

The impact of training on improving the performance of employees in the institution: a case study at the University of Djilali Bounaama, Khamis Miliana, Ain Defla Province.

Hamadouche Aissa¹, Tegguer Mhamed²

^{1,2}Djilali Bounaama University - Khemis Miliana (Algeria).

The Author's E-mail: hamadoucheissa@gmail.com¹, m_tegguer@univ-dbk.m.dz²

Received: 02/2024

Published: 06/2024

Abstract:

The study aimed to determine the impact of training on improving the performance of workers at the Djilali Bounaama University, Khemis Miliana, Ain Defla Province. We studied a random sample consisting of (100) workers using the questionnaire as a data collection tool, SPSS version (21) and a set of statistical tools for analysis. The results concluded that: The attitudes of the study sample members were positive toward the statements of both training and employee performance with an acceptable degree of agreement, and the arithmetic mean value of all statements of the two variables was "positive".

Keywords: training, performance, Improving employee performance, Djilali Bounaama University.

أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة
ولاية عين الدفلى

د. عيسى حمادوش¹، د. امحمد تقار²

^{2,1}جامعة خميس مليانة (الجزائر).

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة، ولاية عين الدفلى، قمنا بدراسة عينة عشوائية تتكون من (100) عامل باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبرنامج SPSS إصدار (21) ومجموعة من الأدوات الإحصائية للتحليل.

وخلصت النتائج إلى أن: اتجاهات أفراد عينة الدراسة جاءت إيجابية نحو عبارات كل من التدريب وأداء العاملين بدرجة موافقة مقبولة، وقيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المتغيرين جاءت "إيجابية".
الكلمات المفتاحية: التدريب، الأداء، تحسين أداء العاملين، جامعة الجيلالي بونعامة.

1. مقدمة:

وظيفة التدريب هي أهم الوظائف في المؤسسة مهما كان نشاطها وحجمها، والتي تستعين بها على تنمية القدرات المعرفية، المهارية، لمواردها البشرية، خاصة أنها تنشط في ظل تغيرات سياسية، اقتصادية، وتطورات تكنولوجية، والتي تؤثر مباشرة على أهدافها التشغيلية والاستراتيجية، وهذه التغيرات يمكن أن تؤدي إلى تقادم المعارف والمهارات التي تعلمها الأفراد العاملين لديها، والخبرات التي اكتسبها سابقاً، كما يعتبر العنصر البشري المحرك الأساسي للعوامل الانتاج (المادية والمالية)، لاسيما عندما يكون متمتعاً بنوع من المهارات والقدرات المعرفية التي تتناسب وطبيعة نشاط المؤسسة.
ويعد التدريب عملية ذات تأثير مباشر وفعل على مؤشرات تحسين الأداء، وله دور في المحافظة على قوة عاملة ذات كفاءة عالية، حيث يرفع من مستوى مهاراتهم، ويساعدهم على رفع معنوياتهم، وهذا ما ينعكس على تحسين جودة العمل، والذي يساعد على تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين جودة المنتج وتحسين صورة المؤسسة لدى العملاء، ويجعلها تزيد من ربحيتها،

والمؤسسة التي لا تعطي أهمية للتدريب أو تلك التي لا تتماشى مع التطورات الحاصلة في مجال التطور المعرفي، ستجد نفسها حتماً في مشاكل نتيجة التغيرات الكثيرة التي تحدث في محيطها الداخلي والخارجي، والتي يتطلب منها إعادة النظر في القدرات المعرفية والمهارية لمواردها البشرية لتتناسب والمتغيرات الجديدة في بيئة عدم الثبات.

1.1. إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية: "كيف يمكن للتدريب أن يحسن من أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى؟".

ومن هذه الإشكالية يمكن طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

- ما أهمية التدريب في جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى؟
- ما أهمية تحسين أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى؟

2.1. فرضيات الدراسة:

من أجل توضيح دور تدريب العاملين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، وضعنا الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- وتنبثق عن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية التالية:

- ① يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛
- ② يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- لفت انتباه المؤسسات لأهمية تدريب العاملين لديها لتدارك جوانب الضعف في أدائهم؛
- لفت انتباه المؤسسات نحو أهمية تحسين أداء العاملين؛
- معرفة مدى أهمية التدريب في رفع مؤشرات أداء العاملين.

4.1. منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، ضمن متطلبات طبيعة الإشكالية التي تتطلب تحديداً ووصفاً واضحاً لمفاهيم متغيرات الدراسة، أما المنهج التحليلي فهو يساعدنا على تحليل البيانات واستنباط التفسيرات، والنتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي وفق الإشكالية المطروحة.

