

## مساهمة التدريب المهني في تحقيق بعض أهداف ادارة الموارد البشرية

**The contribution of vocational training to achieving some of the goals of human resources management**فريحة بن كروش<sup>1</sup>، عادل قايد<sup>2</sup>Fraiha benkerrouche<sup>1</sup>, Adel kaid<sup>2</sup><sup>1</sup> المخبر متعدد التخصصات في علوم الانسان والبيئة والمجتمع، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة

f.benkerrouche@univ-bouira.dz

<sup>2</sup> جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، adel.kaid@univ-tiaret.dz

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2024/06/ 29

تاريخ الاستلام: 2024/05/ 06

ملخص: تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على مساهمة التدريب المهني في تحقيق بعض أهداف ادارة الموارد البشرية وقد تم اختيار تحسين اداء العمال، التقليل من حوادث العمل، واستقرار اليد العاملة كنماذج عن هذه الأهداف باعتبارها من أهمها ثم البحث عما اذا كانت الخبرة المهنية للعمال تلعب دورا في تحقيق هذه المساهمة.

ومن أجل التوصل الى نتائج ميدانية تم اجراء البحث في مؤسسة مطاحن "الحضنة" بالمسيلة من خلال توزيع استبيان على عينة مختارة بطريقة عشوائية بسيطة وتحليل النتائج باستعمال المنهج الوصفي، وبعد المعالجة الاحصائية باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) *Statistical Package for Social Sciences* بحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبارات الفروق، تم التوصل الى النتائج التالية.

- يساهم التدريب المهني في تحقيق أهداف ادارة الموارد البشرية (تحسين اداء العمال، التقليل من حوادث العمل، واستقرار

اليد العاملة).

- لا تؤثر الخبرة المهنية للعمال على مدى مساهمة التدريب المهني في تحقيق أهداف ادارة الموارد البشرية حسب آراء العمال كلمات مفتاحية: التدريب المهني، ادارة الموارد البشرية، تحسين الاداء، الاستقرار الوظيفي، حوادث العمل.

تصنيفات JEL : J28, M51, M54, M50, M53.

**Abstract:** This study aims to investigate the contribution of vocational training in achieving certain objectives of Human Resource Management. The most significant objectives, as perceived by the researchers, include improving worker performance, reducing workplace accidents, and stabilizing the workforce. Additionally, the study examines whether this contribution is influenced by the workers' professional experience.

To achieve field results, the research was conducted at "El-Hodna" Mills in M'sila by distributing a questionnaire to a randomly selected sample. The results were analyzed using the descriptive method. After statistical processing using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), calculating frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations, and difference tests, the following results were obtained:

Vocational training contributes to achieving Human Resource Management objectives (improving worker performance, reducing workplace accidents, and stabilizing the workforce).

The professional experience of workers does not affect the extent to which vocational training contributes to achieving Human Resource Management objectives, according to the workers' opinions.

**Keywords:** Vocational training, Human Resource Management, performance improvement, job stability, workplace accidents.

**JEL Classifications:** J28, M51, M54, M50, M53.

المؤلف المرسل: فريحة بن كروش، الإيميل: [f.benkerrouche@univ-bouira.dz](mailto:f.benkerrouche@univ-bouira.dz)

## 1. مقدمة:

ان اغلب الاستراتيجيات التطوير التي تنتهجها مختلف المؤسسات تركز على تطوير العنصر البشري الذي بات من أهم موارد المؤسسة لأنه الداعم الأساسي للاستجابة للتطورات السريعة لذا تعد تنميته بصورة مستمرة من المتطلبات الملحة في المؤسسة الحالية من أجل ضمان البقاء في مضمار السباق والتفوق في محيط شرس التنافس البقاء فيه للأقوى، الأمر الذي دفع بالمنظمات منذ القديم الى الاهتمام بالتدريب وتخصيص ميزانيات معتبرة له، ويتجلى ذلك منذ الادارة العلمية ودراسة الحركة والزمن لفريدريك تايلور والتي تقوم على تدريب العاملين على الحركات اللازمة لأداء العمل بطريقة مثلى، وهو وان مورس حينها بطرق عشوائية وغير منظمة الا أنه انتقل عبر المدارس المتتالية ليشكل حالياً وظيفة أساسية من وظائف ادارة الموارد البشرية ويصبح علما قائما بذاته يقوم على أسس ونظريات وله أساليبه وأدواته وأقيمت له مراكز مخصصة تعنى بتطويره وتحقيق فعاليته من أجل الوصول الى تحقيق الاستفادة القصوى من العامل من خلال اكسابه معارف ومهارات وأنماط سلوكيات تمكنه من أداء عمله بأحسن الأساليب ما يجعل ادارة الموارد البشرية تحقق أهدافها بفاعلية وكفاءة، هاته الأهداف التي تندرج ضمن الأهداف الشاملة للمنظمة ككل وتخدم سياستها العامة.

