دور التدريب في تقيم الموارد البشرية و أثره على تسيير المؤسسة

THE ROLE OF TRAINING IN VALUING HUMAN RESOURCES AND ITS IMPACT ON THE MANAGEMENT OF THE INSTITUTION

جبوري محمد

جامعة د.مولاي طاهر سعيدة.الجزائر

djebbourimed807@gmail.com

أ.بوصلاح عبد اللطيف محمد

جامعة د.مولاي طاهر سعيدة.الجزائر

bousalah_abdelatif@yahoo.fr

Reçu 23-05-2019	Accepté 17-11-2019	Publié en ligne 25-12-2019
-----------------	--------------------	----------------------------

ملخص:

- تهدف هذه المقالة إلى معرفة الكيفية التي تساهم من خلالها معرفة دور التدريب للمؤسسة وعلاقتها بالموارد البشرية على مستوى الخزينة العمومية لولاية سعيدة، باعتماد استبيان مس 181 موظف، و للإجابة على اشكاليتنا استخدمنا برنامج Spss الطبعة 23، إضافة إلى عدة أساليب إحصائية كالانحرافات المعيارية، الارتباط لتخلص نتائج الدراسة إلى إثبات الدور الايجابي للتدريب وإسهامها في تحسين الموارد البشرية للعاملين.

الكلمات الرئيسية:

التدريب، تخطيط لموارد البشرية، التعويضات، الأداء.

Abstract :

The purpose of this article is to find out how the knowledge of the role of the organization and its relationship to human resources at the level of the public treasury of Sa'ida has contributed to the adoption of a survey of 181 employees. To answer our problem we used the Spss edition 23, in addition to several statistical methods such as standard deviations, The results of the study to prove the positive role of training and its contribution to improving the human resources of the workers..

Keywords : Training, HR planning, compensation, performance.

1- مقدمة:

أصبح العالم اليوم يتسم بالديناميكية و المنافسة و التغيرات، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية.....الخ. لذا أصبح على المديرين صياغة إستراتيجية دقيقة تمكن المؤسسة من التكيف مع المحيط الاقتصادي الجديد، و هذا ما جعلها تعطي اهتماما كبير للعنصر البشري، الذي يعد أهم الركائز التي تساعد المؤسسة على الاستجابة للتطورات السريعة و المتلاحقة في مختلف المجالات، و ذلك من خلال استغلال قدراته و طاقاته و العمل على تنميتها و صقلها، و هذا لا يتم الا عن طريق التدريب.الذي يعتبر الوسيلة الفعالة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المنفعة العامة من الموارد البشرية، حيث يهدف بصورة أساسية الى التطوير و التحسين المستمر في مهارات و قدرات الافراد بالشكل الذي يضمن تضيق الفجوة بين قدرات و مهارات الافراد و بين متطلبات الوظائف في المؤسسة لذا زاد الاهتمام بالتدريب، فلم يعد ينحصر على الافراد الذين لديهم قصور في مستويات أدائهم، فأصبح الان يركز على رفع الكفاءة و الخبرة المهنية للفرد و زيادة قدراته و ترقياته. ان المؤسسات التي استطاعت أن تحقق أهدافها بفعالية و كفاءة هي التي أعطت اهتمام كبير للتدريب، و أدركت أنه لم يعد وسيلة ظرفية كما كان في الماضي و انما أصبح أداة جوهرية في تنمية و تطوير المورد البشري داخل المؤسسة، و هذا يعني لأن التدريب أصبح ضرورة ملحة، خاصة في المؤسسات الصناعية التي أصبحت تتطلب تكنولوجيا جديدة لتسيير آلاتها. أمام هذا نجد أنفسنا أمام حتمية الاجابة على الاشكالية التالية:

-مامدى تأثير التدريب على المورد البشري، و الى أي مدى يساعد هذا العامل في رفع كفاءة مؤسسات الأعمال؟ و يندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة التالية:

-ماهي طبيعة التدريب و أساسياته؟

-ماهو دور التدريب، و ماهي علاقة التدريب بادارة الموارد البشرية؟

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى:

✓ توجد علاقة بين التدريب و بتخطيط الموارد البشرية لعمال خزينة ولاية سعيدة

الفرضية الرئيسية الثانية:

✓ توجد علاقة بين التدريب و بقياس الأداء لدى عمال خزينة ولاية سعيدة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

✓ توجد هناك علاقة بين التدريب والتعويضات و الدفع لدى عمال خزينة ولاية سعيدة.