5.1. الدراسات السابقة:

1.1.5. دراسة شتاتحة عائشة: بعنوان: "أهمية تدريب الموارد البشرية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالاغواط"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2011/2010، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية أن: للموارد الداخلية أهمية ودور كبيرين خاصة تلك الموارد الحية المتمثلة في المورد البشري الذي يحرك الموارد المادية الأخرى وهذا عن طريق تعليمه وتطويره، حيث يمكن القول أن التدريب المستمر للمورد البشري بمختلف فئاته ومستلزمات التطوير وإيجاد جيل من الكوادر والكفاءات القادرة على مواكبة المتغيرات.

2.1.5. دراسة إبراهيم محمد محمود حتاملة، مهزان بن عبد المطلب بعنوان: "أثر الإستثمار في التدريب على أداء العاملين وتنمية إتجاهاتهم في المنظمات الخدمائية وتحسين الإنتاجية" المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والانسانية المتقدمة، المجلد 05، العدد 01 يناير 2015، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية. وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية أن زيادة أهمية التدريب كوسيلة أساسية لرفع كفاءة العاملين، وإكتسابهم المهارات خاصة مع التطور الكبير لتنمية قدراتهم الفكرية والمهنية ومنحه فرصة تحسين أداءه الاعمال المكلة إليهم.

3.1.5. أهم ما يميز هذه دراستنا عن الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة على أن تدريب الموارد البشرية له دور كبير في نجاح المؤسسة المعاصرة في الوصول إلى أهدافها، وأن العامل الأساسي لتحقيق ذلك هو ضمان تنظيم دورات تدريبية مستمرة، بهدف تحسين أدائها وجعلها مستعدة دائماً للتعامل بفعالية مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

وتختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث أنها توصلت إلى نتائج ميدانية عكس نتائج الدراسات السابقة، وهذا في عدة نقاط، ونذكر أهمها فيما يلي:

- درجة موافقة أفراد عينة دراستنا مقبولة نحو عبارات كل من التدريب وأداء العاملين، حيث جاءت المتوسطات الحسابية أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المقدر بـ 03 في مقياس لكرت الحماسي؛
- بوجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين التدريب وتحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- بوجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين بعد تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- بوجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛

6.1. هيكلة الدراسة:

تم تقسيم دراستنا إلى أربع محاور، المحور الأول تناول الإطار النظري، والثاني يوضح منهجية وأدوات الدراسة، والثالث تناول نتائج التحليل الإحصائي للعبارات ومناقشتها، أما المحور الرابع يتناول نتائج اختبار الفرضيات.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. ماهية التدريب:

تعددت مفاهيم التدريب باختلاف رؤى الباحثين، فهناك من يرى أن التدريب على: أنه وسيلة علمية وعملية تهدف إلى رفع كفاءة العنصر البشري عن طريق صقل قدراته وتنمية مهاراته وتزويده بالمعلومات، في حين يرى آخرون أنه عملية إكساب المعارف والخبرات التي يحتاجها الفرد في العمل.

1.1.2. تعريف التدريب:

يمكن تعريف التدريب بأنه: "عملية تعلم المعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم" (عباس & علي، 2007، ص 107). ويعرّف بأنه: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما" (الخاطر، 2010، ص 12).

كما يعرف بأنه: "عملية مخططة ومستمرة خاصة بإكساب الفرد المهارات والمعرفة المرغوب فيها التي تحسن أداءه وتزيد فاعلية المنظمة" (معمار، 2010، ص 21). ويعرف أيضاً بأنه: "محاولة لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين عن طريق زيادة قدراتهم على الإنجاز" (المهيتي، 2003، ص 222).

تَمَّ سبق، يمكن القول أنّ التدريب هو عملية أو نشاط يخطط له باستمرار من طرف إدارة الموارد البشرية، بهدف نقل أداء العاملين من وضع سيء إلى وضع أفضل، وهذا بتلقينهم معارف، مهارات، خبرات، اتجاهات وسلوكيات جديدة، لزيادة فعالية الفرد والمؤسسة معاً.

2.1.2. أهمية التدريب:

التدريب له أهمية كبيرة تعود على، المؤسسة، الفرد، والمجتمع ككل، ونذكر منها فيما يلي:

أ. بالنسبة للمؤسسة:

- إنّ أهمية التدريب على مستوى المؤسسة تتمثل في تصحيح الانحرافات في ضعف الأداء الحالي أو المتوقع، لتحقيق البرامج التدريبية مجموعة من المزايا، نذكر أهمها فيما يلي:
- تخفيض الإصابات وحوادث العمل؛
- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أنّ إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، ويقلل من نسبة الهدر في الوقت والموارد؛
- يجعل الأهداف والسياسات العامة واضحة، ممّا ينعكس إيجابياً في رفع مستوى أداء العاملين والمؤسسة معاً؛
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية (أبو عزيز & إشتيوي، 2014، ص 14)؛
- يساهم في تقليل تكاليف استبدال العاملين؛
- زيادة المرونة الإدارية وقدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات الأعمال والوظائف، وهذا من خلال تدريب الأفراد لشغل الوظائف الجديدة (عبد الحميد & محمد، 2015، ص 179).