ومحاولة منا لمعرفة مدى مساهمة التدريب في تحقيق أهدافها ادارة الموارد البشرية أجرينا دراسة ميدانية في مطاحن الحضنة بالمسيلة حاولنا فيها التعرف على هذا الدور في تحسين أداء العاملين والتقليل من حوادث العمل في المؤسسة ودرجة استقرار اليد العاملة فيها من وجهة نظر العمال وذلك بمحاولة الإجابة عن التساؤلات التالية :

### التساؤل العام :

- هل للتدريب المهني دور في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية ؟  
والذي تمخضت عنه التساؤلات التالية :

### التساؤلات الفرعية :

- 1- هل للتدريب المهني دور في تحسين أداء العاملين؟
- 2- هل للتدريب المهني دور في التقليل من حوادث العمل؟
- 3- هل للتدريب المهني دور في استقرار اليد العاملة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العمال حول مساهمة التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية؟

### فرضيات الدراسة

#### الفرضية العامة :

- يساهم التدريب في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية .

#### الفرضيات الفرعية :

- 1- يساهم التدريب المهني في تحسين أداء العاملين.
- 2- يساهم التدريب المهني في التقليل من حوادث العمل.
- 3- يساهم التدريب المهني في استقرار اليد العاملة.
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العمال حول مساهمة التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

### 2. أهداف الدراسة

- 1- معرفة ما إذا كان التدريب المهني يساهم في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية خاصة.
- 2- معرفة ما اذا كان التدريب المهني يساهم في تحسين أداء العاملين والتقليل من حوادث العمل والاستقرار الوظيفي في المؤسسة.

3- الكشف عن الاختلاف بين الأفراد في آرائهم حول مدى مساهمة التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية باختلاف خبرتهم المهنية .

### 3. تحديد المفاهيم والمصطلحات اجرائيا

- التدريب: هو نشاط تتبناه المؤسسة بهدف تطوير مهارات وقدرات العاملين بها قصد تعديل سلوكياتهم واتجاهاتهم ومنه أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية أكثر.

- إدارة الموارد البشرية : هي ذلك القسم الذي يعنى بتوفير اليد العاملة بالكمية النوعية المناسبة وتطويرها وتنميتها و المحافظة عليها وتحقيق الاستفادة القصوى من أدائها لتحقيق أهداف المؤسسة.

- الأداء الوظيفي: هو قيام العامل بمختلف الأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله من اجل تحقيق هدف تنظيمي معين.

- حادث العمل: هو الاصابة التي تحدث إما في مكان العمل أو في الطريق منه واليه أو خارجه وتعود أسبابه إلى العمل بذاته أو ظروفه.

- الاستقرار الوظيفي: هو بقاء العامل في وظيفته التي يشغلها في المنظمة وشعوره بالأمن والحماية فيها.

### 4. الدراسات السابقة:

#### 1.4 دراسة الأستاذ مجاهدي الطاهر 2002:

مذكرة تخرج بعنوان "التدريب المهني وأثره على الأداء دراسة ميدانية بشركة الاسمنت الماء الأبيض تبسة" مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم بجامعة الجزائر ، وقد اختار الباحث العينة القصدية من مجموع العمال المقدر عددهم ب400 عامل فبلغ عدد أفرادها 51 عامل تلقوا تدريباً سابقاً خارج المؤسسة .

واستخدم الأسلوب التحليلي الوصفي والإحصائي في وصف وتحليل البيانات ومناقشتها كما استخدمت المقابلة والاستبيان لجمع البيانات واستعمل برنامج spss بالإضافة إلى تطبيق اختبار "ك تربيع" والنسب المئوية.

- نتائج الدراسة:

دعمت إستجابات العاملين بنسب عالية أن للتدريب أثر ايجابي على جودة المنتج الذي يقدمه العامل وعلى زيادة إنتاجيته، كما أنه يجعل العامل يحافظ على معدات العمل ويقلل من وقوع الأخطاء، وكذلك خلصت نتائج الدراسة إلى الأثر الضعيف للتدريب على تطوير وترقية العاملين.

#### 2.4 دراسة الأستاذ دوباخ قويدر 2009 :

رسالة بعنوان "مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية " مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية بجامعة الإخوة منتوري قسنطينة ، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وأخذ عينة مختارة بطريقة عشوائية بسيطة قوامها 38 عاملاً من أصل 380 فرد أي ما نسبته 10% ، واستخدم الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، واعتمد على الأسلوب الكمي لتحليل بيانات البحث والمتمثل في حساب النسب المئوية.

- نتائج الدراسة :

خلصت الدراسة الى تحقق كل فرضياتها من خلال الاستجابات الإيجابية لأغلب أفراد العينة على أغلب عبارات الاستبيان ما يؤكد أن العمال يتلقون تدريباً خاصاً بالأمن الصناعي، وأن المؤسسة توفر لهم أساليب توعية وقائية من الأمراض المهنية وإصابات حوادث العمل.

