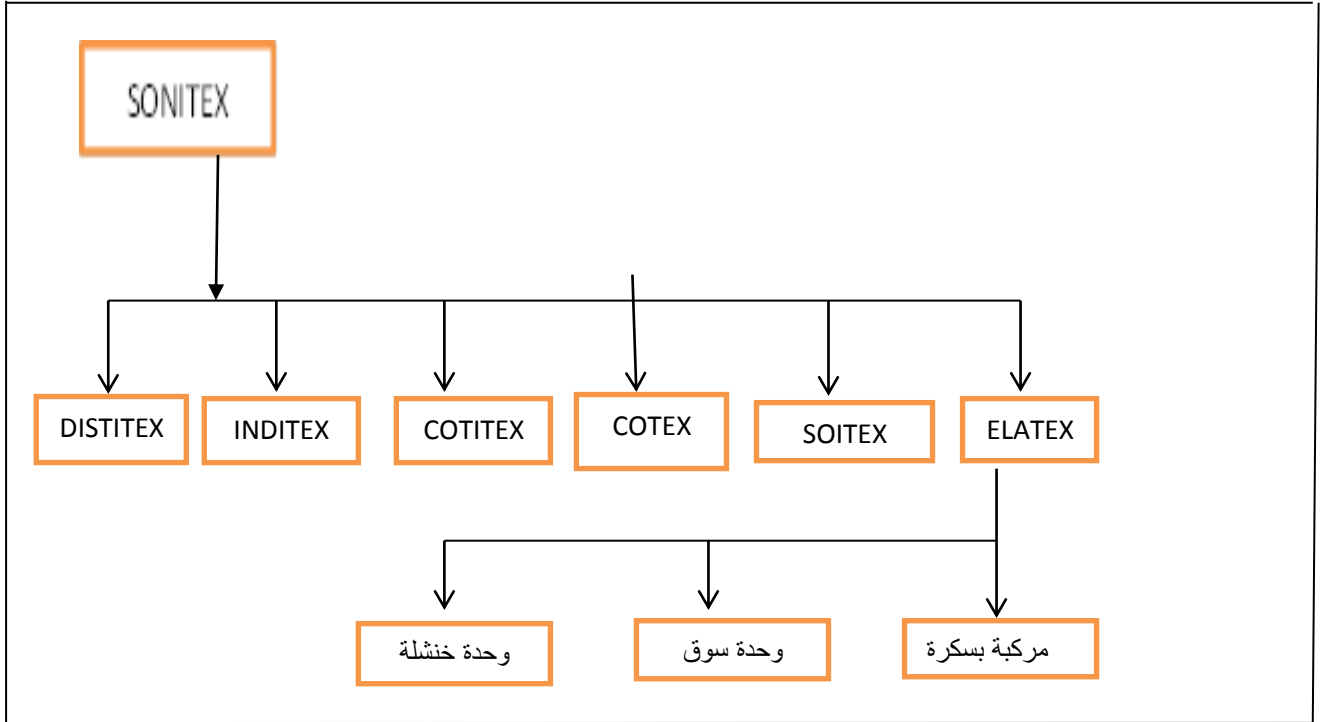
أ-المجال المكاني:

تقديم المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية TIFIB.

نشأة مؤسسة TIFIB

ظهرت المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية TIFIB بعد تبعية شبه تامة للخارج من جانب المنتجات النسيجية، كان انشاؤها عبارة عن محاولة التخلي عن الخارج والسعي وراء النهوض نحو الاستقلالية الانتاجية وذلك بموجب المرسوم رقم 66/218 الصادر بتاريخ 1966/07/22 وتطورت هذه الشركة وتوسعت حيث اصبحت تضم 31 وحدة انتاجية مجهزة بالآلات الحديثة تستهلك مواد اولية مختلفة نذكر منها: القطن، الصوف، الفيسكوز...إلخ. وبعد سنوات انفصلت المركبات عن المؤسسة الام بالكامل وأصبح مجال النسيج قائما على المركبات او المديریات المفصلة كالتالي:

شكل رقم(03): المركبات او المديریات بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجيةTIFIB



المصدر: مديريةة الموارد البشرية

2-تسمية الشركات:

- ◀ المؤسسة الوطنية لتوزيع المنتجات النسيجية DISTITEX
- ◀ المؤسسة الوطنية للانسجة الصناعية INDITEX
- ◀ المؤسسة الوطنية لتفصيل الملابس الجاهزة القطنية ECOTEX
- ◀ المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية الحريرية SOITEX
- ◀ المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية الصوفية COTITEX
- ◀ المؤسسة الوطنية لصناعة الالياف النسيجية الصوفية ELATEX

تعتبر مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة من اقدم المؤسسات الجزائرية المنتجة للأقمشة وهذا لاحتلالها مكانة في السوق الجزائرية ولكي تبقى هذه المكانة لابد من تنظيم اداري محكم يقوم على تسييرها خاصة في معاملات البيع والشراء، لذا يجب ان يكون لها مزيج

تسويقيا منظما تستطيع من خلاله تصريف منتجاتها خاصة في ظل المنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الخاصة الأجنبية و قد أنشئ مركب بسكرة تحت قرار 82/397 بتاريخ 11 افريل 1982 بعد مدة انجاز دامت ثلاثة سنوات و 4 اشهر بتكلفة 71.9 مليار سنتيم وقد مرت عملية انجازه بعدة مراحل حصرها كما يلي:

◀ أفريل 1976: تمت دراسة المشروع من قبل شركة SENRI

◀ ديسمبر 1976: امضاء العقد بين الشركة الوطنية للصناعات النسيجية والشركة الالمانية FAMATEX

◀ ديسمبر 1977: انطلاق الاشغال بعد تحضير المستلزمات.

◀ ديسمبر 1978: بداية تركيب الآلات ومختلف التجهيزات الخام بالمركب.

◀ ديسمبر 1980: وضع مخطط الانتاج بمعدل تجريبي منتظم.

◀ 11 افريل 1982: الانطلاقة الفعلية للعملية الانتاجية.

وقد ساهمت عدة شركات أجنبية متخصصة كل واحدة منها بما يلي:

◀ شركة FAMATEX الالمانية متكلفة بتمويل الخيوط.

◀ شركة مازورتو الايطالية متكلفة بالتكوين التقني لعمال لتركيب الآلات.

وقد تفرع مركب الصوف بدوره عن تبسة بعد عقد محضر اجتماع الجمعية العامة الاستثنائية للمؤسسة يوم 25 مارس 1998 وتم تسميتها مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة كشركة تابعة لمجموعة النسيج TEXMACO التي اصبحت تسمى TEXALG الجزائرية للمنسوجات في سنة 2012.

