

دور التدريب ونظام تقييم الأداء في تحسين أداء العاملين في المؤسسة.
- دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لعين الدفلى -
**The rol of training and performance appraisal system in improving
employee performance in the institution.**
- A case study of the Directorate of University Services of Ain Defla.

عيسى حمادوش¹، مولود حواس²

¹ ط، د، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية، جامعة البويرة، الجزائر،
a.hamadouche@univ-bouira.dz

² أستاذ محاضر أ، مخبر الصناعات التقليدية، جامعة الجزائر 3، الجزائر،
houas.md@univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2021/10/1

تاريخ القبول: 2021/6/8

تاريخ الاستلام: 2021/1/15

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب ونظام تقييم الأداء في إحداث التغيير على أداء العاملين، باعتبارهما وسيلتين لتحسينه، حيث تمت الدراسة في مؤسسة عمومية، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية تتكون من 100 عامل. وتوصلت الدراسة إلى : وجود أثر ذو دلالة إحصائية مقبولة بين التدريب ونظام تقييم الأداء على تحسين أداء العاملين، من خلال مساهمة التدريب في تنمية المعارف والخبرات وتحسين السلوكيات، ونظام تقييم الأداء الفعال في رفع من معنويات العاملين، وهذا ما يؤثر إيجابيا على مؤشرات أداء الأفراد العاملين. كلمات مفتاحية: التدريب، الأداء، نظام تقييم الأداء، مديرية الخدمات الجامعية عين

الدفلى.

تصنيف JEL : H32، J21، J24، M53.

Abstract:

The study aimed to identify the role of training and performance appraisal system in modifying employee performance, as two ways to improve it, as the study was conducted in a public institution and the questionnaire was distributed to a random sample of 100 workers.

The study found: There is a statistically significant acceptable effect between training and performance appraisal system on improving employee performance, through the contribution of training to the development of knowledge and experiences and to the " behavior improvement, and the effective performance appraisal system to boost worker morale, which positively affects workers' performance indicators

Key Words: training; performance; performance appraisal system; university services directorate of Ain Defla.

Jel Classification Codes: H32, J21, H24, M52.

المؤلف المرسل: عيسى حمادوش، الإيميل: a.hamadouche@univ-bouir.dz

1. مقدمة:

يعتبر تدريب الموارد البشرية من الوظائف الهامة للمؤسسات مهما كان نوع نشاطها، في ظل التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية خاصة التطور المعرفي والتكنولوجي، إذ تؤثر هذه الأخيرة مباشرة على أهداف المؤسسة، ويمكن أن تؤدي إلى تقادم المعارف والمهارات، والخبرات التي اكتسبها الأفراد العاملين في السابق. كما أنّ العنصر البشري هو المحرك الأساسي موارد المؤسسة، لاسيما إذا كان متمتعاً بنوع من القدرات المعرفية التي تتناسب وطبيعة نشاط المؤسسة، التي تدعم بالتدريب الذي تؤثر مباشرة على مؤشرات تحسين الأداء التي تكون مبنية في جانب كبير منها على أساس نتائج نظام تقييم الأداء، والذي يحفز معنويات العنصر البشري، كما أن للتدريب دور في المحافظة على قوة عاملة ذات كفاءة عالية، حيث يرفع من مستوى المهارات، ويساعد على رفع المعنويات في نفوس العاملين، وهذا ما ينعكس على تحسين جودة العمل، ومنه يساعد المؤسسة على تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين جودة المنتج، ويزيد من ربحيتها. كما أنّ المؤسسة التي لا تعطي أهمية لتدريب مواردها البشرية أو تلك التي لا تتماشى مع التطور الحاصل، ستجد نفسها حتماً في مشاكل نتيجة التغيرات الكثيرة، والتي يتطلب منها إعادة النظر في قدرات معارف مواردها البشرية لتتناسب مع متطلبات البيئة المتجددة.

☑ إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

" كيف يمكن للتدريب ونظام تقييم الأداء من تحسين أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى ؟ "

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

- ما أهمية التدريب في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى ؟
- ما أهمية نظام تقييم الأداء في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى ؟
- ما أهمية تحسين الأداء في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى ؟

☑ فرضيات الدراسة:

من أجل توضيح دور التدريب ونظام تقييم الأداء في تحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تم وضع الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب ونظام تقييم الأداء على تحسين أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05. وتتنبق على هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

① يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.

- ② يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.
- ③ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تقييم الأداء على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.

☑ أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى جملة من الاهداف نذكر منها:

- لفت إنتباه المؤسسات لأهمية تدريب عمالها وتدارك جوانب الضعف في أدائهم، وكذا أهمية نظام تقييم الأداء وأثره على الجانب المعنوي للعاملين، وإلى أهمية تحسين أداء العاملين.

☑ منهجية الدراسة:

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، وذلك ضمن متطلبات طبيعة الإشكالية التي تتطلب تحديداً ووصفاً واضحاً لمتغيرات الدراسة التي تمثلت في تحديد المفاهيم من خلال المنهج الوصفي، أما المنهج التحليلي فهو يساعدنا على تحليل البيانات واستنباط التفسيرات والنتائج المتعلقة بالإشكالية المطروحة في الدراسة.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 ماهية التدريب: لقد تعددت تعاريف التدريب باختلاف رؤى الباحثين ويمكن تعريه كما يلي:

1.1.2 تعريف التدريب:

يعريف بأنه: "عملية تعلم المعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم" (عباس و علي، 2007، صفحة 107). ويعرّف بأنه: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما" (الخاطر، 2010، صفحة 12). كما يعرّف أيضاً: بأنه "عملية مخططة ومستمرة خاصة بإكساب الفرد المهارات والمعرفة المرغوب فيها التي تحسن أداءه وتزيد فاعلية المنظمة" (معمار، 2010، صفحة 21).

مما سبق، يمكن القول أنّ التدريب هو عملية أو نشاط يخطط له باستمرار، بهدف نقل أداء العاملين من وضع سيء إلى وضع أفضل، من خلال تلقينهم معارف ومهارات وخبرات واتجاهات وسلوكيات جديدة، لزيادة فعالية الفرد .

2.1.2 أهمية التدريب:

للتدريب أهمية كبيرة تعود على المؤسسة، الفرد العامل، والمجتمع ككل، نذكر منها ما يلي:

أ. بالنسبة للمؤسسة: تتمثل أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة في ما 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، ويقفل من نسبة الهدر في الوقت والموارد؛

- يجعل الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة واضحة، مما ينعكس إيجابياً في رفع مستوى أداء العاملين والمؤسسة معاً، ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية (أبو عزيز و إشتيوي، 2014، صفحة 14)؛
- يساهم في تقليل تكاليف استبدال العاملين؛
- زيادة المرونة الإدارية وهي قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات الأعمال والوظائف، من خلال تدريب الأفراد لشغل الوظائف الجديدة (عبد الحميد و محمد، 2015، صفحة 179).

ب. بالنسبة للأفراد العاملين: تتمثل أهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين في ما يلي:
(جباري و شرقي، 2012، صفحة 66):

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة وإتباعهم لدورهم فيها؛
- يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل؛
- رفع معنويات الفرد، وزرع الثقة بنفسه؛
- تخفيض حوادث العمل الناتجة عن الأخطاء من جانب العاملين؛
- تأهيل العاملين لشغل وظائف أعلى مستوى أعلى مستقبلاً؛

ج. على مستوى المجتمع: للتدريب أهمية متزايدة وضرورة ملحة لكافة المجتمعات بصفة عامة، إلا أنها أكثر إلحاحاً بالنسبة للمجتمعات النامية، وذلك:

- نظراً للعبء المضاعف الملقى على عاتق التدريب، والمتمثل في اللحاق بالمجتمعات وتضييق الفجوة الحضارية، ثم ملاحقة التطور الهائل في ميدان العلوم والمعارف وتطبيقاتها (السراج، 2010، صفحة 23)؛
- توجيه موارد البلد وتحقيق الاستخدام الأفضل لها.