#### 5. التدريب المهني:

#### 1.5 تعريف التدريب المهني:

التدريب هو مجمل النشاطات التي تعمل على تحفيز العمال بغية تحسين معارفهم وسلوكاتهم وقدراتهم الفكرية الضرورية، لتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى. (Sekiou, 1986, p. 153)

### 2.5 أهمية التدريب المهني:

- يعمل التدريب المهني على مساعدة المؤسسة للإستجابة لمتغيرات متعددة خارجية وداخلية. (المصطفى، 2004، صفحة 126، 127)

- يوفر النمو المهني وتطوير الخبرات والسلوكات وكل ما من شأنه رفع مستوى أداء الموظفين في المؤسسة ورفع الانتاجية وتحسين جودة الخدمات. (الكلالده، 2011، الصفحات 100-102)

- اضافة الى أنه يساهم التدريب في رفع الروح المعنوية لدى العمال وتحسين مناخ العمل.

- يقلص التدريب من الحاجة إلى الإشراف والرقابة المستمرة. (عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، 2003، صفحة 188)

- يعزز سلامة الأجهزة والمعدات وتقليل الأعطال والإتلاف. (عباس و علي، 2007، صفحة 110)

- كما انه يطور من أساليب القيادة واتخاذ القرارات الإدارية.

- يقلل من الأخطاء وكل احتمالات التعرض للعقوبات التأديبية. (الكبيسي، 2010، صفحة 19)

### 3.5 أنواع التدريب المهني :

هناك عدة تصنيفات منها:

- التدريب من حيث الزمان: ينقسم إلى تدريب قبل الخدمة وتدريب أثناء الخدمة.
- التدريب من حيث المكان: وينقسم إلى تدريب داخل المؤسسة وتدريب خارج المؤسسة.
- التدريب من حيث الهدف: وينقسم الى تدريب لتجديد المعلومات، تدريب المهارات، تدريب سلوكي وتدريب من أجل النقل والترقية.

- من حيث المستوى التنظيمي: وينقسم الى تدريب مهني وفني ، تدريب إداري ،تدريب إشرافي وتدريب المكونين.

### 4.5 أساليب وأدوات التدريب المهني:

هناك العديد من الأساليب التي تستعمل في العملية التدريبية ونجد من أهمها :

- التلمذة الصناعية أو التدريب عن طريق الرئيس المباشر - أسلوب المحاضرة - أسلوب تدريب الحساسة - أسلوب دراسة الحالة - أسلوب المؤتمرات - التناوب الوظيفي -أسلوب تمثيل الأدوار - أسلوب المباريات الإدارية - المحاكاة وغيرها.

### 5.5 اعداد البرنامج التدريبي وتنفيذه:

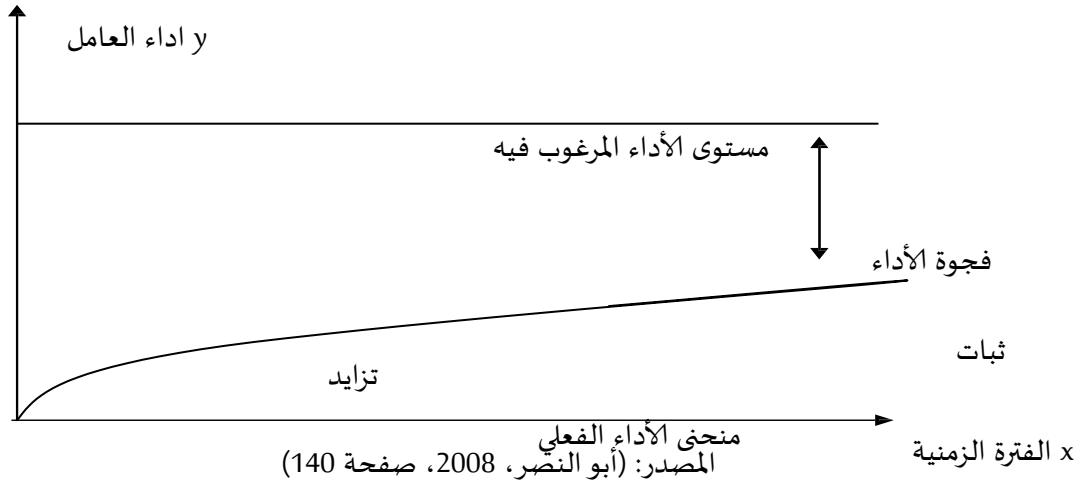
يمر اعداد البرامج التدريبية بعدة مراحل هي:

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية:

- الحاجة التدريبية هي "وجود اختلاف حالي أو مستقبلي بين وضع حاضر ووضع مرغوب في أداء وظيفة أو أفراد من المعارف أو المهارات أو الاتجاهات أو فهم جميعا". (درة و الصباغ، 2008، صفحة 317) حيث

القصور في الأداء = الأداء المطلوب – الأداء الفعلي (ماهر، 1999، صفحة 229)

الشكل 01: نموذج الفجوة التدريبية



ب- جمع المعلومات:

توجد عدة طرق لجمع المعلومات منها:

- الملاحظة من طرف المسؤول المباشر أو المسؤول عن الموارد البشرية.
- المقابلات بواسطة أخصائي تدريب لتحديد المجالات و المهارات التي يعتقد العاملون أنهم يحتاجون إلى التدريب عليها. (تريسي، 2004، صفحة 88)
- الإستبيان حيث يطلب من المستجوبين أن يقيموا أنفسهم وفقاً لمقياس نقطي معين
- وثائق وسجلات الأداء كسجلات الغياب والحوادث، شكاوى العملاء، أخطاء العاملين واقتراحاتهم، وغيرها، جميعها مفيدة في تحديد الحاجة إلى التدريب.
- توصيف الوظائف بإعداد بطاقة وصف دقيق لكل وظيفة في المنظمة. (عبد الباقي، 2000، صفحة 113)

ج - تصميم البرنامج التدريبي:

- بعد تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وجمع كل المعلومات اللازمة، تبدأ عملية بناء وتصميم البرامج التدريبية بطريقة تحقق الأهداف المطلوبة من سياسة التدريب من خلال تحديد أهداف البرنامج التكويني وتحديد الموضوعات التدريبية وترتيبها إعداد المادة التدريبية واختيار أساليب التدريب وتجهيز المعدات والمستلزمات.
- د- اعداد المدربين :

- على ضوء تفاصيل البرنامج التدريبي والمادة التعليمية، يتم تحديد المؤهلات الفنية والبيداغوجية وكل مواصفات المدربين التي يتم اختيارهم على أساسها. (مصطفى، 2001، صفحة 57) ويتم الحصول عليهم اما من مصادر داخلية للمؤسسة كالموظفين القدامى والمدراء التنفيذيين أو خارجية كأخصائيين وأساتذة جامعيين.
- هـ- تنفيذ البرنامج التدريبي:

- يجب على مديري و أخصائيي التدريب السهر والإشراف على التنفيذ والتأكد من أنه يسير وفق المراحل التي سطرت له فهي مرحلة إدارة البرنامج وتجسيده ميدانياً.
- و- تقييم البرنامج التدريبي:

- يعرفه Mike Will بأنه : سلسلة من الاختبارات والتقويمات المصممة للتأكد من أن التدريب قد حقق الأثر المرجو منه على مستوى الفرد والإدارة. (أبو النصر، 2008، صفحة 204)

6. ادارة الموارد البشرية

1.6 تعريف إدارة الموارد البشرية:

هي النشاط الإداري الذي يتم من خلاله توفير احتياجات المنظمة من الموارد العاملة بصفة دائمة وتطويرها والعمل على تحفيزها لضمان استقرارها وولائها بطرق تحقق أهداف المنظمة. (درة و الصباغ، 2008، صفحة 18)

2.6 أهمية إدارة الموارد البشرية:

- جذب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة، والحفاظ عليها سيزيد من إنتاجية المنظمة، ويعزز مكانتها الاقتصادية.
- توفير مناخ تنظيمي أمثل للعمل بتحفيز العاملين وتحسين قدراتهم، ما يرفع من مستوى رضاهم الوظيفي.
- توفير التكاليف الناجمة عن سرعة دوران العمل، انخفاض الأداء من خلال المعالجة الصحيحة والعادلة للمشاكل.
- توفر التكاليف الباهظة في القضايا القانونية التي قد يلجأ إليها العاملون خاصة في حالات الفصل أو التجاوز في منح العلاوات والترقيات.

- نمو حجم المنظمات وتضخم القوى العاملة وتزايد وعيها وثقافتها ومستواها التعليمي وتغير رغباتها أدى إلى ضرورة وضع سياسات للتعامل معها ورعاية شؤونها من طرف خبراء يقومون بدراسة السلوك البشري. (الموسوي، 2006، صفحة 22)

3.6 وظائف إدارة الموارد البشرية:

تنطوي ممارسات إدارة الموارد البشرية على العديد من الوظائف والنشاطات هي:

- تصميم وتحليل العمل : هو تحديد مكونات المنصب من مهام و واجبات ومسؤوليات، والمواصفات الواجب توافرها في شاغلها.

- تخطيط الموارد البشرية : هو التنبؤ باحتياجات المنظمة بالكم والنوع من العمالة في المستقبل ، ويجري ذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل. (عقيلي، 2005، صفحة 22)

- توظيف الموارد البشرية: ويمر بثلاثة مراحل هي:

أ- الاستقطاب وهو جذب المرشحين المحتملين الراغبين لشغل الوظائف الشاغرة حاليا أول المتوقع شغورها. (العزاوي و جواد، 2010، صفحة 149)

ب- الاختيار هو انتقاء أفضلهم والذين تتوفر فيهم متطلبات شغلها أكثر من غيرهم. (ماهر، 1999، صفحة 236)

ج- التعيين هو إصدار القرار بالتعيين والتهيئة المبدئية للموظف واخضاعه لفترة تجريبية ثم تثبيت صلاحياته. (صالح و الصالح، 2006، صفحة 94)

- تقييم الوظائف: بتحديد حجم مسؤوليات وصعوبة الوظائف ومواصفات شاغلها، لتحديد التعويض المالي المباشر الذي تستحقه كل وظيفة والذي يتقاضاه شاغلها.