ثانيا-التعريف بالمؤسسة صناعة النسيج والتجهيز بسكرة:

مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB هي مؤسسة انتاجية متخصصة في صناعة القماش الجاهز، تقع في المنطقة الصناعية لمدينة بسكرة يحدها شرقا مؤسسة العموري للأجور،

وغربا مؤسسة الكوابل، و شمالا مؤسسة نفطال، و جنوبا مؤسسة الغزال للطحين، فهي شركة متخصصة في الاقمشة ذات الجودة العالمية المتكونة من الصوف (100%) والخيط من (بولستار، صوف، اوبوستار، فسكوز) اضافة إلى بعض الاقمشة الخاصة، و قد دامت مدة إنجازها 3 سنوات و 4 اشهر بتكلفة 71.9 مليار سنتيم، يقدر راس مالها بقدر 839000000 دج و تتربع على مساحة قدرها 123364 م² اي ما يعادل 12.5 هكتار منها 6 هكتار مغطاة تشمل الادارة العامة و 18 ورشة الطاقة الإنتاجية 6 ملايين متر/ للسنة و الات المصنع تتكون و بصفة حصرية على تجهيزات ذات تكنولوجيا (بصفة خاصة الات النسيج) التي تسمح بإضافة تقنية اخرى ذات اهمية كبيرة، و قد تحصلت المؤسسة على شهادة الجودة العالمية (WOOL MARK) سنة 1986 من طرف اللجنة الدولية للصوف وعلامة (WOOL MARK) تعني ان هذا المصنع للصوف يوفر صوف حقيقي صافي طبقا لمعايير الجودة العالمية، و يد عاملة مقدر ب 350 عاملا موزعة على 15 ورشة و يتم ايجازها فيما يلي:

◀ A : مخزن الخيط

◀ B : التخضير

◀ C : النسيج

◀ D : التصليح

◀ E : مخزن القماش العام

◀ F : التجهيز الرطب والجاف

◀ G : مخزن القماش النهائي

◀ H : الملحقات التقنية

◀ I : ورشة المراقبة ومخزن قطع الغيار

◀ Q: مولد الكهرباء والغاز

◀ L: الإدارة

◀ M: المطعم

◀ N: عيادة العلاج

◀ P: تكرير الماء

ومن هذه الملاحق توجد 7 ورشات إنتاجية مجاورة لبعضها البعض على شكل لاهي:

(A1)، (B2)، (C3)، (D4)، (E5)، (F6)، (G7)

◀ (A1) ورشة مخزن الخيط: تتم فيها عملية تخزين لكل انواع الخيط التي تدخل في العملية الإنتاجية.

◀ (B2) ورشة التحضير: تتم فيها عملية تحضير الخيط الذي يدخل في عملية النسيج (القماش)

◀ (C3) ورشة النسيج: تتم فيها عملية نسيج القماش.

◀ (D4) ورشة التصليح: تتم فيها عملية تعديل وتصليح كل الاخطاء الموجودة في القماش.

◀ (E5) مخزن القماش الخام: يتم فيه عملية التخزين الاولي التي تدخل في عملية الغسل.

◀ (F6) التجهيز الرطب والجاف: وتتم في هذه الورشة عملية الغسل تجفيف كل انواع القماش ومراقبته وتغليفه.

◀ (G7) مخزن القماش النهائي: تتم فيه عملية التخزين والتوزيع للقماش.

ثالثا: أهداف ونشاط المؤسسة الصناعية النسيج والتجهيز بسكرة:

1-أهداف المؤسسة:

◀ تحقيق الربح: لا يمكن ان يستمر وجود المؤسسة ما لم تستطيع تحقيق مستوى أدني من الربح، والذي يمكنها من رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها والصمود امام المؤسسات الاقتصادية المنافسة.

◀ عقلانية الانتاج: يتم ذلك باستعمال الرشيد لعوامل الانتاج، ودفع انتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع بالإضافة الى مراقبة عملية التنفيذ لهذه الخطط والبرامج.

◀ تحقيق الاستقلال الذاتي للمؤسسة الاقتصادية.

◀ التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.

◀ تقليل الواردات من المواد الأولية، وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتوجات النهائية عن الحاجات المحلية.

◀ الحد من الواردات خاصة السلع الكمية.

◀ انتاج سلع معتدلة الثمن.

◀ تلبية حاجيات المستهلكين المحليين.

◀ ضمان مستوى مقبول من الاجور.

◀ تحسين مستوى معيشة العمال.

◀ اقامة أنماط استهلاكية معينة.

◀ توفير تأمينات ومرافق للعمال.

◀ امتصاص الفائض من العمالة.

1- نشاط المؤسسة:

يتمثل نشاط المؤسسة في 3 عناصر:

أ-عملية الشراء: العملية تخص مدير التجارة حيث يقوم بطلب الخيط مع تحديد الكمية والنوعية هناك من الداخل مثل بريكة ...وهناك من الدول الخارجية كالمغرب، تركيا، الهند وكذلك قطع الغيار ومواد كيميائية.

ب-عملية الإنتاج: وهناك عدة مصالح تتمثل فيما يلي:

مصلحة تسيير المخزونات: (مخزون الخيط) حيث هنا يقومون بوضع لخيط في المستودع سواء من داخل او خارج البلاد وهنا يتم إعادة وزن الخيط والتأكد من نفس الكمية المطلوبة وإذا كانت غير مطابقة مع الطلبية هنا يجب اقامة تقرير إلى مدير التجارة حيث يكون هو المكلف بهذا الخطأ.

مصلحة التحضير: حيث يقومون بوضع الخيط في السداة وتجهيزه إلى مصلحة النسيج.

مصلحة النسيج: حيث يقومون بنسج الخيط.

مصلحة المراقبة: وهنا يتم مراقبة النسيج من حيث الكمية أو الصنع إذا كان به خطأ يتم اعادته الى مصلحة النسيج لتصلح الخطأ.

مصلحة التجهيز: هناك قسمين التجهيز الجاف والتجهيز الرطب.

قسم التجهيز الجاف: حيث يقومون بغسل القماش مع إضافة بعض المواد الكيميائية حسب نوعية القماش وتجفيفه.

قسم التجهيز الرطب: وهنا مراقبة القماش من اي خطأ سواء (الطلبية) بقع او ما شابه ذلك وتجفيفه ثم تغليفه بغلاف بلاستيكي مع كتابة الكمية ونوع القماش.

ج- عملية البيع: بيع القماش اي تسليم القماش حسب الطلبية سواء إلى:

Police Marine. Police. Scientifique Police. Gendarmerie Nationale

رابعاً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة TIFIB

الهيكل التنظيمي لمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة والتي تعتبر وحدة مستقلة بذاتها وذلك باحتوائها خمس مديريات وكل مديرية تحتوي على خمس مصالح وفروع ونقابة ولجنة المساهمة الخاصة بالعمال.

المديرية العامة: ويشرف عليها رئيس مدير عام وهو المسؤول الاول ويسيرها داخليا وخارجيا.

سكرتاريا: ويشرف عليها كاتبة وهي التي تنسق كل الاعمال الادارية الخاصة بتلك المديرية وتنظيم العلاقات الخارجية والمواعيد الخاصة بالمدير.

الحماية والأمن: ويشرف عليها رئيس مصلحة وتنقسم إلى اربعة أفواج أ. ب. ج. د التي تسهر على سلامة وحماية المؤسسة .

قسم الحساب والتدقيق: ويشرف عليها نائب مدير مكلف بدراسة كل الحسابات والتدقيق خاصة بالمؤسسة.

قسم الإبداع: ويشرف عليها نائب مدير مكلف بالإبداع وهو الذي يخطط للإبداعات وتعتبر خطوة من خطوات المراحل الإنتاجية الاولى.

قسم المنازعات: يشرف عليها رئيسة منازعات مكلفة بالقضايا القانونية التي تخص المؤسسة.

1-مديرية الموارد البشرية:

يشرف عليها مدير مكلف بالموارد البشرية وهو الذي تربطه علاقة مع كل المصالح وكذلك المدير العام ويتمثل دور هذه المديرية في تسيير وتكوين العمال وهي مقسمة الى مصلحتين.

مصلحة الموارد البشرية: ويشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بتسيير شؤون العمال وتنقسم الى فرعين: فرع الموارد البشرية وفرع الاجور.