3.1.2 مراحل التدريب:

تتمثل مراحل التدريب فيما يلي (عمار، 2013، صفحة 5):

أ. تحديد الاحتياجات التدريبية: وهي جملة التغيرات المطلوب إحداثها في المعارف والمهارات واتجاهات الأفراد بقصد تطوير أدائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج؛

ب. تصميم البرنامج التدريبي: وهو العملية التي بموجبها يتم تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلبي ما حددته الاحتياجات من نقص معلوماتي أو مهاراتي أو سلوكي؛

ج. تنفيذ البرنامج التدريبي: إن 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 التالية، وهي مرحلة التقييم؛

د. تقييم البرنامج التدريبي: وهي عملية تهدف إلى قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية، ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة، وإبراز نواحي القوة والضعف فيها.

تعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية أهم مرحلة أثناء التخطيط للعملية التدريبية لان الاخفاق في تحديد الاحتياج الفعلي يؤدي إلى هدر المواد والوقت.

2.2 مفهوم نظام تقييم الأداء:

يعد نظام تقييم الأداء من بين أحسن الأساليب الإدارية في مجال إدارة الموارد البشرية، ويمكن استخدامه في تحسين النجاعة الإدارية من خلال التحديد الجيد والموضوعي للمعايير تقييم العاملين بغية تحسين الأداء الوظيفي للعاملين والمؤسسة معاً. ويمكن تعريف تقييم الأداء على أنه: "عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة محددة بهدف تحسين أدائه" (شنوفي، 2005، صفحة 18). كما يعرف بأنه: "عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها العاملون والسلوكيات التي يمارسونها في موقف معين، وفي تحقيق هدف معين خطت له المؤسسة مسبقاً" (طبيشات، 2016، صفحة 51).

كما يعرف نظام تقييم الأداء هو: "تلك الترتيبات والإجراءات المستقرة الثابتة لإجراء التقييم لأداء العاملين والتصرف بنتائجه" (برنوطي، 2007، صفحة 382). وعليه، يمكن القول أنّ نظام تقييم الأداء هو تلك الإجراءات والمقاييس الرسمية والمحددة سابقاً من طرف إدارة الموارد البشرية التي تستخدم في عملية تقييم أداء العاملين، وحتى تملك المؤسسة نظام تقييم أداء فعال، والتي على أساسه تتم عملية التقييم، يجب تحديد العناصر التالية:

- أغراض التقييم: والتي يمكن أن تكون مجرد بسيطة كالترقية أو تحديد مبلغ المكافئة السنوية أو التدريب... إلخ؛
- عناصر التقييم: أي قائمة بجوانب الأداء والسلوك الذي يتم تقييم الفرد على أساسه، والتي تشمل الإنتاج، النوعية، المواظبة... إلخ؛
- معايير الأداء، أي معيار لما يعتبر أداء جيداً وضعيفاً؛
- البيانات التي تستخدم في التقييم، والتي قد تكون بيانات موضوعية ذاتية؛
- تحديد أساس التقييم، والذي قد يكون مطلق أو نسبي؛
- أدوات التقييم، والتي قد تشمل تقارير أو استمارات أو غيرها؛
- مواعيد التقييم، والتي قد تكون مرة في السنة ومواعيد أخرى؛
- إطراف التي تنفذ النظام، من يقوم بتقييم العاملين، ومن يحل النتائج؛
- إجراءات التقييم، وتتعلق بكيفية تنفيذ التقييم؛
- تحليل نتائج التقييم واستخدامه، وهي ترتبط بأغراض التقييم (برنوطي، 2007، الصفحات 384-383)؛

- تحديد فترة التقييم ودوريته، وهي الفترة التي تفصل بين تقييم وآخر؛
- وضع القواعد والأسس التي تكفل توفير العدالة والموضوعية في نتائج التقييم؛

- لإشراف على تطبيق نظام تقييم الأداء، ورصد المشاكل التي تصادف عملية تنفيذه، استلام نتائج التقييم ورفعها للجهات الوصية، العمل على تطويره دائماً، الأخذ بعين الاعتبار شكاوى التظلم الصادرة من يشعرون بعدم عدالته (عقبلي، 2015، صفحة 367).
وهذه العناصر لا بد أن تكون محددة مسبقاً بكل شفافية ودون تحيز، لإعطائها مصداقية عند العاملين، ما يرفع من روحهم المعنوية، وهذا ما يزيد ولائهم للمؤسسة، ويساهم في تحسين مؤشرات الأداء.