ب. بالنسبة لأفراد المؤسسة:

هناك أهمية كبيرة للتدريب تعود على الأفراد العاملين، نذكر أهمها فيما يلي:

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة وإتباعهم لدورهم، ممّا يساعدهم في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل؛
- رفع معنويات الفرد، وزرع الثقة بنفسه، وتخفيض حوادث العمل الناتجة عن الأخطاء من جانب العاملين؛
- تأهيل العاملين لشغل وظائف على مستوى أعلى مستقبلاً؛ (جباري & شرقي، 2012، ص 66)؛
- تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة، وتطوير مهارات الاتصال لديهم (أبو عزيز & إشتيوي، 2014، ص 17).

ب. بالنسبة للمجتمع:

- التدريب له ضرورة ملحة لكافة المجتمعات، إلا أنّها أكثر إلحاحاً بالنسبة للمجتمعات النامية، وذلك:
- نظراً للعبء المضاعف الملقى على عاتق التدريب، والمتمثل في اللحاق بالمجتمعات المتقدمة وتضييق الفجوة الحضارية، ثم ملاحقة التطور الهائل في ميدان العلوم والمعارف وتطبيقاتها (السراج، 2010، ص 23)؛

■ توجيه موارد البلد وتحقيق الاستخدام الأفضل لها، لتلبية حاجيات أفراد المجتمع من السلع والخدمات.

3.1.2. مراحل التدريب:

يتم تنفيذ العملية التدريبية عبر عدة مراحل، نذكر أهمها فيما يلي: (عمار، 2013، ص 5):

- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** وهي جملة التغيرات المطلوب إحداثها في المعارف والمهارات واتجاهات الأفراد بقصد تطوير أدائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج؛
- **تصميم البرنامج التدريبي:** وهو العملية التي بموجبها يتم تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلي ما حددته الاحتياجات من نقص معلوماتي أو مهاراتي أو سلوكي؛
- **تنفيذ البرنامج التدريبي:** إنّ مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود والواقع، وفيها يوضح حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً أو إيجاباً على المرحلة الموالية؛
- **تقييم البرنامج التدريبي:** وهي عملية تهدف إلى قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية، ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة، وإبراز نواحي القوة والضعف فيها.

2.2. مفهوم الأداء:

هناك دراسات عديدة تناولت موضوع الأداء، إلا أنّها لم تتفق على مفهوم موحد، وهذا راجع إلى تعدد الاتجاهات، واختلاف في رؤى هذه الدراسات، ويستمد مصطلح الأداء أصله من اللغة الإنجليزية، وبالذات من الفعل "to perform"، والذي يعني تنفيذ أو تأدية عمل (الداوي، 2008، ص 9-16).

ويعرّف الأداء أيضاً بأنه: "نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاث محددات رئيسية هي: الدافعية الفردية، مناخ أو بيئة العمل، والقدرة على إنجاز العمل" (طبيشات، 2016، ص 49). كما يعرف بأنه: "سلوك أو إجراء يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة التي يمكن قياسها" (Cania, 2014, p. 375).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الاداء هو عبارة عن:

- سلوكيات العاملين التي نقيس من خلالها مدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛
 - الأعمال المنجزة من قبل العاملين، بالإضافة إلى مدى إلمامهم بالمهام الموكلة إليه؛
 - الأداء الجيد لا يتحقق إلاّ بجهد الفرد، بل تتفاعل معه مجموعة من عوامل أخرى تساهم فيه.
- وحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف إلى كلية وجزئية، يمكن تقسيم الأداء إلى: (مزهوده، 2001، ص 89-90):

① **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو... إلخ؛

2 الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع، تختلف باختلاف المعيار المعتمد في تقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن يصنف حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، وأداء وظيفة التسويق... إلخ؛ في الحقيقة الاداء الكلي هو نتيجة تفاعل أنظمتها الفرعية، كما يؤكد ذلك الباحثين أن دراسة الاداء الكلي للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الاداء على مستوى مختلف وظائفها.