مصلحة الوسائل العامة: ويشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بتسيير وسائل النقل ونظافة المؤسسة داخليا ولها ثلاثة فروع وهي: فرع نظافة، فرع صيانة، فرع وسائل نقل.

2-مديرية المحاسبة والمالية:

ويشرف عليها مكلف بالمحاسبة والمالية وهو الذي يقوم بكل الحسابات للمؤسسة مع الاتصال الدائم بالمدير العام ويحتوي على: مصلحة المحاسبة والمالية والإجراءات الحسابية كما يقوم بتحديد اسعار المنتجات وتنقسم إلى اربعة فروع، فرع المواد، فرع البنوك، فرع الشراء، فرع الممولين.

3-مديرية التجارة والتموين:

يشرف عليها المكلف بالتموين والتجارة وهو المسؤول على العلاقات التي تربط بين الادارة ومسالحها وتنقسم هذه المديرية الى ثلاثة مصالح:

مصلحة التجارة: ويشرف عليها رئيس مصلحة ويقوم بكل المبيعات الخاصة بالقماش التام محليا (مدني، عسكري، شبه عسكري) وتنقسم إلى ثلاثة فروع وهي فرع البيع، فرع تسيير المخزونات وفرع الفوترة.

مصلحة تسيير المخزونات: ويشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بتسيير كل المخزونات الخاصة بالمؤسسة مثل: المواد الأولية، قطع الغيار... وتنقسم إلى ثلاث فروع وهي: فرع تسيير المخزونات، فرع تسيير المواد الاولية، فرع تسيير المواد الكيميائية.

مصلحة الشراء: ويشرف عليها مدير مكلف بكل مشتريات المؤسسة واحتياجاتها.

4-مديرية الصيانة:

ويشرف عليها مدير مكلف بالصيانة وتنقسم إلى خمس مصالح.

مصلحة الصيانة العامة: يشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بصيانة الآلات الانتاجية والآلات غير الانتاجية.

مصلحة الكهرباء: يشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بتسيير شؤون كهرباء الآلات والكهرباء العامة.

مصلحة الملحقات: يشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بتسيير كل فروعها.

مصلحة صيانة الآلات الميكانيكية: ويشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بالقيام بتصليح كل اعطاب الآلات الصناعية الخاصة بعملية الانتاج.

مصلحة الدراسات: ويشرف عليها رئيس مصلحة مكلف بالقيام بدراسات حول قطع الغيار الداخلية في عملية الانتاج.

5-مديرية الاستغلال:

ويشرف عليها مدير مكلف بالاستغلال وتنقسم إلى أربع اقسام وهي كالاتي:

قسم النسيج: ويشرف عليه نائب مدير مكلف بالنسيج وتنقسم إلى مصلحتين: مصلحة النسيج ومصلحة التحضير.

قسم التجهيز: ويشرف عليه نائب مدير مكلف بالتجهيز وتنقسم الى ثلاث مصالح مصلحة التجهيز الرطب، مصلحة التجهيز الجاف، مصلحة التصليح.

قسم التقني: ويشرف عليه نائب مدير مكلف بالشؤون التقنية وتوجد بها مصلحة البرمجة.

قسم النوعية والمخبر: يشرف عليه نائب مدير مكلف بمراقبة النوعية والتحليل المخبرية.

ب-المجال البشري:

من اجل دراسة علمية لابد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث، في إطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث حيث يعرفها موريس انجرس انها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث ككل.¹

وعلى هذا تم أخذ نسبة 20% من مجتمع البحث نظرا لصعوبة تغطية كل افراد العينة حيث تم اعتماد دراسة العينة الطبقية العشوائية حيث تعرف هذه الاخيرة بانها من العينات التي تستخدم في المجتمعات الغير متجانسة والتي تتباين مفرداتها وفقا لخواص معينة مثل المستوى التعليمي لمفردات مجتمع الدراسة، الجنس، نوع التخصص. ويمكن تقسيم مجتمع الدراسة الى طبقات وفقا لهذه الخواص.²

اقتصرت الدراسة على 67 عامل من عمال مؤسسة الصناعة والتجهيز بسكرة وبناء على تقسيم الفئات المهنية الموجودة في المؤسسة وهي تمثل فئة المرؤوسين يجب ان يحرص الباحث على ان تكون عينة دراسته لها نفس صفات وخصائص المجتمع الاصلي وعلى هذا تم اخذ نسبة 20% من المجتمع الاصلي، وقد تمثلت هذه النسبة في جميع الفئات الموجودة في مجتمع البحث.

¹ محمد دراهم: مناهج وعينات وادوات البحث العلمي، دار المنظومة، 2017، الجزائر، ص.313

² علي حسين مظلوم: العينة الطبقية العشوائية، كلية التربية للعلوم الإنسانية 12-12-2011، 7.42،

جدول رقم(01): يوضح كيفية توزيع العاملين حسب الفئات المهنية.

العينة الممثلة ب 20%	العدد الكلي	الفئات المهنية
7	36	الاطارات
13	66	اعوان التحكم
47	232	اعوان التنفيذ
67	334	المجموع

نلاحظ في هذا الجدول أن توزيع العاملين حسب الفئات المهنية التالية، حيث فئة الاطارات المقدر عددهم ب 36 عامل يمثلون نسبة 7% من العينة الممثلة ب 20% وفئة أعوان التحكم المقدر عددهم ب 66 عامل يمثلون نسبة 13% من العينة الممثلة ب 20% وفئة أعوان التنفيذ المقدر عددهم ب 232 عامل يمثلون نسبة 47% من العينة الممثلة ب 20%.

جدول رقم(02): يوضح عدد ونسبة الاستثمارات الموزعة.

المؤسسة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	نسبة الاستثمارات المسترجعة
مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة	67	67	100%

يتضح من خلال الجدول انه تم استرجاع كل الاستثمارات وذلك لطبيعة اختيار العينة فقد تم تعويض العمال الذين لم يتجاوبوا مع الاستبيان وبالتالي نسبة الاستثمارات المسترجعة هي 100%.

سنحاول عرض وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بعمال المؤسسة.

← الجنس

الجدول رقم(03): توزيع افراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
44.77	30	ذكر
55.22	37	انثى
100	67	المجموع

من خلال الجدول المبين اعلاه يتضح ان نسبة (44.77%) من افراد العينة من جنس ذكور ونسبة (55.22 %) من افراد العينة من جنس اناث.

وبالنظر الى هذه النتائج نجد ان هناك تفاوت بين نسبة الذكور ونسبة الإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة على اساس طبيعة الوظائف المتوفرة في المؤسسة الا وهي الخياطة والتي يقبل فيها الاناث أكثر من الذكور.

← السن

الجدول رقم(04): توزيع افراد العينة حسب فئات العمر.

النسبة المئوية %	التكرار	السن
32.83	22	اقل من 30 سنة
37.31	25	30-40 سنة
29.85	20	أكثر من 40 سنة
100	67	المجموع

من خلال الجدول المبين اعلاه يتضح أن أكبر نسبة عمرية تعمل بالمؤسسة عي الفئة التي بين (30 -40 سنة) وتقدر نسبتها بـ (37.31%)، ثم تليها نسبة (32.83%) تمثل فئة (اقل من 30 سنة) اما نسبة (29.85%) تمثل فئة (أكثر من 40 سنة)، وتعتبر هذه الأخيرة اقل نسبة للفئة العمرية للعينة.