3.2 مفهوم الأداء:

رغم الدراسات المتعددة التي تناولت موضوع الأداء، إلا أنها لم يتفق على مفهوم موحد، وهذا راجع إلى تعدد الاتجاهات، واختلاف في رؤى وأهداف هذه الدراسات. ويستمد مصطلح الأداء أصله من اللغة الانجليزية، وبالذات من الفعل "to perform"، والذي يعني تنفيذ أو تأدية عمل (الداوي، 2008، الصفحات 9-16).

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

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ الأداء 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 إلاً 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، الصفحات 89-90):

أ. أداء 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 كالأستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو... إلخ؛

ب. الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدّة أنواع، تختلف باختلاف المعيار المعتمد في تقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن يصنف حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة... إلخ؛

ونشير إلى أنّ الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية، كما يؤكد ذلك الباحثين أنّ دراسة الأداء الكلي للمؤسسة يفرض أيضاً دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها.

3.2 دور التدريب في تحسين أداء العاملين:

المكتسبات المعرفية القبلية للمورد البشري في المؤسسة تتقدم بمرور الوقت نظراً للتطور الكبير الذي تعرفه النهضة في المجال العلمي، ولهذا على المؤسسة أن تقوم بتنمية وتطوير أفرادها العاملين باستمرار، عن طريق التدريب الذي يعد أداة، لإكتساب المعرفة والخبرات والسلوكيات الاجتماعية اللازمة، ويكمن دوره في التأثير على مؤشرات تحسين أداء العاملين، كما أنه يجعل المتدرب يكتسب مهارات ومعارف وخبرات جديدة، لم تكن مكتسبة لديه من قبل، أو تطوير وتجديد في معارف قديمة، التي بدورها تساهم في تحفزه على إنجاز المهام دون أخطاء، وتظهر نتائج التدريب في أنه:

- يساهم في تعظم الاستفادة من القدرات الفكرية والعضلية للعاملين، ما يجعله أكثر إنتاجية؛
- يساهم في تحسين معنويات العاملين، ما يجعلهم أكثر عطاءً؛
- يساهم في تحسين الجانب العلاقتي بين العاملين، ما يجعلهم أكثر إتصالاً؛
- يساهم في تحسين ولاء العاملين للمؤسسة، ما يجعلهم أكثر إلتزاماً؛
- ويساهم في تحسين المستوى المعرفي للعاملين، مما يجعلهم أكثر قدرة على حل مشاكل العمل؛
- يساهم في القضاء على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين، ما يجعلهم أكثر دافعية .

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، من أجل استخلاص النتائج.

3.1 أداة جمع البيانات:

تم استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، حيث يعد أحد أهم الأدوات الملائمة للحصول على بيانات ومعلومات مرتبطة بواقع أي دراسة، كما تم تقسيم الاستبيان إلى محورين أساسيين حسب متغير الدراسة، وكذلك تم القيام بمقابلة شخصية مع بعض عمال المؤسسة المدروسة، بغية الاستفسار والحصول على معلومات التي نحتاجها في بناء أسئلة أبعاد الاستبيان.

3.2 الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

- لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات المحددة، تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، والتي تتوافق مع طبيعة الدراسة، نذكرها كما 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 ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في مختلف الأقسام والمصالح مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى والاقامات التابعة لها، والبالغ عددهم 727 مفردة.

كما يتم اللجوء للاختيار عينة من المجتمع عندما يتعذر إجراء الدراسة على جميع أفراد المجتمع المبحوث، لكثرة عددهم أو بالنظر إلى التكاليف المادية والمالية والبشرية، وضيق الوقت. لهذا فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتم توزيع (100) استمارة استبيان. استرج منها (85) منها، بنسبة استجابة بلغت 85%.