3.2. دور التدريب في تحسين أداء العاملين:

إن معارف وأفكار الموارد البشرية تتقدم بمرور الزمن نظراً للتطور الكبير الذي تعرفه النهضة في المجال العلمي والتكنولوجي، ولهذا على المؤسسة أن تقوم بتنمية وتطوير أفرادها العاملين، إذ أنّ التدريب هو وسيلة من وسائل مواكبة التطورات العلمية، واكتساب المعرفة والخبرات والسلوكيات الاجتماعية اللازمة لتأدية المهام، ويكمن دور التدريب في تحسين الأداء، عن طريق التأثير على مؤشرات أداء العاملين، وذلك أنّ التدريب يجعل المتدرب يكتسب مهارات، معارف وخبرات جديدة لم يكن يملكها من قبل أو تطوير وتحديد معارف، خبرات ومهارات قديمة، والتي بدورها تساهم في تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للفرد والمؤسسة، والتي تكون محفزة على إنجاز المهام بدون أخطاء وتعظيم الفعالية والكفاءة في العمل، وتظهر نتائج التدريب في مجموعة العناصر، نذكرها فيما يلي:

التدريب يجعل المؤسسة تعظم من إستفادتها من القدرات العضلية والإمكانات الفكرية للعامل؛

■ التدريب يحسن من معنويات العامل، ممّا يجعله أكثر عطاءً؛

■ التدريب يحسن الجانب العلاقي بين العاملين، ويحسن من الاتصال الرسمي وغير الرسمي؛

■ التدريب يقلل من الاعتراض الوظيفي، ودوران العمل، ويحسن من ولاء العامل للمؤسسة؛

■ التدريب يجعل العامل أكثر فعالية، لأنه يمكنه من تحقيق الأهداف بأقل التكاليف؛

■ التدريب يجعل العامل يستخرج مكنوناته المعرفية ما يجعلها تعود بالفائدة على المؤسسة؛

■ التدريب يجعل العامل أكثر كفاءة في أداء مهامه ما يجعله أكثر تحكما في تخفيض التكلفة من حيث الوقت المستغرق في العمل أو هدر الموارد.

3 . الطريقة والأدوات:

هي الخطوة الأولى لدراسة خصائص العينة التي تم تحديدها من مجتمع الدراسة، باستخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات من المجتمع المدروس، وهذا بعد قياس صدقها وثباتها، واستخلاص النتائج.

1.3. أداة الدراسة:

استخدامنا الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، والذي يعد أحد أهم الأدوات الملائمة للحصول على بيانات مرتبطة بواقع الدراسة، وقسيم الاستبيان إلى محورين أساسيين حسب متغيرا الدراسة، وقمنا إجراء مقابلة شخصية مع بعض عمال المؤسسة المدروسة، بغية الاستفسار والحصول على معلومات التي نحتاجها في بناء أسئلة أبعاد الاستبيان.

2.3. الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات المحددة، استخدمنا مجموعة من الأدوات الإحصائية، والتي تتوافق مع طبيعة الدراسة، ونذكرها فيما يلي:

■ استعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM spss statistic v 21) لتحليل ووصف البيانات التي تم جمعها؛

■ استعمال "ألفا كرونباخ Alpha Cronbach" للتأكد من صدق وثبات فقرات الاستبيان، وكذلك لقياس الاتساق بين فقرات الاستبيان؛

■ استعمال المتوسط الحسابي لمعرفة معدل استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة؛

■ استعمال الانحرافات المعياري لقياس درجة التشتت قيم الإجابات عن وسطها الحسابي؛

■ معامل الارتباط لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

■ استعمال اختبار "ANOVA" لاختبار الفرضيات؛

ولقد تم الاعتماد على درجة الموافقة:

– الدرجة المنخفضة: من 01 إلى أقل من 2.33؛

– الدرجة المتوسطة: من 2.34 إلى 3.66؛

– الدرجة المرتفعة: من 3.67 فأكثر.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يتكون من جميع الأفراد العاملين في مختلف الأقسام والمصالح والفروع التابعة لجامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، والبالغ عددهم 727 مفردة.

كما أنه يتم اللجوء للاختيار عينة من المجتمع عندما يتعذر إجراء الدراسة على جميع أفراد المجتمع المبحوث، لكثرة عددهم أو نظرا إلى ضيق الوقت أو التكاليف المادية والمالية والبشرية، ولهذا أخذنا عينة من المجتمع المدروس، وعلى هذا الأساس قمنا بتوزيع (100) استمارة استبيان على الأفراد العاملين في جميع المستويات الوظيفية، حيث إسترجعنا (85) منها، بنسبة استجابة بلغت (85%)، وهي نسبة مقبولة للتوزيع.

4.3. صدق وثبات أداء الدراسة:

المقصود بصدق أداة الدراسة هو أن تؤدي وتقيس أسئلة الاستبيان ما وضع لقياسه فعلاً، وتكون صالحة للتحليل الإحصائي. أما ثبات أداة الدراسة، فيعرف على أنه: "الاختبار الذي لو طبق على مجموعة معينة، ثم أعيد تطبيقه على مجموعة أخرى متماثلة يعطي نفس النتائج" (تغيزة، 2009، ص ص 637-688).