من خلال النتائج نلاحظ ان العينة تشمل تنوع كبير في فئات العمر إلا أن أكبر فئة هي فئة الكهول التي تمتاز بحب العمل والابداع في القيام بالوظيفة.

المستوى التعليمي

الجدول رقم(05): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
7.46	5	متوسط
22.38	15	ثانوي
70.14	47	جامعي
100	67	المجموع

يتبين من خلال الجدول اعلاه ان أكبر نسبة من افراد العينة والتي قدرت بنسبة (70.14%) من ذوي الشهادات الجامعية، ثم تليها نسبة (22.38%) والتي تمثل العمال ذوي المستوى الثانوي، وتليها نسبة (7.46%) ذوي المستوى المتوسط.

هذه النتائج تبين لنا ان اغلب افراد العينة مستواهم الدراسي يتراوح ما بين الجامعي والثانوي، وهذا راجع لطبيعة الوظائف داخل المؤسسة التي تتطلب مستوى علمي ومؤهلات مقبولة.

◀ سنوات الخدمة في القطاع

الجدول رقم(06): توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة في القطاع
37.31	25	أقل من 5 سنوات
25.37	17	5-15 سنة
22.38	15	15-25 سنة
14.92	10	أكثر من 25 سنة
100	67	المجموع

يتبين من خلال الجدول علاه ان أكبر عدد افراد العينة هي التي تقل مدة تواجدها بالمؤسسة (5 سنوات)، وذلك بنسبة (37.31%)، ثم تأتي الفئة التي تتراوح مدة اقدميتها (من 5 إلى 15 سنوات) وبنسبة (25.37%) ثم تليها الفئة التي تتراوح أقدميتها (من 15 إلى 25 سنة) بنسبة (22.38%)، واخيرا تأتي فئة (أكثر من 25 سنة) بنسبة (14.92%).
بناء على النتائج يتضح لنا الفئة التي مدة خدمتها في القطاع اقل من خمس سنوات هي الفئة الاكثر، وهذا يشير إلى أن أغلبية العمال جدد.

ج-المجال الزمني:

يمكن تقسيم الفترة التي تمت فيها الدراسة الميدانية الى المراحل التالية:

1. المرحلة الأولى: تم الذهاب الى مؤسسة الصناعة والتجهيز بسكرة في 08 / 03 /2019 وذلك لأخذ للاطلاع على المؤسسة.

2. المرحلة الثانية: تم اعداد اداة جمع البيانات المتمثلة في استمارة الاستبيان نهاية شهر مارس، ثم بعد ذلك توزيع استمارة الاستبيان في بداية شهر افريل واستغرق حوالي اسبوع.

3. المرحلة الثالثة: وتعتبر هذه المرحلة الاخيرة من البحث والتي تم فيها تفرغ البيانات في جداول احصائية ثم تحليل وتفسير البيانات واستخلاص النتائج النهائية والتي كانت من 25 /04 /2019 الى غاية 15 / 06 /2019.

رابعا- ادوات الدراسة:

الاستمارة: تعد الاستمارة أكثر لأدوات كفاءة في جمع البيانات، لذلك قمنا بإعداد استمارة كوسيلة بحث حول فعالية التدريب اثناء العمل وعلاقته بجودة الداء لدى العاملين وقد تضمنت الاستمارة مجموعة من الاسئلة موزعة على النحو التالي:

◀ القسم الأول: عبارة عن مجموعة من الاسئلة حول المعلومات الشخصية للموظفين بالمؤسسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة في القطاع).

◀ القسم الثاني: مجموعة من الاسئلة مرتبطة بإشكالية الدراسة للكشف عن دور التدريب اثناء العمل بجودة الاداء لدى العاملين.

خامسا- الأساليب الإحصائية:

أما فيما يتعلق بأساليب التحليل، فلقد تم استخدام الأساليب التالية:

التوزيع التكراري: الذي يعرف بأنه وسيلة لتلخيص وتنظيم البيانات في عدد محدود من الفئات في صورة جداول او رسوم بيانية تسهل طريقة فهمها بمجرد النظر اليها سواء كانت وصفية او كمية من خلال ترتيبها تنازليا او تصاعديا وحساب مرات تكرارها¹.

النسب المئوية: هي علاقة رياضية يمكن من خلالها التعبير عن اي عدد على شكل كسر بحيث يكون المقام يساوي 100 كما يعبر عن رمز النسبة المئوية بالرمز (%) أي أن النسبة المئوية تعد اجزاء من المئة وتستخدم للتعبير عن الحسابات².

¹ -محمد النبوي محمد، التوزيع التكراري 22-12-2010، 16.06، KENANAONLINE.COM-USERS-

POST

² -كتاب وزبي وزبي، كيفية حساب النسبة المئوية 28-03-2019، 8.14، <https://weziewezie.com>

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الأول

ثانياً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الثاني

ثالثاً: عرض النتائج العامة

رابعاً: التوصيات والاقتراحات

خاتمة

تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بعرض وتحليل نتائج الاستبيان لمعرفة مدى نجاعة التدريب أثناء العمل في تحسين جودة الاداء لدى العاملين.

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الأول.

جدول رقم(07): محتوى برنامج التدريب يتناسب مع المدة التدريبية التي تتلقاها.

الاحتمال	التكرار	النسبة%
نعم	47	70.14
لا	20	29.85
المجموع	67	100

من خلال الجدول رقم (07): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثلة في 47 موظفا قد أكدوا على ان محتوى برنامج التدريب يتناسب مع المدة التدريبية التي يتلقونها والتي تقدر نسبتهم ب 70.14 % في حين أن 20 موظفا قدرت نسبتهم ب 29.85 % قد نفوا على ان محتوى برنامج التدريب يتناسب مع المدة التدريبية التي يتلقونها.

ومن هذا نستنتج ان المؤسسة تضع برامج تدريبية تتناسب مع المدة الزمنية التي يتلقاها العمال مما ساهم في الاستفادة الكبيرة جدا من العملية التدريبية اثناء العمل وبالتالي رفع جودة الاداء بالمؤسسة.

جدول رقم(08): برامج التدريب اثناء العمل يغطي الجوانب التي تجعلها في تخصصك الوظيفي.

الاحتمال	التكرار	النسبة%
نعم	38	56.71
لا	29	43.28
المجموع	67	100

من خلال الجدول رقم (08): يتضح لنا ان 38موظفا اجابوا بنعم فيما يخص برامج التدريب اثناء العمل على انها تغطي الجوانب التي يجعلها العمال في تخصصهم الوظيفي والمقدرة نسبتهم ب 56.71%، في حين أن 29 موظفا اجابوا بلا فيما يخص برامج التدريب اثناء العمل على انها تغطي الجوانب التي يجعلها العمال في تخصصهم الوظيفي والمقدر نسبتهم ب 43.28%.

ومن هذا يتبين لنا ان البرامج التدريبية اثبتت فعاليتها في تغطية الجوانب التي يجعلها العمال في تخصصهم الوظيفي.

جدول رقم(09): تؤدي البرامج التدريبية الى تحسين ادائك الوظيفي.

الاحتمال	التكرار	النسبة%
نعم	52	77.61
لا	15	22.38
المجموع	67	100

من خلال الجدول رقم(09): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثلة في 52 موظف قد أكدوا على ان البرامج التدريبية تؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي والتي تقدر نسبتهم ب77.61% في حين ان 15 موظفا قدرت نسبتهم ب22.38% قد نفوا ان البرامج التدريبية تؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي.