2- التدريب :

يلقى التدريب اهتمام متزايد من المؤسسات العصرية باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد و تنمية الموارد البشرية، و تحسين أدائها و ينطلق هذا الاهتمام المتزايد بالتدريب من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق و تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات، و في تطوير و ابتكار السلع و الخدمات، و تفعيل الاستخدام الكفء للتقنيات و الموارد المتاحة للمؤسسات.

2-1- مفاهيم حول التدريب:

لقد اختلف بعض الكتاب و المفكرين في تعريف التدريب و سنتطرق لأهم التعاريف:

التعريف الأول:

"هو مجموعة الجهود الإدارية و التنظيمية التي تهدف التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنشأة التي يعمل فيها(مصطفى نجيب شاويش، 1998ص232)
خلص أن التدريب هو جهد إداري مبذول من طرف المدير و العامل من أجل رفع مهارات و قدرات العامل على أداء أعماله المحددة، ناسيا أن التدريب هو عملية متخصصة بتلقين العامل مهارات متعددة لأعمال متعددة أيضا و ليست محدودة، للوصول بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها.

التعريف الثاني:

حسب Dales Beach "إجراء منظم من شأنه أن يزيد من معلومات و مهارات الإنسان لتحقيق هدف معين و محدد".

وصف التدريب بالنظم و الذي من شأنه أن يزيد من قدرات الأفراد لكي يصلوا لتحقيق الهدف المنشود.

التعريف الثالث:

حسب عبد الرحمان عبد الباقي: "هو البرامج الرسمية التي تستخدمها المؤسسات لمساعدة الموظفين و العمال على كسب الفعالية و الكفاءة في أعمالهم الحلية و المستقبلية عن طريق تنمية العادات الفكرية و العملية المناسبة و المهارات و المعارف و الاتجاهات بما يناسب تحقيق أهداف المنشأة". (يرقي حسين، 1996/1995ص11)

أوضح الكاتب أن التدريب ليس عملا فوريا تقوم به المؤسسة إنما العكس حيث صمم لمساعدة العمال أو الأفراد على الأداء الجيد و الملائم لطرق عملهم غلط أو تضبيع للوقت أو أي نوع من العراقيل الأخرى التي من شأنها أن تعيق عمل المؤسسة.

التعريف الرابع:

حسب محمد علي عبد الوهاب: "هو عملية منظمة مستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية، فنية و ذهنية، لمقابلة احتياجات محددة حالية و مستقبلية يتطلبها الفرد و العمل الذي يؤديه و المؤسسة التي يعمل فيها و المجتمع الكبير"

يوضح الكاتب في هذا التعريف بأنه عملية ناتجة عن تسلسل أحداث المنظمة، تدور حول كيفية عمل الأفراد و محاولة ترقيتها سواء كانت المهارات سلوكية أو فنية أو ذهنية لكي يتماشى و التطورات الحاصلة في المؤسسة في مختلف مستويات العمل.

نلاحظ مما سبق أن هناك عدة تعريفات للتدريب و كل تعريف يزودنا بمعرفة جديدة و يساعدنا على استنتاج تعريف شامل

للتدريب:

"التدريب وظيفة هامة من وظائف إدارة الموارد البشرية تركز أساسا على إكساب الفرد خبرات، اتجاهات، مهارات، معارف و قيم جديدة، لتحسين أدائهم داخل المنشأة و كيفية التصرف مع الظروف الجديدة و التأقلم معها، و ذلك باستخدام أساليب و طرق حديثة تتماشى مع تطورات العصر الراهن و هذا لتحقيق أهداف المؤسسة و إعطائها ميزة تنافسية مقارنة مع غيره".

2-2- نظام التدريب.