وفي هذا الشأن قمنا بما يلي:

■ **صدق أداة الدراسة:** من أجل قياس صدق أداة الدراسة قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة للتحقيق من مدى فعالية الاستبيان وتحقيقه الهدف من الدراسة، ولدقة قياسه لما وضع من أجله؛

■ **ثبات أداء الدراسة:** ويقصد به "الاتساق الداخلي"، بحيث تكون كل فقرة من الاستبيان متسقة مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة، وقد قمنا باستخدام حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات الاستبيان عن طريق استخدام معامل "ألفا كرونباخ"، والذي يمكن اعتبار الحد الأدنى المقبول لقيمة هذا المعامل هو (0,60)، وكلما ارتفعت قيمته دل ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس.

ويوضح الجدول الموالي معامل "ألفا كرونباخ" الخاص بمتغيرات الدراسة:

الجدول (01): "ألفا كرونباخ" الخاص بمتغيرات الدراسة

البعد	اسم المتغير	أرقام عبارات الاستبيان	معامل "ألفا كرونباخ"
البعد المستقل الأول	التدريب	01 - 14	0.910
البعد التابع	أداء العاملين	25 - 34	0.932
الاتساق الكلي للاستبيان	جميع المتغيرات	01 - 34	0.947

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق، أنّ قيمة معامل "ألفا كرونباخ" الخاص بأبعاد الاستبيان المستقلة والتابعة جاءت كلّها مرتفعة وأكبر من 0,60، كما أنّ البعد الكلي بلغ 0,947، وهذا ما يدل على ثبات أداة الدراسة، وإمكانية توزيع الاستبيان والاعتماد عليه في الدراسة.

4. عرض النتائج ومناقشتها:

نتناول في هذا الجزء عرض نتائج الدراسة التطبيقية ونناقشها

1.4. تحليل البيانات الشخصية والوظيفية:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي، المشاركة في الدورات التدريبية، عدد الدورات التدريبية المستفاد منها، ونذكر النتائج وفق الجدول أدناه:

الجدول (02): خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	49	57.6
	أنثى	36	42.4
	المجموع	85	100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	7	8.2
	31 - 40 سنة	50	58.8
	41 - 50 سنة	25	29.4

3.5	3	50 سنة فأكثر	المؤهل العلمي
100	85	المجموع	
10.6	09	متوسط	
25.9	22	ثانوي	
51.8	44	جامعي	
11.8	10	شهادة أخرى	
100	85	المجموع	
41.2	35	عون تنفيذ	المنصب الوظيفي
16.5	14	عون تحكم	
42.4	36	إطار	
100	85	المجموع	
17.6	15	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
35.3	30	6 - 10 سنوات	
30.6	26	11 - 15 سنة	
8.2	7	16 - 20 سنة	
8.2	7	أكثر من 20 سنة	
100	85	المجموع	
45.9	39	نعم	المشاركة في الدورات التدريبية
54.1	46	لا	
100	85	المجموع	
43.5	37	من 1-3 دورات	عدد الدورات التدريبية المستفاد منها
2.4	02	من 4-7 دورات	
54.1	46	لا شيء	
100	85	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق، أنّ نسبة، 57,6 %، من عيّنة الدراسة ذكور 4,42 %، إناث. وأنّ النسبة الأكبر من عيّنة الدراسة كانت للفئة العمرية 31-40 سنة، بنسبة 58,8 %، تليها الفئة العمرية 41 - 50 سنة، بنسبة 29.6 %، ثم تليها الفئة الأقل من 30 سنة، بنسبة 8.2 %، أما النسبة الأقل فكانت للفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة 3.5 %، ممّا يدل على أنّ أغلب أفراد العيّنة هم شباب. كما نلاحظ أنّ أكثر من نصف أفراد عيّنة الدراسة لديهم المستوى الجامعي، بنسبة 51.8 %، ثم المستوى الثانوي، بنسبة 25.9 %، ثم المستوى المتوسط، بنسبة 10.6 %، وهناك من ما نسبته 11.8 %، من لديه شهادات أخرى، هذا يدل على وجود رصيد معرفي، متنوع لدى أغلب أفراد المؤسسة، ممّا يمكنهم من فهم وإدراك موضوع الدراسة. إلى جانب ذلك، نلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ فئة الإطارات بلغت بنسبة 42.4 %، ثم تليها فئة أعوان التنفيذ بنسبة 41.2 %، وكانت النسبة الأقل لفئة أعوان التحكم بنسبة 16.5 %، وهذا ما يدل على تنوع المهام والمستويات الوظيفية في العمل، ويجعل الإجابات متنوعة.