ومن هذا يتضح ان البرامج التدريبية تؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي بمعنى ان للتدريب دور فعال وايجابي في رفع جودة الاداء للعمال.

جدول رقم(10): محتوى البرنامج التدريبي يرفع مستوى الاستيعاب في عملك.

الاحتمال	التكرار	النسبة%
نعم	55	82.08
لا	12	17.91
المجموع	67	100

من خلال الجدول رقم (10): يتضح لنا أن 55 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي اكدوا على ان محتوى البرنامج التدريبي يرفع مستوى الاستيعاب في العمل والمقدرة نسبتهم ب82.08%، في حين أن 12موظفا اجابوا بلا و بالتالي نفوا ان محتوى البرنامج التدريبي يرفع مستوى الاستيعاب في العمل والمقدرة نسبتهم ب17.91%.

ومن هذا يتبن لنا ان البرامج التدريبية فعالة جدا في رفع مستوى الاستيعاب مما يؤدي لتنمية المهارات لمواكبة متطلبات العمل.

جدول رقم (11): تخضع البرامج التدريبية إلى التجديد المستمر.

النسبة %	التكرار	الاحتمال
79.10	53	نعم
20.89	14	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (11): يتضح لنا أن 53 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي اكدوا على ان البرامج التدريبية تخضع إلى التجديد المستمر والمقدرة نسبتهم ب 79.10%، في حين أن 14موظفا اجابوا بلا وبالتالي نفوا ان البرامج التدريبية تخضع إلى التجديد المستمر والمقدرة نسبتهم ب20.89%.

من خلال الجدول يتضح ان البرامج التدريبية تخضع إلى التجديد المستمر وهذا يساهم في تطوير اداء العامل والمؤسسة معا.

جدول رقم (12): تساهم البرامج التدريبية في تطوير ادائك.

النسبة %	التكرار	الاحتمال
55.22	37	نعم
44.77	30	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (12): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثلة في 37 موظفا قد اكدوا على ان البرامج التدريبية تساهم في تطوير اداء العاملين وتقدر نسبتهم ب 55.22%

في حين أن 30 موظفا قدرت نسبتهم بـ44.77% قد نفوا مساهمة البرامج التدريبية في تطوير أداء العاملين.

ومن هذا يتضح أن البرامج التدريبية تساهم في تطوير أداء العاملين وبالتالي اكتساب القدرة على الابداع.

جدول رقم (13): البرامج التدريبية تمكنك من القيام بوظائفك بشكل أفضل.

النسبة %	التكرار	الاحتمال
98.50	66	نعم
1.49	1	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (13): يتضح لنا ان 66 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي أكدوا على ان البرامج التدريبية تمكن الموظفين من القيام بوظائفهم بشكل أفضل وتقدر نسبتهم بـ98.50% و ذلك لأنها تمنحهم معارف جديدة و خبرة اعلى في مجال العمل، في حين موظف واحد اجاب بلا وبالتالي نفى ان البرامج التدريبية تمكنه من القيام بوظائفه بشكل افضل وتقدر نسبته بـ 1.49% بسبب انها لا تقدم له الجديد في معارفه.

من خلال الجدول يتضح ان البرامج التدريبية تمكن الموظفين من القيام بوظائفهم بشكل أفضل وهذا ما يساهم في أداء المؤسسة ووظائفها بأعلى جودة.

جدول رقم (14): تراعي البرامج التدريبية مبادى الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد لوظيفتك.

النسبة	التكرار	الاحتمال
94.02	63	نعم
5.97	4	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (14): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثل عددهم في 63 موظفا قد أكدوا على ان البرامج التدريبية تراعي مبادى الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد للوظيفة والتي تقدر نسبتهم بـ94.02% في حين ان 4 موظفين قدرت نسبتهم بـ 5.97% قد نفوا مراعات البرامج التدريبية مبادى الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد للوظيفة.

ومن هذا يتضح ان البرامج التدريبية تراعي مبادى الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد للوظيفة مما نتج عنه رفع قدرات المتدرب وتنمية معارفه وحب عطائه للمؤسسة بشكل أفضل.

جدول رقم (15): تساعدك البرامج التدريبية في محاولة القيام بمهام اعلى.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
92.53	62	نعم
7.46	5	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (15): يتضح لنا أن 62 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي أكدوا على ان البرامج التدريبية تساعد في محاولة القيام بمهام أعلى والمقدرة نسبتهم ب92.53%، في حين أن 5 موظفين اجابوا بلا وبالتالي نفوا ان البرامج التدريبية تساعد في محاولة القيام بمهام اعلى والمقدرة نسبتهم ب 7.46%.

من خلال الجدول يتضح أن البرامج التدريبية فعالة حيث تساهم في إبراز قدرات العامل من خلال تطلعه للقيام بمهام أعلى.

جدول (16): تضع المؤسسة تقييم الاداء عند تصميم البرامج التدريبية.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
86.56	58	نعم
13.43	9	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (16): يتبين ان اغلبية المبحوثين والذين عددهم 58 موظفا قد أكدوا على ان المؤسسة تضع تقييم الاداء عند تصميم البرامج التدريبية وتقدر نسبتهم ب86.56% في حين أن 9 موظفين قدرت نسبتهم ب13.43% قد نفوا ان المؤسسة تضع تقييم الاداء عند تصميم البرامج التدريبية.

من خلال الجدول يتضح ان التدريب اثناء العمل يمكن من تقييم الاداء عند تصميم البرامج التدريبية مما ساعد العامل على تطوير القدرات والقيام بالعمل في أحسن صورة.

ثانيا: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية للتساؤل الثاني.

جدول رقم (17): تساهم العملية التدريبية في جعلك قادرا على التحكم في طريقة عملك.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
79.10	53	نعم
20.89	14	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (17): يتبين ان اغلبية المبحوثين والتمثل عددهم في 53 موظفا قد أكدوا على ان العملية التدريبية تساهم في جعلك قادرا على التحكم في طريقة عملك وتقدر نسبتهم ب79.10% في حين أن 14موظفا قدرت نسبتهم ب 20.89% قد نفوا على ان العملية التدريبية تساهم في جعلك قادرا على التحكم في طريقة عملك.

ومن هذا نستخلص ان المؤسسة تضع برامج تدريبية تساهم في جعل العمال قادرين على التحكم في طريقة عملهم وهذا راجع إلى الجو الذي يوفره المدرب للمتدربين، وكذلك المهارات الادارية وحسن سير هذه الدورات مما ساهم في رفع جودة الاداء بالمؤسسة.

جدول رقم (18): يمنحك التدريب اثناء العمل فرصة التعبير عن افكارك.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
89.55	60	نعم
10.44	7	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم(18): يتضح لنا أن 60موظفا اجابوا بنعم فيما يخص برامج التدريب اثناء العمل على انه يمنح المتدربين فرصة التعبير عن أفكارهم والمقدرة نسبتهم ب 89.55%، في حين أن 7 موظفين اجابوا بلا فيما يخص برامج التدريب اثناء العمل على انه يمنح المتدربين فرصة التعبير عن افكارهم والمقدرة نسبتهم ب 10.44 %.

ومن هذا يتبن لنا البرامج التدريبية اثبتت فعاليتها في منح المتدربين فرصة التعبير عن افكارهم مما ساهم في زيادة وتطوير اداء العامل داخل المؤسسة.

جدول رقم(19): الدورات التدريبية تساهم في تقديمك الافضل في العمل.