تعريف نظام التدريب: يعرف نظام التدريب على انه نظام مستمر و معقد، بإجراءات تلقائية و متنوعة مرتكزة على الفرد

و كيفية تدريبه، بحيث يظهر هذا الأخير في شكل نظام مفتوح يضم مجموعة المدخلات التي يبدأ بها النظام، و العمليات التي تعمل على تحويلها إلى مخرجات الذي قام النظام في الأساس على تحقيقها، و التدريب في ذاته نظام فرعي من نظام

أكبر هو نظام تنمية الموارد البشرية و هو بدوره نظام فرعي في نظام الموارد البشرية و يتميز نظام التدريب شأن كل النظم المفتوحة التي تتكامل أجزائها وعناصرها الداخلية و تتفاعل مع البيئة المحيطة.(كمال نور الدين، إدارة الموارد البشرية، طلاس للدراسات و الترجمة 1992ص 143).

2-3- أنواع التدريب (د احمد ماهر 2001 ص 326-327)

على أي شركة أو منظمة، تحدد سياستها العامة في التدريب، و هذا يعني تحديد أنواع التدريب التي تفضلها الشركة و تود التركيز عليها، و يعني هذا عدم اهتمامها بالأنواع الأخرى من التدريب، و هناك العديد من أنواع التدريب و تتمثل في الاختيارات المتاحة أمام الشركة و هذه الأخيرة تستطيع أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، و ذلك حسب طبيعة النشاط الحالي لها، و طبيعة النشاط المرتقب و التغيرات المتوقعة في التكنولوجيا و تنظيم و عمل الشركة. و يمكن تقسيم أنواع التدريب كالتالي:

1) أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف:

توجيه الموظف الجديد: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد، و تؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام و الأسابيع الأولى من عمله على أدائه و إتجاهاته التقنية لسنوات عديدة قادمة. و تهدف برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل إلى العديد من الأهداف منها على سبيل المثال، الترحيب بالقادمين الجدد، و خلق اتجاهات نفسية طيبة عن المشروع، و تهيئة الموظفين الجدد للعمل، و تدريبهم على كيفية أداء العمل.

و هناك بعض الطرق التي تستعملها المشروعات في تصميم برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل، و أهم البيانات و المعلومات التي تحرص هذه الطرق على توفيرها للموظف الجديد هي كالتالي:

- معلومات عامة عن المشروع مثل تاريخه، أنواع المنتجات، التنظيم الإداري للمشروع و الخريطة التنظيمية له.
- ساعات العمل و نظام الحضور و الانصراف.
- ملابس العمل.
- الأجور و الاستحقاق و العلاوات و الاستقطاعات.
- طريقة استخدام ممتلكات المشروع مثل التليفون و آلات التصوير.
- الأجازات العادية و المرضية و الطارئة و إجراءاتها
- السلوك في العمل و قواعد التدخين و الأكل و المشروبات.
- قواعد الأمن الصناعي و السلامة.
- موقع المشروع و الإدارات و الأقسام.
- التأمينات الاجتماعية و المعاشات و أنظمة العلاج.
- الإجازات و الأعباء.
- الترقيات و الحوافز.

ب) التدريب أثناء العمل: ترغب المنظمات أحيانا في تقديم التدريب في موقع العمل و ليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب، حينئذ تشجع و تسعى المنظمات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات و التدريب على مستوى فردي للمتدربين، و مما يزيد من أهمية التدريب أن كثيرا من الآلات الحديثة تتميز بالتعدد، الأمر

الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبرته الماضية، و إنما عليه أن يتلقى تدريباً مباشراً على الآلة نفسها و من المشرف عليها ، و يعاب على هذا النوع من التدريب هنا أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة مالم يكن هذا المشرف مدرباً ماهراً و نموذجاً يحتذى به.

ج) التدريب بغرض تجديد المعرفة و المهارة: حينما تتقدم معارف و مهارات الأفراد ، على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل و تكنولوجيا و أنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك، و على سبيل المثال حينما تتدخل نظم المعلومات الحديثة و أنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات و الحسابات و الأجور و المبيعات و حفظ المستندات، يحتاج شاغلوا هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة. (أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 325)

4)التدريب بغرض الترقية و النقل:

تعني الترقية و النقل أن يكون هناك احتمال كبير لإخلاف المهارات و المعارف المحلية للفرد، و ذلك عن المهارات و المعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو سينتقل عليها. و يمكن تصور نفس الأمر حينما تكون هناك رغبة للشركة في ترقية أحد عمال الإنتاج إلى وظيفة مشرف، أي ترقية العامل من وظيفة إدارية إلى وظيفة إدارية، و هذا الفرق يبرر التحاق العامل ببرنامج تدريبي عن المهارات و المعارف الإدارية والإشرافية.