وفيما يخص عدد سنوات الخبرة، نلاحظ أنّ نسبة فئة من 6-10 سنوات خبرة هي الأكبر، وهذا بنسبة 35.3%، من مجموع أفراد العينة، ثم تليها فئة من 11-15 سنة خبرة بنسبة 30.6%، ثم تليها فئة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 17.6%؛ في حين أنّ النسبة المتبقية فقد توزعت بين الأفراد الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 16-20 سنة والأكثر من 20 سنة خبرة بنسبة 8.2% لكل فئة؛ ممّا يدل أنّ جزء كبير من أفراد العينة لديهم خبرة طويلة في المؤسسة تفوق 5 سنوات. كما نلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ نسبة 45.9% من أفراد العينة كانت لهم فرصة المشاركة في دورات تدريبية، ونسبة 54.1%، لم تكن لهم فرصة المشاركة، أي تقريباً نصف أفراد عينة الدراسة شاركوا على الأقل في دورة تدريبية، ممّا يجعلهم قادرين على تقديم إجابات دقيقة حول محاور أبعاد موضوع الدراسة.

2.4. نتائج التحليل الإحصائي للمتغيرات المستقلة:

نوضح نتائج التحليل الإحصائي لعبارات بعد، تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة، فيما يلي:

الجدول (03): تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تنظم المؤسسة دورات تدريبية بصفة مستمرة ومنتظمة	3.22	1.228	متوسطة
2	يحصل العاملون على فرص تدريب متكافئة على جميع المستويات الإدارية.	3.00	1.134	متوسطة
3	تعطي المؤسسة أهمية كبيرة للتدريب باعتباره وسيلة لتطوير المهارات، وتحسين السلوكيات، وتغيير الاتجاهات	3.20	1.203	متوسطة
4	يتوافق تحديد الاحتياجات التدريبية مع الأهداف العامة للمؤسسة	3.34	0.983	متوسطة
5	تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية على ضوء تقارير تحليل الوظائف وتقييم أداء العاملين	2.93	0.936	متوسطة
6	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بالتنسيق مع جميع المستويات الإدارية في المؤسسة	3.12	1.138	متوسطة
	تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية	3.135	0.821	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين 2.93 و 3.34 (أي بدرجة موافقة منخفضة)؛ ممّا يدل أنّ تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة متوسط وغير مرتفع. كما جاءت قيم الانحراف المعياري منخفضة، وتتراوح ما بين 0.936 و 1.228، وهي تشير إلى تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

ونوضح نتائج التحليل الإحصائي لعبارات بعد تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في المؤسسة، فيما يلي:

الجدول (04): تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
7	يتم تحديد أهداف البرامج التدريبية على ضوء الاحتياجات التدريبية	3.29	1.021	متوسطة
8	تعمل المؤسسة دائماً على استخدام الأساليب التدريبية الحديثة	3.25	1.154	متوسطة
9	تحرص المؤسسة على حسن اختيار مكان وزمن تنفيذ البرامج التدريبية	3.24	0.972	متوسطة
10	تحرص المؤسسة على تحديد الميزانية الكافية لتنفيذ البرامج التدريبية	3.34	1.041	متوسطة
11	تحرص المؤسسة على اختيار المدرب الكفاء لتنفيذ البرنامج التدريبي	3.58	0.968	متوسطة
12	تقوم المؤسسة بإعلام المشرفين والمدربين والعاملين عن موعد انطلاق تنفيذ البرامج التدريبية	3.78	0.762	مرتفعة
13	توفر المؤسسة جميع التجهيزات والوسائل السمعي والبصري المناسبة والحديثة لعرض البرنامج التدريبي	3.48	1.171	متوسطة
14	تحرص المؤسسة على إجراء البرامج التدريبية في بيئة ملائمة	3.60	0.848	متوسطة
	تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية	3.44	0.756	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين 3.24 و 3.78، وكانت العبارة "12" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 3.78، ودرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أنّ المؤسسة محل الدراسة تحرص على تبليغ المشرفين والمدربين والعاملين عن موعد انطلاق تنفيذ البرنامج التدريبي، وجاءت المتوسطات الحسابية لباقي العبارات المتوسطات تتراوح ما بين 3.24 و 3.60، أي بدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أنّ تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة مقبول. كما جاءت قيم الانحراف المعياري منخفضة، وتتراوح ما بين 0.762 و 1.171، وهي تشير إلى تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

3.4. نتائج التحليل الإحصائي للمتغير التابع:

نوضح نتائج التحليل الإحصائي للمتغير التابع (بعد مؤشرات أداء العاملين)، فيما يلي:

الجدول (05): مؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
25	يؤدي التدريب إلى رفع كفاءة العاملين في أداء أعمالهم اليومية وتقليل الأخطاء المهنية	3.86	0.953	مرتفعة
26	يدرك العاملون الاستقرار الوظيفي بعد المشاركة في البرنامج التدريبية	3.72	0.854	مرتفعة
27	يسهم البرنامج التدريبي الفعال في رفع الروح المعنوية للعاملين	3.84	0.949	مرتفعة
28	يستطيع العاملون ابتكار طرق جديدة لأداء الوظائف بعد المشاركة في البرامج التدريبية	3.64	1.111	متوسط
29	تسهم البرامج التدريبية في زيادة المعرفة والمهارات الاتصالية لدى العاملين في المؤسسة	3.89	0.887	مرتفعة

متوسط	0.965	3.61	تساعد البرامج التدريبية في التعامل مع ظروف العمل الطارئة وحل المشاكل بسهولة	30
مرتفعة	0.918	3.67	تساعد البرامج التدريبية في المحافظة على وسائل العمل بالمؤسسة	31
مرتفعة	1.006	3.81	تسهم البرامج التدريبية في تحفيز العاملين على أداء المهام بكفاءة وفي وقت قياسي	32
متوسط	1.059	3.39	تسهم المشاركة في الدورات التدريبية إلى خلق ولاء وظيفي لدى العاملين	33
مرتفعة	0.991	3.68	تسهم البرامج التدريبية في رفع روح التعاون وتوطيد العلاقات الوظيفية بين العاملين	34
مرتفعة	0.735	3.710	مؤشرات أداء العاملين	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين 3.39 و 3.89، حيث كانت سبع عبارات بدرجة موافقة مرتفعة، وهي العبارات "29"، "25"، "27"، "32"، "26"، "34"، و"31"، وهذا ما يعني أنّ البرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة تسهم زيادة المعرفة والمهارات الاتصالية لدى العاملين، وتؤدي إلى رفع كفاءتهم في أداء أعمالهم اليومية وتقليل الأخطاء المهنية، كما تسهم في رفع الروح المعنوية لديهم، وتحفزهم على أداء المهام بكفاءة وفي وقت قياسي؛ بالإضافة إلى أنّها تساعدهم في المحافظة على وسائل العمل بالمؤسسة، وتسهم في رفع روح التعاون وتوطيد العلاقات الوظيفية بينهم؛ ويدرك العاملون الاستقرار الوظيفي بعد المشاركة في البرنامج التدريبية.

وجاءت في المرتبة العاشرة والأخيرة، العبارة "33"، بمتوسط حسابي 3.39، ودرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أنّ البرامج التدريبية تسهم في خلق ولاء وظيفي لدى العاملين في المؤسسة بشكل مقبول. لقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.710، والانحراف المعياري الكلي 0.735، ودرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أنّ مؤشرات أداء العاملين بعد الدورات التدريبية مرتفعة.

كما جاءت قيم الانحراف المعياري منخفضة، وتتراوح ما بين 0.887 و 1.111، وهي تشير إلى تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

5. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لقد كانت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

1.5 الفرضية الرئيسية:

لقد كانت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (06): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

التدريب				المتغير المستقل
Sig.	F _c (المحسوبة)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)	المتغير التابع
0.000	35.797	0.301	0.549	أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت (0,549)، ممّا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين التدريب وتحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة. كما بلغ معامل التحديد (0,301)، ممّا يعني أنّ الدورات التدريبية التي تنفذها المؤسسة تستطيع إحداث تغيير وتحسين في أداء العاملين بنسبة (30,1%)، وباقي التغيير (9,69%) راجع لعوامل أخرى.

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (35.797)، والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية (0,000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0,05). وعليه، نرفض فرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

2.5. الفرضية الفرعية الأولى:

لقد كانت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

0H: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

1H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول(07): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية				المتغير المستقل
Sig.	F _c (المحسوبة)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)	المتغير التابع
0.001	11.845	0.125	0.353	مؤشرات أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت (0,353)، ممّا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين بعد تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة. كما

بلغ معامل التحديد (0.125)، مما يعني أنّ تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية يفسر 12.5%، من مؤشرات أداء العاملين، وباقي النسبة (77.5%) راجعة لعوامل أخرى لم توضع في الاعتبار. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (11.845)، والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية (0,001)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0,05)، وعليه نرفض فرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامه خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.5. الفرضية الفرعية الثانية:

لقد كانت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامه خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛
H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامه خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (08): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي				المتغير المستقل
Sig.	F _c (المحسوبة)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)	المتغير التابع
0.000	26.641	0.243	0.493	مؤشرات أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول السابق، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت (0,493)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة. كما بلغ معامل التحديد (0.243)، مما يعني أنّ تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي يفسر 24.3%، من مؤشرات أداء العاملين، وباقي النسبة (75.7%)، راجعة لعوامل أخرى لم توضع في الاعتبار.