النسبة	التكرار	الاحتمال
82.08	55	نعم
17.91	12	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (19): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثل عددهم في55 موظفا قد أكدوا على أن البرامج التدريبية تساعد العمال على تقديم الافضل في مجال عملهم والتي تقدر نسبتهم ب82.08% في حين أن 12 موظفا قدرت نسبتهم ب17.91% قد نفوا ان البرامج التدريبية تساعد العمال على تقديم الافضل في مجال عملهم.

من خلال الجدول يتضح ان المعلومات التي يكتسبها الفرد من العملية التدريبية، تساهم في رفع مستوى اداءه وتطويره إلى الافضل، وهذا يعود إلى التدريب الفعال والجيد ومن هذا يتضح ان البرامج التدريبية تؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي ورفع جودة الاداء.

جدول رقم(20): الدوران بين الوظائف الاخرى يكسبك المهارات الوظيفية المتنوعة.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
58.20	39	نعم
41.79	28	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (20): يتضح لنا ان 39 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي اكدوا على ان الدوران بين الوظائف الاخرى يكسب العمال المهارات الوظيفية المتنوعة والمقدرة نسبتهم ب58.20%، في حين ان 28 موظفا اجابوا بلا و بالتالي نفوا ان الدوران بين الوظائف الاخرى يكسب العمال المهارات الوظيفية المتنوعة والمقدرة نسبتهم ب41.79%.

ومن هذا يتبين لنا ان الدوران بين الوظائف الاخرى يكسب العمال المهارات الوظيفية المتنوعة ويمكنهم من تطوير مهاراتهم وزيادة القدرة على الابداع مما يرفع جودة الاداء بالمؤسسة.

جدول رقم (21): جعلك التدريب اثناء العمل تشعر بالمسؤولية تجاه عملك.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
91.04	61	نعم
8.95	6	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (21): يتضح لنا ان 61 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي أكدوا على أن التدريب اثناء العمل جعل العامل يشعر بالمسؤولية تجاه عمله وتقدر نسبتهم

ب91.04%، في حين ان 6 موظفين اجابوا بلا وبالتالي نفوا ان التدريب اثناء العمل جعل العامل يشعر بالمسؤولية تجاه عمله وتقدر نسبتهم ب 8.95%.

من خلال الجدول يتضح ان للتدريب اثر كبير يعود على العامل، مما يجعله يشعر بالمسؤولية اتجاه اداء عمله، وذلك بمجرد شعور الفرد ان المؤسسة جادة في تقديم العون له، وراغبة في تطويره، يزداد اخلاصه لعمله، ويقبل على العمل باستعداد وجد دون الشعور بالملل.

جدول رقم(22): يؤدي تحديث العملية التدريبية إلى تنمية اتجاهات جديدة فيعملك.

النسبة %	التكرار	الاحتمال
61.19	41	نعم
38.80	26	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (22): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثل عددهم في 41 موظفا قد أكدوا على ان تحديث العملية التدريبية يؤدي إلى تنمية اتجاهات جديدة في العمل وتقدر نسبتهم ب61.19% في حين ان 26موظفا قدرت نسبتهم ب 38.80% قد نفوا ان تحديث العملية التدريبية يؤدي إلى تنمية اتجاهات جديدة في العمل.

من خلال الجدول يتضح ان تحديث العملية التدريبية يؤدي إلى تنمية اتجاهات جديدة في مجال العمل وهذا راجع لفعالية هذه البرامج وطريقة تقديمها، مما يجعلها بسيطة وسهلة الاستيعاب.

جدول رقم (23): تدريبك بشكل واضح يحسن ادائك الوظيفي.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
94.02	63	نعم
5.97	4	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (23): يتضح لنا أن 63 موظفا اجابوا بنعم وبالتالي اكدوا على ان التدريب بشكل واضح يحسن الاداء الوظيفي وتقدر نسبتهم ب94.02% في حين أن 4 موظفين اجابوا بلا وبالتالي نفوا ان التدريب بشكل واضح يحسن الاداء الوظيفي وتقدر نسبتهم ب 5.97%.

من خلال الجدول يتضح ان عملية التدريب تنمي الكفاءات والمهارات الفردية وتحسن من الاداء الوظيفي للعمال.

جدول رقم (24): تساهم البرامج التدريبية في رفع مستوى ادائك.

النسبة%	التكرار	الاحتمال
97.01	65	نعم
2.98	2	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (24): يتبين أن أغلبية المبحوثين والمتمثل عددهم في 65 موظفا قد اكدوا على ان البرامج التدريبية تساهم في رفع مستوى ادائك والتي تقدر نسبتهم ب97.01% في حين أن 2 من الموظفين قدرت نسبتهم ب 2.98% قد نفوا مساهمة البرامج التدريبية فيرفع مستوى ادائك.

ومن هذا يتضح ان البرامج التدريبية تدفع بالعامل إلى تطبيق مهامه بطريقة صحيحة وتساهم في رفع مستوى ادائه.

جدول رقم (25): يساهم تنويع الدورات التدريبية في توجيه امكانياتك للاتجاه السليم.

النسبة %	التكرار	الاحتمال
73.13	49	نعم
26.86	18	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (25): يتضح لنا ان 49موظفا اجابوا بنعم وبالتالي اكدوا على ان تنويع الدورات التدريبية يساهم في توجيه امكانيات العمال للاتجاه السليم وتقدر نسبتهم بـ 73.13%، في حين أن 18موظفا اجابوا بلا وبالتالي نفوا ان تنويع الدورات التدريبية يساهم في توجيه امكانيات العمال للاتجاه السليم وتقدر نسبتهم بـ 26.86%.

من خلال الجدول يتضح ان البرامج التدريبية فعالة في اكساب المتدربين مهارات فنية وعلمية جديدة ما يمكنهم من القيام بوظائفهم بشكل جيد.

جدول (26): يساعدك التدريب اثناء العمل في تجديد معرفتك بمجال عملك.

النسبة	التكرار	الاحتمال
98.50	66	نعم
1.49	1	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (26): يتبين ان اغلبية المبحوثين والمتمثل عددهم في 66 موظفا قد اكدوا على ان التدريب اثناء العمل يساعد في تجديد المعرفة بمجال العمل وتقدر نسبتهم بـ 98.50% في حين ان موظفا واحدا قدرت نسبته بـ 1.49% قد نفى ان التدريب اثناء العمل يساعد في تجديد المعرفة بمجال العمل.

من خلال الجدول يتضح ان التدريب اثناء العمل يساعد على تجديد المعرفة بمجال العمل مما يجعل المتدرب سريع الاستيعاب للمعلومات وبالتالي يحسن من ادائه.

ثالثا: النتائج العامة للدراسة:

وخلاصة النتائج النهائية التي توصلنا اليها:

◀ التركيز على الاساليب التدريبية التقليدية وضعف الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة.

◀ لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين كما ان للوساطة والآراء الشخصية دور في ذلك مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية.

◀ قلة فعالية عملية التقييم في المؤسسة مما يضعف من امكانية درجة الاستفادة التي تحصل عليها المؤسسة.

و لقد جاءت نتائج هذه الدراسة مطابقة للبعض من نتائج الدراسات السابقة (الدراسة الاولى لعبد العزيز نعمان، بعنوان التدريب بأداء الافراد العاملين في الادارة الوسطى، اما الدراسة الثانية لرابح يخلف، بعنوان نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية).