3- ماهية إدارة الموارد البشرية وأهدافها

لقد ركزت إدارة الأعمال على الجوانب المادية في العملية الإنتاجية و أهملت العنصر البشري في السابق، لكن مع التطورات الحديثة في الجوانب الإدارية أصبح إلزاماً على الإدارة الاهتمام بالعنصر البشري لان نجاح أي مشروع يتوقف إلى حد كبير على مدى فاعلية و مهارة العاملين في أداء أعمالهم لأنه عنصر لا يمكن تجاهله و التقليل من شأنه و في هذه الفقرة سنتعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية و أسباب ظهورها وأهدافها.

3-1- مفهوم إدارة الموارد البشرية وأسباب ظهورها:

مفهومها:

في معناها الواسع تختص إدارة الموارد البشرية بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية لجميع المستويات التنظيمية للمنظمة، حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها، كما لها نشاط إداري يمثل احد فروع إدارة الأعمال . أما في معناها الضيق فهي تهتم بالقوى العاملة والمحافظة عليها و تنمية قدراتها و رغبتها في العمل بما دعى تكوين قوة عمل راقية ومنتجة.

أ-تعريف إدارة الموارد البشرية:

من خلال التطور التاريخي الذي عرفته إدارة الموارد البشرية، وذلك من مفهومها كقوى عاملة إلى مفهوم أوسع واشمل منه، و هو الموارد البشرية تمكن إعطاء بعض التعاريف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

التعريف الأول:

يتلخص الهدف الرئيسي لإدارة الأفراد في تكوين قوة عمل مستقرة و فعالة، أي مجموعة متفاهمة من الموظفين و العمال القادرين على العمل و الراغبين فيه، فإن إدارة الأعمال يمكن تعريفها على أنها:

>>النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من قوى العاملة و توفيرها بالأعداد و الكفاءات المحددة و تنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة (د. مصطفى نجيب شاوش 1996 ص 27).

التعريف الثاني:

عرفت إدارة الأفراد بدراسة السياسات المتعلقة باختيار و تعيين و تدريب و معاملة الأفراد في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة، وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة، وخلق روح تعاونية بينها، للوصول بالمؤسسة إلى أعلى طاقاتها الإنتاجية.

التعريف الثالث:

عرف مفهوم إدارة الأفراد من أنه العلم الذي يؤدي إلى الحصول على الأفراد اللازمين لأداء الأعمال و العمل على المحافظة عليهم.

التعريف الرابع:

يعرف آخرون مفهوم إدارة الأفراد من كونه الحصول على أفضل ما يمكن من الأفراد للمنظمة، و رعايتهم وترغيبهم في البقاء ضمن المنظمة و إعطاء كل ما غي وسعهم لأعمالهم.

- وبناء على التعريفات السابقة، يمكن الخروج بتعريف شامل عن إدارة الموارد البشرية هي العملية التي يتم بموجبها استقطاب و تسيير شؤون الأفراد في المنظمة فصد توحيد جهودهم و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتحقيق أهداف المنظمة

3-2- أهداف إدارة الموارد البشرية

يكمّن الهدف الأساسي لتسيير الأفراد في المؤسسات سواء كانت الكبيرة أو الصغيرة في تطوير الأفراد تطويراً يلي لربغاتهم و يسد احتياجات المنظمة و يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

أ- الأهداف الاجتماعية:

تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بان تجد لهم أحسن الأعمال و أكثرها إنتاجية و ربحية مما يجعلهم سعداء،و يساعدهم على رفع معنوياتهم و إقبالهم إلى العمل برضا و شغف و كل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

ب- أهداف العاملين: و تتمثل فيما يلي:

- العمل على تقدم و ترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان و فعالية و هذا ما يرفع من دخلهم.

- انتهاز سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية و إهمال الجانب الإنساني في المعاملة.

ج- أهداف المنظمة: و تتمثل فيما يلي:

- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المهارات اللازمة و ذلك عن طريق الاختيار و التعيين حسب المعايير الموضوعية.

- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها و تطويرها بإجراء فترات تكوينية و ذلك لتحديد معايير الخبرة و المعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.

- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التفاني و إدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك و ذلك يأتي بتوزيع عادل للأجور و المكافآت و العمل.

- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التفاني و إدماج أهدافها مع أهدافهم.

4- ماهية الموارد البشرية

4-1- الوظائف الرئيسية و المساعدة لإدارة الموارد البشرية

إن من المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية هي التوفيق بين الفرد و الوظيفة و يتم هذا من خلال وظائف متعددة، و التي تنقسم إلى وظائف رئيسية و وظائف مساعدة.

4-1-1 الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية:

تعرض في هذه النقطة لأهم الوظائف التي تتضمنها إدارة الأفراد و التي تختلف من منشأة لأخرى و منها: تحليل العمل، تخطيط القوى العاملة، الاختيار و التعيين.

أ- تحليل العمل:

هو عملية تحديد و تسجيل المعلومات المرتبطة بطبيعة وظيفة معينة، فهو يحدد المهام التي تتكون منها الوظيفة، و المهارات، و المعرفة، و القدرات و المسؤوليات المطلوبة من الفرد شاغل الوظيفة لكي يحقق أداء ناجح. (مهدي حسن زويلف ، 1994 ص 10)

ب- تخطيط القوى العاملة:

يعرف بأنه عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة و في الوقت المناسب، و بطريقة أخرى فان تخطيط الموارد البشرية هو نظام توافق أو مقابلة عرض الأفراد داخليا للأفراد الموجودين فعلا، و خارجيا هؤلاء الذين يتم تعيينهم أو البحث عنهم مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة.

ج- الاختيار و التعيين:

و تهتم هذه السياسة بالبحث عن العاملين في سوق العمل، و تصنيفهم من خلال طلبات التوظيف، و الاختيارات و المقابلات الشخصية و غيرها من الأساليب، و ذلك صمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب. (د. احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 29).

د- تصميم هيكل الأجور:

وتهتم هذه السياسة بتحديد القيمة و الأهمية النسبية لكل وظيفة ، و تحديد أجرها و تحديد درجات أجره للوظائف، كما تهتم هذه السياسة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم و الأهميات المختلفة للوظائف المختلفة.

هـ- تصميم أنظمة الحوافز:

و تسعى هاته السياسة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز و يمكن تحفز العاملين على أدائهم الفردي، و أدائهم الجماعي، فتظهر الحوافز الفردية و الحوافز الجماعية، و أيضا هناك حوافز على لساس أداء المنظمة ككل.

و- تقييم الأداء:

تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها، و يتم ذلك من خلال أساليب معينة و غالبا ما يقوم بتقييم الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة العاملة للعاملين ، و منه التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء.

ز- التدريب (د. مصطفى نجيب شاوش، مرجع سبق ذكره، ص 232)

يعرف التدريب بأنه الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين، أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها، و يعرف أيضا بأنه إجراء منظم من شأنه أن يزيد من المعلومات و مهارات الإنسان لتحقيق هدف معين.

ح- تصميم أنظمة المزايا و خدمات العاملين:

تهتم المنظمات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات و التأمينات الخاصة بالمرضى و العجزة و البطالة، كما تهتم المنظمات بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية، اجتماعية، وقد تمتد إلى الإسكان و المواصلات وغيرها.

ي- تخطيط المسار الوظيفي:

تهتم هاته السياسة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة، و على الأخص فيما يخص النقل، الترقية، و التدريب و يحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الفرد.

5- علاقة التدريب مع إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى الوظائف الهامة في المؤسسة نظرا لدورها الحيوي و الفعال في الوقت الحاضر بإدارة الأفراد أنها تلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات، و علاقتهم داخل التنظيم و كذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، و هي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب و التنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة و تعويض العاملين، و تقديم الخدمات الاجتماعية و الصحية، ثم أخيرا المعلومات و السجلات الخاصة بالعاملين(صلاح عبد الباقي، 2000ص 27)

و كل وظيفة من وظيفة الموارد البشرية لها علاقة مع باقي الوظائف. بما أننا بصدد دراسة التدريب فسنستطرق في هذا المبحث إلى إيضاح العلاقة بين التدريب و وظائف إدارة الموارد البشرية، و إلى أي مدى يتأثر التدريب و يؤثر عليها.