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (26.641)، والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية (0,000)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0,05). وعليه، نرفض فرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامه خميس مليانة ولاية عين الدفلى، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

6. خاتمة:

- هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تنفيذ الدورات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة ومدى مساهمتها في تحسين مؤشرات أداء العاملين، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كما يلي:
- التدريب أحد المداخل الفعّالة لإكساب العاملين معرفة جديدة؛
 - التدريب استثمار وليس تكلفة، كما هو ليس غاية، بل هو وسيلة لتحقيق غاية متمثلة في الأداء الكفء؛
 - الأداء الفعّال هو غاية كل مؤسسة، من أجل تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف؛
 - أن كل اتجاهات أفراد عيّنة الدراسة إيجابية نحو كل عبارات التدريب، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عباراتها نتیجتها "إيجابية"، وكانت بين متوسطة ومرتفعة؛
 - كل اتجاهات أفراد عيّنة الدراسة إيجابية نحو كل عبارات أداء العاملين، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عباراتها نتیجتها "إيجابية"، وكانت بين متوسطة ومرتفعة؛
 - توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية متوسطة بين التدريب وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- بناءً على نتائج هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة فيما يلي:
- يجب أن تركز جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى، على التدريب كأحد أهم مداخل تنمية مواردها البشرية، وأن تعمم الاستفادة من التدريب لجميع المستويات الإدارية؛
 - لكي يحدث التدريب الأثر في تنمية قدرات العاملين، وجب تنفيذ برنامج تدريبي مبني على أسس علمية مدروسة، ووضع نظام لقياس فاعلية التدريب؛
 - تطوير النظرة إلى التدريب على أنه عملية استراتيجية مستمرة لتطوير أداء العاملين؛
- لتضمن جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ولاية عين الدفلى نجاح العملية التدريبية، عليها أن تصمم برنامج تدريبي يتماشى والتقنيات الحديثة، ويرتكز على:
- احتياجات تدريبية من الواقع العملي للجامعة؛
 - أن يحدد هدف البرنامج وفق استراتيجية الجامعة؛
 - أن يضمن تطوير مهارات حقيقية في أداء العاملين، ويمكن أن تحدث تطوراً في العمل؛
 - تعيين مشرفين على التدريب أصحاب كفاءة علمية وخبرة مهنية، للوقوف على تنفيذ البرنامج التدريبي بكفاءة؛
 - أن تقوم ببرمجة دورات تقييمية للبرامج التدريبية قبل، أثناء وبعد تنفيذها في الواقع للوقوف على النقائص للقيام بتصحيحها في المستقبل.

7. المراجع:

1.7 باللغة العربية:

- أبو عزيز، ناجي عبد الله سالم & إشتيوي، محمد عبد حسين، (2014)، مدى فاعلية برامج التدريب من وجهة نظر العاملين بدائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث الدولية - الأونروا - مكتب غزة الاقليمي، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر (غزة)، فلسطين.
- تغيزة، أحمد، (2009)، "البنية المنطقية لمعامل ألفا لكرونباخ ومدى دقته في تقدير الثبات في ضوء افتراضات نماذج القياس"، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد 21، العدد 03، الصادرة عن جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- جباري، شوقي & شرقي، خليل، (2012)، "إشكالية تأهيل تدريب الموارد البشرية في المصارف الإسلامية"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 03، العدد 01، الصادرة عن جامعة مصطفى إسماعيل - معسكر، الجزائر.
- الخاطر، فايز، (2010)، استراتيجية التدريب الفعال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- الداوي، الشيخ، (2008)، "تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية"، مجلة الباحث، المجلد 06، العدد 06، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
- السراج، رجب عبد الله رجب، (2010)، واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر (غزة)، فلسطين.
- طبيشات، رامي، (2016)، "قياس أثر دور الاتصالات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة في مدينة إربد"، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المجلد 22، العدد 02، الصادرة عن جامعة آل البيت، الأردن.
- عباس، سهيلة محمد & علي، حسين علي، (2007)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد الحميد، يحيى عبد الحميد & محمد، عبد القادر أكرم أحمد، (2015)، "دور منظمات التدريب في دعم وتأسيس مفهوم تنمية الموارد البشرية في المؤسسات العربية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 01، العدد 03، الصادرة عن جامعة علي لونيسى البليلة، الجزائر.
- مزهوده، عبد المليك، (2001)، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 01، العدد 01، الصادرة عن جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- معمار، صلاح صالح، (2010)، التدريب: الأسس والمبادئ، مركز ديونو لتعليم التفكير، الأردن.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم، (2003)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

2.7. باللغة الأجنبية:

- Cania, Luftim, (2014), "The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance ECONOMIA. Seria MANAGEMENT review, Vol.17, N° 02, The Bucharest University of Economic Studies, Romania.