- تقييم الأداء : هو عملية تتمثل في مجموعة الاجراءات التي يتم من خلالها، تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل (عقيلي، 2005، صفحة 24)

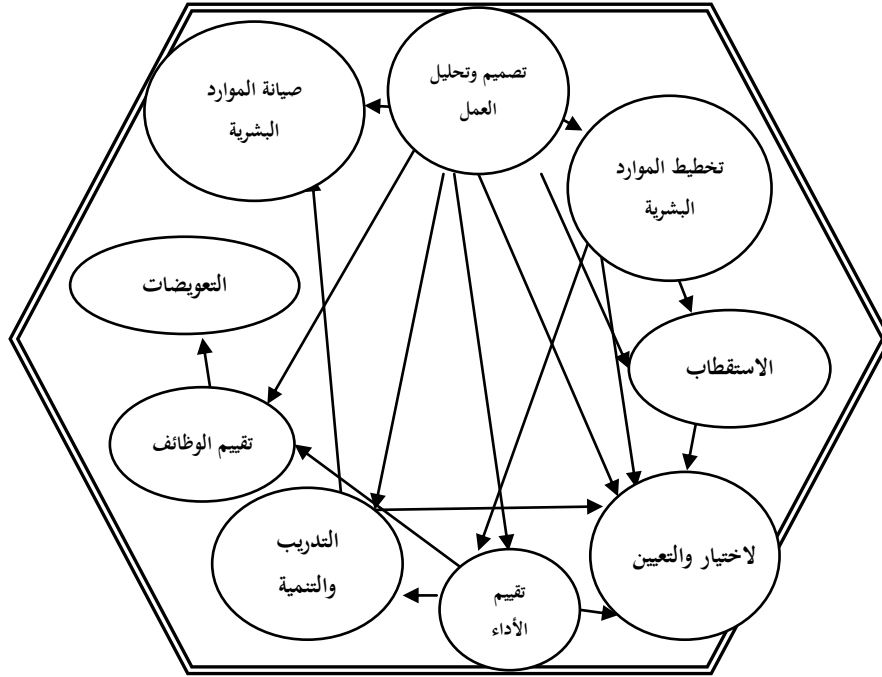
- وضع نظام التعويضات : هو هيكل للرواتب والأجور ( التعويض المالي المباشر) ، اضافة الى خدمات متنوعة مثل : التأمين الصحي ، الضمان الاجتماعي...الخ (التعويض غير المباشر) ويتم تصميمه بناء على نتائج تقييم الوظائف وتقييم الأداء.

- تنمية الموارد البشرية : بناء نظام معرفي يهدف الى تطوير مهارات، ومعارف واتجاهات العاملين للأفضل، من أجل رفع كفاءتهم الإنتاجية لتحقيق رضا زبائنهم. (بن صوشة و خريف، 2012)

- صيانة الموارد البشرية: تتكون وظيفة الصيانة من نشاطين متكاملين وهما توفير السلامة والصحة من للموارد البشرية من حوادث واصابات العمل والأمراض الناتجة عن مناخه المادي.

ويبين الشكل التالي الترابط والتكامل بين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية:

الشكل 2: لترايط بين وظائف إدارة الموارد البشرية



المصدر: (عقيلي، 2005، صفحة 25)

#### 7. الاطار المنهجي للدراسة:

1.7 منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لأنه الذي يصف الظاهرة كما

هي على الواقع وصفا دقيقا يعبر عنه كميا وكيفيا، ويكشف العلاقات بين أبعادها من أجل الخلوصل الى نتائج تفسيرية لها.

2.7 عينة الدراسة: تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، وكان قوامها 60 فردا من أصل 197 عامل بالمؤسسة

أي مانسبته 30% تقريبا.

3.7 أدوات جمع البيانات: تم اعتماد الاستبيان والذي يتكون من جزأين:

- جزء البيانات الشخصية لأفراد العينة لمعرفة الخبرة المهنية لاختبار صحة الفرضية الفارقية.

- محاور الدراسة في شكل " 24 " بند موزعين على ثلاثة محاور تشكل الفرضيات الجزئية ، ويحتوي كل محور على ثمانية بنود. ويقابل كل بند ثلاث بدائل لكل بديل درجة معينة وفق الجدول التالي:

الجدول 01 : يبين طريقة تصحيح الاستبيان

لا	أحيانا	نعم	البديل
1	2	3	الدرجة

المصدر : من اعداد الباحثة

#### 4.7 الخصائص السيكوسومترية للاستبيان:

- تم قياس صدق المحتوى للأداة حيث تم اعتماد البنود التي حققت نسبة 80% فما فوق من موافقة المحكمين.