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، فيعزف على أنه: "الاختبار الذي لو طبق على مجموعة معينة، ثم أعيد تطبيقه على مجموعة أخرى متماثلة يعطي نفس النتائج" (تغيزة، 2009، الصفحات 637-688). وفي هذا الصدد قمنا بما يلي:

✓ صدق أداة الدراسة: لقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة عرضنا الاستبيان على

مجموعة من الأساتذة للتحقيق من مدى فعالية الاستبيان وتحقيقه لهدف من الدراسة؛

✓ 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 المقبل 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 1: معامل "ألفا كرونباخ" الخاص بمتغيرات الدراسة

البعد	اسم المتغير	أرقام عبارات الاستبيان	معامل "ألفا كرونباخ"
البعد المستقل الأول	التدريب	01 - 14	0.910
البعد المستقل الثاني	نظام تقييم الأداء	15 - 24	0.950
البعد التابع	أداء العاملين	25 - 34	0.932
البعد الكلي للاستبيان	جميع المتغيرات	01 - 34	0.947

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

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

4. عرض النتائج ومناقشتها:

1.4 تحليل البيانات الشخصية والوظيفية:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي، المشاركة في الدورات التدريبية خلال المسار، الدورات التدريبية المستفاد منها خلال المسار المهني كانت كما يلي:

الجدول 2: خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	التكرار النسبي %
الجنس	ذكر	49	57.6%
	انثى	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%
	50 سنة فأكثر	3	3.5%
	المجموع	85	100%
المؤهل العلمي	متوسط	09	10.6%
	ثانوي	22	25.9%
	جامعي	44	51.8%
	شهادة أخرى	10	11.8%
	المجموع	85	100%
المنصب الوظيفي	عون تنفيذ	35	41.2%
	عون تحكم	14	16.5%
	إطار	36	42.4%
	المجموع	85	100%
	أقل من 5 سنوات	15	17.6%
عدد سنوات الخبرة	06 إلى 10 سنوات	30	35.3%
	11 إلى 15 سنة	26	30.6%
	16 إلى 20 سنة	7	8.2%
	أكثر من 20 سنة	7	8.2%
	المجموع	85	100%
	المشاركة في الدورات التدريبية خلال المسار المهني	نعم	39
لا		46	54.1%
المجموع		85	100%
عدد الدورات التدريبية المستفاد منها خلال المسار المهني	من 01 - 03 دورات	37	43.5%
	من 04 - 07 دورات	02	2.4%
	لا شيء	46	54.1%
	المجموع	85	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ نسبة 57.6% من عينة الدراسة ذكور، 42.4% إناث. وأنّ النسبة الأكبر من عينة 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%، أمّا النسبة الأقل فكانت للفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة 3.5%، ممّا يدل على أنّ أغلب

أفراد العينة هم شباب. كما نلاحظ أنّ أكثر من نصف أفراد عينة 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، أن 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، وهذا ما يجعل 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 05 سنوات. كما نلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ نسبة 45.9% من أفراد العينة كانت لهم فرصة المشاركة في دورات تدريبية، وبنسبة 54.1% لم تكن لهم فرصة المشاركة، أي تقريباً نصف أفراد عينة الدراسة شاركوا على الأقل في دورة تدريبية، ممّا تجعلهم قادرين على تقديم إجابات دقيقة حول محاور أبعاد موضوع الدراسة.

2.4 نتائج التحليل الإحصائي للمتغيرات المستقلة:

يوضح الجدول الموالي نتائج التحليل الإحصائي لعبارات بعد تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة:

الجدول 3: تبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبار ة	العبار ة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة*
1	تنظم المؤسسة دورات تدريبية بصفة مستمرة ومنظمة	3.22	1.228	متوسطة
2	يحصل العاملین 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 الاهداف 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.

* الدرجة المنخفضة: من 1 – أقل من 2.33؛ الدرجة المتوسطة: من 2.34 – 3.66؛ الدرجة المرتفعة: من 3.67 فأكثر.

جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين 2.93 و 3.34 (أي بدرجة موافقة متوسطة)، مما 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.

ويوضح الجدول الموالي نتائج التحليل الإحصائي لعبارات بعد تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة:

الجدول 4: تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
7	يتم تحديد اهداف البرامج التدريبية على ضوء الاحتياجات التدريبية	3.29	1.021	متوسطة
8	تعمل المؤسسة دائما على استخدام الاساليب 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	0.756

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)، وانحراف معياري (0.762)، 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.