رابعاً: التوصيات والاقتراحات

من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا هاته، والتي تناولنا فيها موضوعاً هاماً من مواضيع الإدارة وتسيير الموارد البشرية، وهو التدريب أثناء العمل وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، تبين ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات التالية:

- ◀ توعية المؤسسات بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة في القيام بأحداث تغيير مما يساعد في كسب ثقتهم وتقديمهم لأداء أفضل واستجابتهم للتدريب بشكل جيد.
- ◀ اعطاء المتدرب فرصة للتعبير عن افكاره والمشاركة في البرنامج التدريبي.
- ◀ ان يصمم البرنامج التدريبي لحل مشاكل المتدربين بصورة أساسية.
- ◀ المتابعة المستمرة من قبل المؤسسة لأداء العاملين، وذلك لمساعدتهم في التغلب على الصعوبات التي تواجههم امام تحسين ادائهم.
- ◀ اختيار المدربين بأسلوب فعال وموضوعي لرفع مستوى الاداء للعاملين.

الخطبة

من خلال كل ما تم عرضه في الموضوع فيما يخص علاقة التدريب أثناء العمل بجودة الأداء لدى العاملين في المؤسسات، يمكننا القول ان التدريب في عصرنا الحالي يعتبر موضوعا أساسيا من موضوعات الإدارة نظرا لما له من ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية، لذا يجب الاهتمام به، لأن رفع مستوى أداء العاملين يقابله رفع أداء المؤسسات ودفعها للإنتاج بشكل أكبر.

الاقتراحات والتوصيات

من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا هاته، والتي تناولنا فيها موضوعا هاما من مواضيع الإدارة وتسيير الموارد البشرية، وهو التدريب أثناء العمل وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين، تبين لنا ضرورة تقديم بعض الاقتراحات منها:

- ◀ اعداد البرنامج التدريبي وفق رغبة المتدرب.
- ◀ اعطاء المتدرب فرصة للتعبير عن افكاره والمشاركة في البرنامج التدريبي.
- ◀ ان يصمم البرنامج التدريبي لحل مشاكل المتدربين بصورة أساسية.

قائمة المراجع

أ- القواميس:

1. فاروق مداس: قاموس مصطلحات علم اجتماع، دار مدين للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2003.
2. سهيل إدريس: المنهل قاموس فرنسي - عربي، دار الأدب، بيروت - لبنان، 2003

ب - الكتب:

3. أحمد إبراهيم حمزة: إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
4. إبراهيم محمد المحاسنة: إدارة وتقييم الاداء الوظيفي، ط/1 - دار جرير، الأردن، 2013.
5. جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
6. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر: التدريب المؤثر في العمل، ط/1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2013.
7. رشيد شمشيم: مناهج العلوم القانونية، دار الخلدونية، الجزائر، 2006.
8. زاهد محمد ديري: الرقابة الادارية، ط/1، دار المسيرة، عمان، 2011.
9. محمد الرئيس العامري: نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، ط1، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015.
10. محمد حسن راوية: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
11. محمد دراهم: مناهج وعينات وادوات البحث العلمي، دار المنظومة، 2017، الجزائر.

قائمة المراجع

12. محمد سعيد اور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية مصر، 2003.
13. محمد هاني محمد، ادارة الموارد البشرية ط/1، دار المعز، عمان، 2014.
14. مدحت محمد ابو النصر: إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
15. مصطفى يوسف: إدارة الأداء، ط/1، دار الحامد، الأردن، 2016.
16. وليد ناجي الحياي، مقدس كامل عودة: دور وأثار التدريب في زيادة إنتاجية القوى العاملة، ط/1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016.
17. يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين: ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006 .

ت - الرسائل والأطروحات:

18. أسعد أحمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
19. إيمان خويلدات: أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية، مذكرة ماستر في الاقتصاد والتسيير البترولي، جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، 2013.
20. جمال باشا: التدريب وعلاقته بأداء الصحفيين في المؤسسة الوطنية للتلفزيون، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2011.

قائمة المراجع

21. رابح يخلف: نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2007.
22. غازي حسن عودة الحلايبيّة: أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
23. مها حسن الحسن القحمانى: الامن النفسي وانعكاسه على محددات الاداء الوظيفي للمرأة في بيئة العمل، رسالة دكتوراه في قسم السكن وادارة المنزل، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2015.

ث-المجلات:

24. عبد الملوك مزهود: الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر، 2001.

ج-المواقع الإلكترونية:

25. اسراء عبد القادر: اهداف التدريب ومراحل تقييمه، 18 جويلية 2013، 13:50، <https://mawdoo3.com>
26. علي حسين مظلوم: العينة الطبقية العشوائية، كلية التربية للعلوم الإنسانية 12-11، 7.42، www.uobabylon
27. نقابة المتخصصين في إدارة الموارد البشرية في لبنان، تأثير أهمية التدريب على أداء الفرد والمؤسسة، 2017-01-0، www.wwhtsleb.org/article.php?id=7354

قائمة المراجع

28. محمد النبوي محمد، التوزيع التكراري 22 -12-2010، 16.06،
KENANAONLINE.COM-USERS-POST
29. أميرة إسماعيل، معايير الأداء، 17-05-2011، 22:57،
<https://hrdiscussion.com/ht31242.html>
30. سارة نبيل: طرق وأساليب ومبادئ التدريب، 15-05-2012،
<https://hrdiscussion.com/hr49440.html> 10:21
31. محمد محسن وصفي: انواع التدريب، 13-03-2014، 2.00
kenanonline.com.wasfy2033.posts
32. مؤمن شرف الدين: أبعاد الأداء، 06 - 06-2016، 10:54 -
<http://www.almerja.com/reading.php?idm=49766>
33. كتاب وزى وزى، كيفية حساب النسبة المئوية 28 -03-2019، 8.14
<https://weziewezie.com>

الطريق

الملحق رقم (01) : إستمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم اجتماع

إستمارة إستبيان حول:

التدريب أثناء العمل وعلاقته بجودة الأداء لدى العاملين

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية SONITEX - بسكرة

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم اجتماع - تخصص - علم اجتماع إدارة و عمل

أخي العامل:

تندرج هذه الاستمارة لمعرفة رأيك في دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي لديك في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص - علم اجتماع إدارة و عمل، ولذا فإن نجاح هذا البحث يرتكز على مدى مساهمتكم في الإجابة بكل صدق على أسئلة الاستبيان كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية .
و شكرا على حسن تعاونكم.