- تم قياس ثبات الاستبيان باحتساب معامل ألفا كرونباخ Cronpach Alpha والذي بلغت قيمته 0.92 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية، مما يشير إلى إثبات علاقة وترايط مرتفع بين عبارات الاستبيان، فهذه النسبة والبالغة 92% مقبولة إحصائيا، وهذا يدفعنا الى الحكم على أن المقياس يتمتع بدلالات ثبات عالية.

- تم احتساب الصدق الذاتي ( الجذر التربيعي لمعامل الثبات) والذي وجد 0.95 وهو يعتبر عن قيمة مرتفعة تؤكد صدق الأداة.

5.7 الأساليب الإحصائية: بواسطة برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) واعتمادا على أساليب قياس المتغيرات تم توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

- التوزيعات التكرارية: اعتمد عليها في تحليل البيانات الشخصية لعينة البحث.
- النسب المئوية: استعملت في حساب صدق المحكمين وتحليل خصائص العينة كذلك.

المتوسط الحسابي والمتوسط النظري : لتحليل النتائج واختبار صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الجزئية الثلاثة الأولى بالمقارنة بين المتوسطين والتوصل الى الحكم.

الانحراف المعياري: لتحديد انحرافات إجابات مفردات العينة عن كل محاور الاستبيان.

اختبارات الفروق :تم حساب معامل الاختلاف One Sample Test لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطين الحسابي والنظري، وكذلك تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لاختبار صحة الفرضية الجزئية الرابعة بسبب انقسام العينة لأكثر من مجموعتين حسب البيانات الشخصية.

8. عرض وتفسير النتائج:

1.8 الخبرة المهنية لأفراد العينة:

يتوزع أفراد العينة حسب خبرتهم المهنية حسب الجدول التالي:

الجدول 02 : توزيع افراد العينة وفق الخبرة المهنية

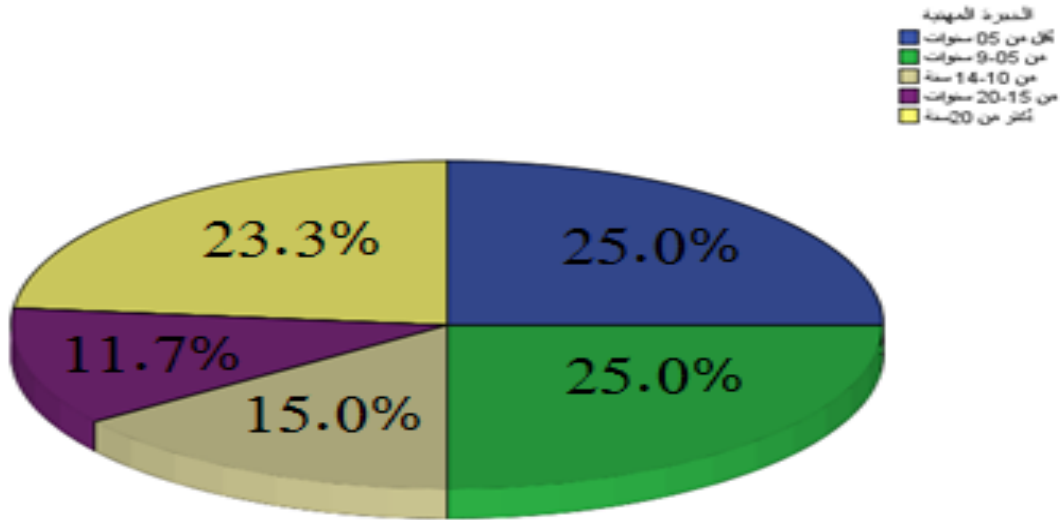
الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	25.0%	15
من 05-9 سنوات	25.0%	15
من 10-14 سنة	15.0%	9
من 15-20 سنوات	11.7%	7
أكثر من 20 سنة	23.3%	14

المصدر: من اعداد الباحثة

الفئتين " أقل من 05 سنوات" و "من 05 الى 09 سنوات" يمثلان نصف أفراد العينة أي أن 50% منهم تقل خبرتهم عن 10 سنوات ، أما الفئة "من 10 الى 20 سنة" فتقدر بنسبة 26.7% ، والفئة "أكثر من 20" فتمثل نسبة 23.3% أي أن ربع أفراد العينة تقريبا ذوي الخبرة العالية.



الشكل 02 : توزيع افراد العينة وفق الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الباحثة

2.8 عرض وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة

- احتساب المتوسطات النظرية والمقدرة ب 16 عن كل محور و 48 عن كل الاستبيان لأن كل عبارات الاستبيان

ايجابية وعددها في كل محور 8 24 في الاستبيان ككل، ثم بعدها احتساب المتوسطات الحسابية وقيمة **One-Sample**

**Test** لاستجابات المبحوثين الفعلية عن كل محور وعن الاستبيان عند درجة حرية 59 ومستوى دلالة 0.00 فكانت النتائج

الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول 03 : عرض نتائج الفرضيات الارتباطية

قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	
9.02	2.762	19.22	16	المحور الأول
9.14	2.413	18.85	16	المحور الثاني
4.10	3.331	17.77	16	المحور الثالث
8.62	8.93	73.95	48	الاستبيان