أ) **علاقة التدريب بتخطيط الموارد البشرية:** تسعى وظيفة الموارد البشرية أو ما يشار إليها أيضا بتخطيط القوى العاملة أو تخطيط الأفراد بأنها"عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة و في الوقت المناسب، و تجدر الإشارة أن الأفراد الذين استقطبتهم و عينتهم المنظمة بحاجة إلى تدريب و تأهيل لتعريفهم بالعمل المسند إليهم و القيام به بنجاح.

و من أهداف تخطيط القوى العاملة حسب التعريف السابق، تحديد مستويات المعرفة و المهارة و القدرة و الخبرة المطلوبة و تحديد الوظائف الشاغرة الحلية و المتوقعة، اعتمادا على ما سبق تحدد الاحتياجات التدريبية من حيث الكم و الكيف و إعداد البرامج التدريبية المناسبة، فالبرامج الهادفة إلى زيادة المهارة الفنية تتطلب أساليب مختلفة عن تلك التي تستعمل في البرامج الهادفة للتنمية و تغيير الاتجاهات و الأساليب التي تستعمل في تدريب القائمين بالأعمال الكتابية و السكرتارية تختلف عن تلك التي تستعمل في تدريب المشرفين(نظمي شحادة، محمد الباشا، محمد، 2000ص 35)

ب) **علاقة التدريب بقياس الأداء:** إن تقييم أداء العاملين يعني كفاءتهم و مدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال المناطة إليهم و كذلك الحكم على سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل.

و يمكننا الحصول على المعلومات من خلال تقييم الأداء، و يتمثل الأداء في نقاط القوة و التي استغلالها و تطويرها لمزاولة مسؤوليات أكبر و هذا من خلال التدريب، و قد تتمثل في نقاط الضعف و التي يمكن من خلالها تدارك الأخطاء و التخلص منها شرط أن يكون هذا التدريب منصب في مجال

القصور، و يمكن من خلاله أيضا تحديد الاحتياجات التدريبية و أنواع البرامج اللازمة لكل فرد.
ج) علاقة التدريب بالتعويضات و الدفع: تجدر الإشارة هنا إلى التفرقة بين التعويضات و الدفع، فالتعويضات تشير إلى كل من المكافآت الخارجية التي يحصل عليها الفرد في مقابل عمله، أما الدفع فيتكون من المرتب الأساسي و الحوافز و العلاوات، فهو يشير إلى الأجر النقدي الفعلي المدفوع للفردي مقابل عمله. و من المهم أن تكون المكافأة مربوطة بمستوى الأداء و السلوك في العمل، لأن هذا حافز ليهتموا بتحسين أدائهم و تطويره، و خلق القناعة لديهم بأهمية و فائدة التدريب بالنسبة لهم، حيث يصبح العامل يقبل على طلب التدريب من سؤال الموارد البشرية حتى يستطيع مواكبة العصر و تطوير معارفه و كذلك رغبة منه في الترقية من مستوى إلى مستوى أعلى و بالتالي الأجر و العلاوة. (نظمي شحادة و آخرون ، ص 58)

6- منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي حاول وصف وتقييم الواقع " دور التدريب في تامين الموارد البشرية و أثره على تسيير المؤسسة"، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول لفهم أفضل وأدق وأوضح لوضع سياسات وإجراءات المستقبلية الخاصة بها.

وقد استخدمت الباحثة مصدرياً أساسيين للمعلومات:

أ- المصادر الثانوية: حيث أنها بالبحث في إطار النظرية للبحث بالمصادر البيانات

الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات

والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحوث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ب- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على عينة مكونة من 181 من عمال خزينة ولاية سعيدة.

6-1- ثبات الأداة و صدقها:

تم عرض الأداة على عدد من محكمين في مجال التسويق و الإحصاء للتحقق من صدق الأداة و ثباتها، إضافة إلى اختباره من خلال عينة استطلاعية من زبائن مؤسسات الهاتف النقال، وقد تأكدت صلاحية الأداة في قياس دور التدريب، إذ بلغ معامل ألفا كرونباخ، للأداة (0.864) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية، وهو ما يعد كافياً للحكم على الدلالة على الجوانب المختلفة لمفهوم لدور التدريب.

جدول (01): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألف المستوى الأداة ككل.