ويوضح الجدول الموالي نتائج التحليل الإحصائي لعبارات بعد نظام تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة:

الجدول 5: نظام تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبار ة	العبار ة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
15	تقوم المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة مستمرة، ومباشرة بعد انتهاء الدورة التدريبية	2.81	1.075	متوسط
16	تحدد المؤسسة نظام تقييم الأداء مسبقاً بكل موضوعية لمعرفة نقاط القوة والضعف للعاملين	2.79	1.103	متوسط
17	يحدد نظام تقييم الأداء مستوى أداء العاملين قبل وبعد الخضوع للتدريب	3.00	1.035	متوسط
18	تحدد المؤسسة أهداف نظام تقييم أداء العاملين قبل عملية التقييم	3.02	1.046	متوسط
19	يبين نظام تقييم الأداء بالمؤسسة أسباب قصور في أداء العاملين	3.18	0.902	متوسط
20	نظام تقييم أداء العاملين بالمؤسسة يؤثر إيجاباً على الأداء	3.32	0.954	متوسط
21	يلقى نظام تقييم الأداء بالمؤسسة تأييد من طرف العمال	3.14	0.915	متوسط
22	تقوم المؤسسة بإبلاغ المتدربين بنتائج تقييم الأداء	3.25	0.975	متوسط
23	تأخذ المؤسسة الطعون بعين الاعتبار في حالة عدم الرضا بنتائج التقييم	3.05	1.174	متوسط
24	تستخدم المؤسسة نتائج تقييم الأداء في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون العاملين	3.06	1.209	متوسط
	نظام تقييم الأداء	3.061	0,687	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين 2.79 و 3.32 (أي بدرجة موافقة متوسطة)، مما يدل أنّ نظام تقييم الأداء في المؤسسة محل الدراسة مقبول. كما جاءت قيم الانحراف المعياري منخفضة، وتتراوح ما بين 0.902 و 1.209، وهي تشير إلى تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

3.4 نتائج التحليل الإحصائي للمتغير التابع:

يوضح الجدول الموالي نتائج التحليل الإحصائي للمتغير التابع (بعد مؤشرات أداء العاملين).

الجدول 6: مؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبار ة	العبار ة	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

مرتفعة	0.854	3.72	يدرك العاملون الاستقرار الوظيفي بعد المشاركة في البرنامج التدريبي	26
مرتفعة	0.949	3.84	يسهم البرنامج التدريبي الفعال في رفع الروح المعنوية للعاملين	27
متوسط	1.111	3.64	يستطيع العاملون ابتكار طرق جديدة لأداء الوظائف بعد المشاركة في البرامج التدريبية	28
مرتفعة	0.887	3.89	تسهم البرامج التدريبية في زيادة المعرفة والمهارات الاتصالية لدى العاملين في المؤسسة	29
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 و3.89؛ 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 في 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 أنها 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 و1.111، وهي تشير إلى تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

4.4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لقد كانت نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

أ. الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05؛
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحسين أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05.
 ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 7: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

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

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%، وبقي التغيير (69.9%) 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 مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05".

ب. الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05؛
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05.

ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 8: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

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

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت ($r = 0,353$)، 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 ($R^2 = 0.125$)، ممّا 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 مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0,05".

ج. الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05؛
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.
 ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 9: 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 أعلاه، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت ($r = 0,493$)، ممّا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.243$)، ممّا 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 مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05".

د. الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تقييم الأداء على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05؛

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تقييم الأداء على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.
ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 10: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نظام تقييم الأداء			المتغير المستقل
Sig.	F _c (المحسوبة)	معامل الارتباط (r)	المتغير التابع
0.000	38.843	0.319	مؤشرات أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت ($r = 0,565$)، ممّا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين نظام تقييم الأداء ومؤشرات أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.319$)، ممّا يعني أنّ تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي يفسر 31.9% من مؤشرات أداء العاملين، وباقي النسبة (68.1%) راجعة لعوامل أخرى لم توضع في الاعتبار.

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (38.843)، 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 لنظام تقييم الأداء على مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى عند مستوى معنوية 0.05.