إشراف الأستاذة:

الدكتورة: غربي صباح

إعداد الطالبة :

عباسة مريم

السنة الجامعية 2019/2018

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس :

أنثى

ذكر

2- السن :

 أكثر من 40 40-30 أقل من 30

3- المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

متوسط

4- سنوات الخدمة في القطاع :

من 5 إلى 15 سنوات

أقل من خمس سنوات

أكثر من 25 سنة

من 15 إلى 25 سنة

القسم الثاني: البيانات العلمية

المحور الأول: علاقة برامج التدريب وجودة الأداء لدى العاملين

الرقم	العبرة	نعم	لا
01	محتوى برنامج التدريب يتناسب مع المدة التدريبية التي تتلقاها		
02	برامج التدريب أثناء العمل يغطي الجوانب التي تجعلها في تخصصك الوظيفي		
03	تؤدي البرامج التدريبية إلى تحسين أدائك الوظيفي		
04	محتوى البرنامج التدريبي يرفع مستوى الإستيعاب في عملك		
05	تخضع البرامج التدريبية إلى التجديد المستمر		
06	تساهم البرامج التدريبية في تطوير أدائك		
07	البرامج التدريبية تمكنك من القيام بوظائفك بشكل أفضل		
08	تراعي البرامج الإرشادية مبدأ الفروق الفردية بين العاملين والذي يزيد من مستوى الفهم الجيد لوظيفتك		
09	تساعدك البرامج التدريبية في محاولة القيام بمهام أعلى		
10	تضع المؤسسة تقييم الأداء عند تصميم البرامج التدريبية		

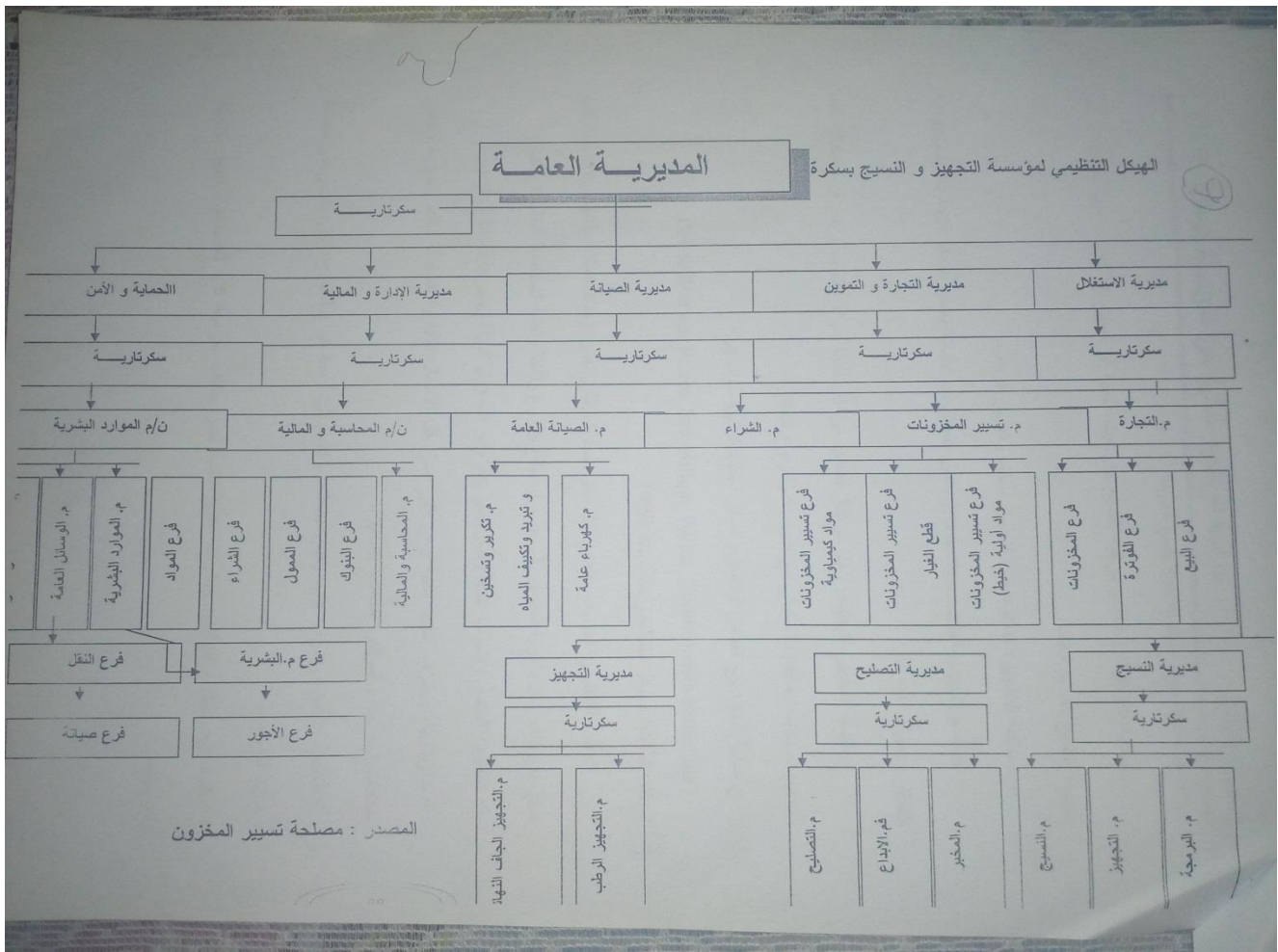
المحور الثاني: توجد علاقة بين أساليب التدريب أثناء العمل وزيادة كفاءة أداء العاملين.

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	تساهم العملية التدريبية في جعلك قادرا على التحكم في طريقة عملك		
02	يمنحك التدريب أثناء العمل فرصة التعبير عن أفكارك		
03	الدورات التدريبية تساهم في تقديمك الأفضل في العمل		
04	الدوران بين الوظائف الأخرى يكسبك المهارات الوظيفية المتنوعة		
05	جعلك التدريب أثناء العمل تشعر بالمسؤولية تجاه عملك		
06	يؤدي تحديث العملية التدريبية إلى تنمية إتجاهات جديدة في عملك		
07	تدريبك بشكل واضح يحسن أدائك الوظيفي		
08	تساهم البرامج التدريبية في رفع مستوى أدائك		
09	يساهم تنوع الدورات التدريبية في توجيه إمكانياتك للإتجاه السليم		
10	يساعدك التدريب أثناء العمل في تجديد معرفتك بمجال عملك		

ملحق رقم (02): يوضح قائمة الأساتذة المحكمين

الأستاذ	الصف المهني	الجامعة	التخصص
غربي صباح	دكتورة	بسكرة	علم اجتماع
زهية دباب	دكتورة	بسكرة	علم اجتماع

ملحق رقم (03): الهيكل التنظيمي لمؤسسة التجهيز والنسيج بسكرة



المصدر: مصلحة تسيير المخزون.

المخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة التدريب أثناء العمل بجودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة النسيج والتجهيز - بسكرة - وكان منطلق هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي:

◀ ما العلاقة بين التدريب أثناء العمل وجودة الأداء لدى العاملين؟

وتفرع تحت هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

◀ ما العلاقة بين برامج التدريب أثناء العمل وجودة الأداء لدى العاملين؟

◀ ما العلاقة بين أساليب تدريب أثناء العمل وجودة الأداء لدى العاملين؟

وكانت أهداف الدراسة متمثلة في الآتي:

◀ تسليط الضوء على موضوع التدريب أثناء العمل وأهميته بالنسبة للأداء الوظيفي للعاملين.

◀ معرفة العلاقة بين أساليب التدريب أثناء العمل (التمرين الأسبق، الدوران بين الوظائف، المكتب المجاور... الخ) والجودة في الأداء الوظيفي للعاملين.

◀ معرفة العلاقة بين الاحتياجات التدريبية وكفاءة الأداء للعاملين.

◀ الكشف عن العلاقة بين البرامج التدريبية أثناء العمل ومهارة الموظف في العمل.

ولتحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على استبيان مكون من محورين، الأول خاص بعلاقة برامج التدريب وجودة الأداء لدى العاملين ويتكون من 10 عبارات والثاني العلاقة بين أساليب التدريب أثناء العمل وزيادة كفاءة أداء العاملين ويتكون من 10 عبارات، ووزع الاستبيان على عينة عشوائية طبقية مكونة من 67 عامل من عمال المؤسسة وتمثل نسبتهم 20% من إجمالي عدد مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة والبالغ عددهم 334 عامل.