المصدر : من اعداد الباحثة

- احتساب تحليل التباين أحادي الاتجاه بين المجموعات وداخل المجموعات عند مستوى دلالة 0.05 فتحصلت على النتائج التالية:

الجدول 04 : عرض نتائج الفرضية الفارقية

Sig الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.48	0.87	70.490	4	281.96	داخل المجموعات
		80.489	55	4426.89	بين المجموعات
			59	4708.85	المجموع

المصدر : من اعداد الباحثة

- من خلال معطيات الجداول السابقة تم استخلاص النتائج التالية:

أ- من خلال الجدول 3 الذي يوضح أن قيمة T لاستجابات الأفراد عن المحور الأول والتي قدرت بـ 9.02 عند درجة الحرية 59 وبدلالة 0.00، ومن خلال إشارة T الموجبة وقيمة المتوسط الحسابي البالغة 19.22 نستنتج أن متوسط استجاباتهم يختلف عن المتوسط النظري 16 بفروق دالة احصائية. وبما أن قيمته أكبر من قيمة هذا الأخير فإن استجاباتهم كانت تتجه نحو تحقق الفرضية الجزئية الأولى القائلة بوجود مساهمة للتدريب في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.

ذلك أن من الأهداف الأساسية للتدريب اكساب العمال معارف ومهارات جديدة تطور طريقة ادائهم لعملهم بأقل جهد ووقت وتكلفة وبالتالي يرفع من إنتاجيتهم، ما يعود على المؤسسة بعائد مادي يفوق تكلفته والا أصبح التدريب مغرماً لا طائل منه.

- وهذا ما دعمته دراسة الأستاذ مجاهدي الطاهر سابقاً عام 2022 بأن 60% من العمال صرحوا بأن للتدريب أثر ايجابي على جودة المنتج وزيادة الانتاجية.

ب- من خلال الجدول 3 الذي يوضح أن قيمة T لاستجابات الأفراد عن المحور الثاني والتي قدرت بـ 9.14 عند درجة الحرية 59 وبدلالة 0.00، ومن خلال إشارة T الموجبة وقيمة المتوسط الحسابي البالغة 18.85 نستنتج أن متوسط استجاباتهم يختلف عن المتوسط النظري 16 بفروق دالة احصائية وبما أن قيمته أكبر من قيمة هذا الأخير فإن استجاباتهم كانت تتجه نحو تحقق الفرضية الجزئية الثانية القائلة بوجود مساهمة للتدريب في التقليل من حوادث العمل في المؤسسة.

ذلك أن البرامج التدريبية الفعالة يجب أن تتضمن شقا خاصا بالتوعية والوقاية من الحوادث والأمراض وطرق التعامل السليم مع الآلات والمعدات وظروف العمل اضافة الى اطلاعهم على النصوص القانونية والعقوبات المفروضة مقابل التساهل فيها، ما يفرز عاملا واعيا وحريصا على تجنب الأخطاء.

وهذا ما خلصت اليه دراسة الأستاذ دوباخ قويدر 2009 التي توصلت الى أن العمال يتلقون تدريبا حول الأمن الصناعي بكل أساليب التوعية التي توفرها المؤسسة لوقايتهم من الأمراض المهنية والتعرض لحوادث العمل. ج- من خلال الجدول 3 الذي يوضح أن قيمة T لاستجابات الأفراد عن المحور الثالث والتي قدرت بـ 4.10 عند درجة الحرية 59 وبدلالة 0.00 ، ومن خلال إشارة T الموجبة وقيمة المتوسط الحسابي البالغة 17.77 نستنتج أن متوسط استجاباتهم يختلف عن المتوسط النظري 16 بفروق دالة احصائيا وبما أن قيمته أكبر من قيمة هذا الأخير فان استجاباتهم كانت تتجه نحو تحقق الفرضية الجزئية الثالثة القائلة بوجود وجود مساهمة للتدريب في تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة.

وذلك أن التدريب الفعال هو الذي يقوم بتقليص الفجوة بين متطلبات المناصب من قدرات ومعارف ومهارات واتجاهات وشاغليها من خلال التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج الأمر الذي يجعل العامل أكثر توافقا مع وظيفته، هذا التوافق يجعله يتمسك بها ولا يفكر في تركها، زيادة الى أن التدريب الموجه نحو الاتجاهات يهدف الى رضا العامل واشباعه بروح الانتماء و الولاء لمؤسسته ما يعزز استقراره فيها.

د- من خلال الجدول 4 الذي يوضح أن قيمة تحليل التباين أحادي الاتجاه البالغة 0.87 عند درجة الحرية بين المجموعات 55 وداخل المجموعات 4، ومن خلال قيمة الدلالة البالغة 0.48 وهي أكبر من 0.05 نستنتج أن آراء العمال تميل الى عدم تحقق الفرضية الجزئية الرابعة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمساهمة التدريب في تحقيق أهداف ادارة الموارد البشرية تعزى لمتغير الخبرة المهنية .