5. خاتمة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع تنفيذ الدورات التدريبية في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى و طبيعة نظام تقييم الاداء، ومساهمتهما في تحسين مؤشرات الأداء. وكانت أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الورقة البحثية كما يلي:

- يعتبر التدريب أحد المداخل الفعّالة لإكساب العاملين معرفة جديدة لم تكن من قبل، وهو استثمار في الموارد البشرية، ليس تكلفة، وهو وسيلة لتحقيق غاية أداء الكفاء وليس غاية؛
- تحديد الاحتياجات التدريبية أهم مرحلة في العملية، لأنّ الإخفاق في تحديدها يؤدي إلى هدر في الموارد والوقت؛
- نظام تقييم الأداء إذا كان يحتوي على معايير شفافة وموضوعية، يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين، وهذا ما يؤثر إيجابياً على مؤشرات الأداء؛
- يعتبر تقييم الأداء من الوظائف الأساسية التي يجب على إدارة الموارد البشرية أن تولي له أهمية خاصة، وهذا من خلالها تعرّف المؤسسة مدى تحقيقها للأهداف المسطرة؛
- مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى ما تزال بعيدة عن الإدراك الواسع للأهمية التدريب والاختيار الجيد لمعايير تقييم أداء العاملين من أجل تحسين أدائهم؛
- كل اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو كل عبارات التدريب، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عباراتها نتيجتها "إيجابية" حسب مقياس لكرت الخماسي؛

- كل اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو كل عبارات أداء العاملين، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عباراتها نتيحتها "إيجابية" حسب مقياس لكرت الخماسي؛
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ونظام تقييم الاداء مع مؤشرات أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى؛
- بناءً على النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض الاقتراحات كما يلي:
- حتى يكون للتدريب أثر في تحسين أداء العاملين، من خلال تزويدهم بالمهارات الجديدة، يتطلب ذلك تنفيذ برنامج تدريبي مبني على أسس علمية وعملية مدروسة، مبني على نظام قياس فعالية؛
- على مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى إعتبار التدريب كأحد أهم مداخل تنمية مواردها البشرية، وأن تعمم الاستفادة من البرنامج التدريبي لجميع المستويات دون استثناء، وأن تغير النظرة إلى التدريب، على أنه عملية إستراتيجية مستمرة لتطوير أداء العاملين؛
- أن تضع مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى نظام تقييم الأداء فعال بمعايير موضوعية وشفافة مدروسة؛
- حتى تضمن مديرية الخدمات الجامعية لولاية عين الدفلى نجاح العملية التدريبية، عليها أن تصمم برنامج تدريبي يركز على:
- احتياجات تدريبية واقعية وفعالية، وأن يحدد هدف البرنامج وفق إستراتيجية المديرية، من أجل تطوير مهارات حقيقية، يمكن أن تحدث تغيير وتطوير في العمل.

6. قائمة المراجع:

- أبو عزيز ناجي عبد الله سالم وإشتيوي 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، جامعة الأزهر (غزة)، فلسطين.
- برنوطي، سعاد نائف، (2007)، إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- بن عيشي، عمار، (2013)، البرامج التدريبية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، الجزائر.
- تغيزة، أمحمد، (2009)، البنية المنطقية لمعامل ألفا لكرونباخ ومدى دقته في تقدير الثبات في ضوء افتراضات نماذج القياس، مجلة جامعة الملك سعود - العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، 21(3): 688-637.
- جباري، شوقي وشرقي، خليل، (2012)، إشكالية تأهيل وتدريب الموارد البشرية في المصارف الإسلامية، مجلة التنظيم والعمل، 3(1): 77-61.
- الخاطر، فايز، (2010)، إستراتيجية التدريب الفعال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.

- الداوي، الشيخ، (2008)، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، 6(6): 9-16.
- 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.
- شنوفي، نور الدين، (2005)، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء الغاز، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- طبيشات، رامي، (2016)، قياس أثر دور الاتصالات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة في مدينة إربد، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 22(2): 39-67.
- عباس سهيلة محمد وعلي، حسين علي، (2007)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد الحميد، عبد الحميد يحيى و محمد، عبد القادر أكرم أحمد، (2015)، دور منظمات التدريب في دعم وتأسيس مفهوم تنمية الموارد البشرية في المؤسسات العربية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، 3(1): 175-184.
- عقيلي، عمر وصفي، (2015)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- مزهوده، عبد الملوك، (2001)، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية (1): 85-100.
- معمار، صلاح صالح، (2010)، التدريب: الأسس والمبادئ، مركز دبيونو لتعليم التفكير، الأردن.

-Cania, Luftim, (2014), The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance, *Economia. Seria Management*, 17(2): 373-383.