المحدد	الاتساق الداخلي
الأداة ككل	0.864

6-2- مجتمع الدراسة و عينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة جميع عمال خزينة ولاية سعيدة

حجم العينة:

تم تحديد حجم العينة بالاستناد لنظرية روسكو (Roscoe, 1975)، التي تنص على أن حجم العينة عندما يكون أكثر من (30) وأقل من (500) فإنها مناسبة لجميع الدراسات، وكذلك نظرية النزعة المركزية Central Limit Theorem. وبناءا عليه فقد تم تحديد حجم أمان عينة الدراسة فقد اقتصر على 181 موظف.

نوع العينة:

اعتمدت الدراسة نوع العينة غير الاحتمالي وهذا لتكون العينة ملائمة . وسيتم استخدام العينة الملائمة لتوفير الجهد والوقت.

3-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات الأولية التي جمعت في مرحلة سابقة، ولغايات تحليل البيانات لمعرفة دور التدريب في تامين الموارد البشرية. والرضا لدملائتها استخدم الإحصاء الوصفي وذلك من خلال الأساليب التالية:

✓ اختبار معامل ارتباط بيرسون (person) لمعرفة العلاقة بين التدريب و الموارد البشرية اختبار الانحدار المتعدد Multiple (Régression) لمعرفة دور التدريب في تامين الموارد البشرية.

4-6- عرض النتائج وتحليلها

1-4-6- تحليل العوامال الديموغرافية لأفراد العينة

لقد قامنا بتحليل 181 استبيان فقط من مجموع عينة الدراسة 186 فرد، إذ استبعدت خمسة استبيانات لعدم صلاحيتها . ويظهر الجداول وتحليل العوامال الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة بحسب الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات العمل والدخل .

جدول (02): توزيع أفراد العينة بحسب العوامال الديموغرافية.

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	117	64.6%
	أنثى	64	35.4%
	المجموع	181	100%
المؤهل العلمي	متوسط	25	13.8
	ثانوي	54	29.8
	جامعي	90	49.7
	دراسات عليا	12	6.6
	المجموع	181	100%
الخبرة	اقل من 5 سنوات	39	21.5

23.2	42	من 6 إلى 10 سنوات	
21.0	38	من 11 إلى 15 سنة	
21.0	38	من 16 إلى 25 سنة	
13.3	24	أكثر من 25 سنة	
100	181	المجموع	
27.1	49	تقني	نوع الوظيفة
72.9	132	اداري	
100.	181	المجموع	

يتبين من الجدول رقم (02) أن معظم أفراد العينة كانوا من الذكور، إذ بلغ عددهم 117 ذكر، أي بنسبة 64.6%، إذ بلغ عدد أفراد العينة ضمن هذه الفئة العمرية 34.1% أما فيما يخص المستوى التعليمي فقد تبين أن معظم أفراد العينة كانوا جامعيين. إذ بلغ عددهم 102 بنسبة 56.3%.

6-4-2- اختبار فرضيات الدراسة :

نستعمل اختبار بيرسون، عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

تشكيلا للفرضيات:

وفي هذا الصدد، يتم وضع فرضيتين أساسيتين هما:

-الفرضية المعدومة ويرمز لها بالرمز H_0

والفرضية البديلة ويرمز لها بالرمز H_1

أ -الفرضية المعدومة :وتقوم على افتراض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية من أي (متغير من المتغيرات المستقلة) أبعاد جودة الخدمة مع (المتغير التابع) رضا الزبائن إذا كانت Sig أكبر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ؛

ب -الفرضية البديلة :نظرًا لكون الفرضية H_0 خاضعة للاختبار، فإنها قد لا تكون بالضرورة صحيحة، الأمر الذي يتطلب وضع فرضية بديلة في حالة عدم صحة فرضية العدم. وتقوم هذه الفرضية، على افتراض وجود علاقتهم تغير واحد من بين المتغيرات المستقلة ذات تأثير مع المتغير التابع.

الفرضية الأساسية الأولى

✓ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توجد علاقة بين التدريب و بتخطيط الموارد البشرية لعمال خزينة ولاية سعيدة ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار معامل بيرسون، فكانت النتائج كما في الجدول رقم (03)

جدول رقم (03) : معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة التدريب و تخطيط الموارد البشرية

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة	نتيجة القبول
تخطيط الموارد البشرية	0.531	0.000	قبول

إذا كان $R > 0.3$ العلاقة ضعيفة ، $0.3 > R > 0.7$ العلاقة متوسطة ، $R < 0.7$ العلاقة قوية.