ذلك أن أغلب المؤسسات دائما ما تهتم بتدريب العمال الجدد فقط ونادرا ما تنظم دورات تدريبية لعمالها القدامى أو أنها تقوم بها شكليا فقط دون فعالية فلا تهتم بتطوير محتويات البرامج التدريبية لتناسب مع خبرة العامل المتزايدة في العمل فيجد نفسه يتلقى نفس المعارف دائما.

ه- من خلال الجدول 3 الذي يوضح أن قيمة T لاستجابات الأفراد عن المحور الثالث والتي قدرت بـ 8.62 عند درجة الحرية 59 وبدلالة 0.00 ومن خلال إشارة T الموجبة وقيمة المتوسط الحسابي البالغة 73.95 نستنتج أن متوسط استجاباتهم يختلف عن المتوسط النظري 48 بفروق دالة احصائيا وبما أن قيمته أكبر من قيمة هذا الأخير فان استجاباتهم كانت تتجه نحو تحقق الفرضية العامة القائلة بوجود وجود مساهمة للتدريب في تحقيق أهداف ادارة الموارد البشرية.

وكمحصلة نهائية مادام التدريب يساهم في تحسين أداء العاملين وزيادة انتاجيتهم والتقليل من أعباء دوران العمل والتقليل من حوادث العمل والأمراض المهنية وتجنب الأخطاء في بيئة العمل واتلاف المعدات والآلات وما ينجم عنها من خسائر فهو بذلك يرفع من أرباح المؤسسة ويقلل من الخسائر والتكاليف وهذا أهم ما تسعى اليه ادارة الموارد البشرية خصوصا والمؤسسة عموما.

#### خاتمة

وفي الأخير بعد التوصل الى وجود دور للتدريب المهني في تحقيق أهداف ادارة الموارد البشرية باعتبار المورد البشري هو أهم موارد المؤسسة، فهو القادر على استغلال كل مواردها المادية وهو الوحيد من بين مواردها غير قابل للتناقص والتقليد، بل يتزايد ويتجدد باستمرار ولتفعيل هذا الدور في تطوير المؤسسة يجب الاستثمار فيه على أكمل وجه من خلال كل وظائف ادارة الموارد البشرية عموما ووظيفة التدريب خصوصا للترقي به الى المستوى المطلوب كما ويجب تخصيص ميزانية خاصة بهذا النشاط وايلائه أهمية كبيرة والعمل دائما على تفعيله وتحسين مضمونه لمواكبة التطورات السريعة المحيطة ليحول فعلا

تكلفته الى عوائد مضاعفة على المؤسسة فهو الذي يمنحها ميزة تنافسية متجددة تضمن بقاءها واستمرارها في ظل المنافسة الشرسة في سوق العمل.

## مراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

### • الكتب

- أحمد السيد المصطفى. (2004). إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري. القاهرة.
- أحمد ماهر. (1999). إدارة الموارد البشرية. مصر: دار الجامعية للنشر.
- أحمد مصطفى. (2001). مخرجات التدريب المهني وسوق العمل في الأقطار العربية.
- سنان الموسوي. (2006). إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. الاردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- سهيلة محمد عباس. (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل.
- سهيلة محمد عباس، و حسين على علي. (2007). إدارة الموارد البشرية (المجلد ط3). عمان: دار وائل للنشر.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي. (2000). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ظاهر محمد الكلالده. (2011). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. الأردن.
- عادل حرحوش صالح، و مؤيد سعيد الصالح. (2006). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. الأردن: عالم الكتب الحديثة.
- عامر خضير الكبيسي. (2010). التدريب الإداري والأمني رؤية معاصرة للقرن الحادي والعشرين (المجلد ط1). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- عبد الباري ابراهيم درة، و زهير نعيم الصباغ. (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحنى نظمي (المجلد ط1). عمان: دار وائل للنشر.
- عمر وصفي عقيلي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي (المجلد ط1). عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- مدحت محمد أبو النصر. (2008). إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق (المجلد ط1). القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- نجم عبد الله العزاوي، عباس حسين جواد. (2010). الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- نظمي شحادة وآخرون. (2000). إدارة الموارد البشرية (المجلد ط1). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

### • الكتب المترجمة

- ويليام تريسي. (2004). تصميم نظم التدريب والتطوير. (سعد أحمد الجبالي، المترجمون) الرياض: معهد الإدارة العامة.
- المداخلات

رياض بن صوشة، و نادية خريف. (2012). الأهمية الإستراتيجية للتدريب وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الوطنية للجيوفيزياء. الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، قسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 22/23 فيفري . بسكرة.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

### Books :

- Dolan Shimon L Et Schuler Randall .(1995) .La Gestion Des Ressources Humaines Au Seuil De L'an 2000 .Québec: Ed Du Renouveau Pédagogique.
- Lakhda Sekiou .(1986) .Gestion Du Personnel (المجلد) Les Éditions D'organisation.( Paris.