يظهر من الجدول أنها علاقة إيجابية ومتوسطة بين (المتغير المستقل) تخطيط الموارد البشرية (والمتغير التابع) التدريب إذ بلغ معامل الارتباط للقيم التنظيمية 0.531 ومستوى الدلالة $\alpha = 0.000$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية و التدريب وبذلك تقبل الفرضية البديلة H_1 ورفض الفرضية العدمية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاداء و التدريب .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار معامل بيرسون ، فكانت النتائج كما في الجدول رقم (04)

جدول رقم (04) : معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين التدريب و الاداء .

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة	نتيجة القبول
الاداء الوظيفي	0.570	0.000	قبول

إذا كان $R > 0.3$ العلاقة ضعيفة ، $0.3 > R > 0.7$ العلاقة متوسطة ، $R < 0.7$ العلاقة قوية.

يظهر من الجدول أنها علاقة إيجابية ومتوسطة بين (المتغير المستقل) التدريب (والمتغير التابع) الاداء الوظيفي ، إذ بلغ معامل الارتباط للمعتقدات التنظيمية 0.570 ومستوى الدلالة $\alpha = 0.000$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية و الرضا الوظيفي وبذلك تقبل الفرضية H_1 .

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و التعويضات و الدفع .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار معامل بيرسون ، فكانت النتائج كما في الجدول رقم (05)

جدول رقم (05) : معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين التدريب و التعويضات و الدفع .

المتغير المستقل	معامل ارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة	نتيجة القبول
التعويضات و الدفع	0.740	0.000	قبول

إذا كان $R > 0.3$ العلاقة ضعيفة ، $0.3 > R > 0.7$ العلاقة متوسطة ، $R < 0.7$ العلاقة قوية.

يظهر من الجدول أنها علاقة إيجابية و قوية بين (المتغير المستقل) التعويضات (والمتغير التابع) التدريب ، إذ بلغ معامل الارتباط للتوقعات التنظيمية 0.740 ومستوى الدلالة $\alpha = 0.000$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و التعويضات و الدفع وبذلك تقبل الفرضية H_1 .

خاتمة:

لقد تعرضنا في هذا المحور إلى دراسة دور التدريب في تهيئة الموارد البشرية من خلال اختيار عينة عشوائية تتكون من 181 موظف للخزينة العمومية فتبين لنا انه توجد علاقة طردية موجبة بين التدريب العمال و الموارد البشرية. $\checkmark$ هناك علاقة ايجابية متوسطة بين التدريب العمال و الموارد البشرية ، إذ بلغ معامل الارتباط (0.531) وذلك دلالة إحصائية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهذا يعني إنالتدريب له دور في تخطيط للموارد البشرية. $\checkmark$ هناك علاقة ايجابية متوسطة بين التدريب العمال و الاداء الموظفين ، إذ بلغ معامل الارتباط (0.570) وذلك دلالة إحصائية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهذا يعني إن التدريب له دور في الاداء الوظيفي. $\checkmark$ هناك علاقة ايجابية متوسطة بين التدريب العمال و التعويضات و الدفع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.740) وذلك دلالة إحصائية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهذا يعني إن التدريب له دور في التعويضات و الدفع.

المراجع

1. مصطفى نجيب شاويش، ادارة الموارد البشرية1998.ص 232.
2. د احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الخامسة، الاسكندرية، الدار الجامعية 2001ص 326-327
3. د. مصطفى نجيب شاو ش، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، عمان، دار الشروق، ت.1996 ص 27
4. د. مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد في منظور كمي و العلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، عمان، دالا مجدو لاوى، 1994 ص 10.
5. صالح سعيد عودة، إدارة الأفراد الجامعة المفتوحة ، طرابلس ليبيا، 2003. ص 227.
6. نظمي شحادة، محمد الباشا، محمد الجيوشين إدارة الموارد البشرية دار الصفاء للنشر، 2000 ص 35
7. صلاح عبد الباقيين ادارة الموارد البشرية ، الاسكندرية، 1992-2000ص 231