

# تقويم البرامج التدريبية الموقعية والمركزية دراسة تطبيقية في إحدى الشركات الصناعية

أ.د. عباس حسين جواد

عميد كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

أ.د. حاكم محسن محمد

رئيس قسم إدارة الأعمال

أ. خضير مهدي صالح

مدرس / قسم إدارة الأعمال

## المقدمة :

تسعى منظمات الأعمال إلى النجاح ، ويعبر عن مستوى النجاح بدرجة تحقق الأهداف ولا سيما الأهداف الاستراتيجية المنبثقة من رسالة المنظمة تتلخص في البقاء والاستمرار في النمو وزيادة الحصة السوقية (السيطرة على السوق) .

ويتطلب ذلك أطرا إدارية وفنية قادرة على أداء مسؤولياتها وواجباتها بكفاءة ، وحيث يتباين مستوى الأفراد في المعارف والقدرات والمهارات ، لذا فإن مستوى الأداء يتباين تبعاً لذلك هو الآخر . ولرفع مستوى الأداء يتم اللجوء إلى البرامج التدريبية كوسيلة ناجحة لتطوير قابليات العاملين على أداء ورفع مستوى إنتاجيتهم كما إن التواصل المستمر للتدريب والتطوير له أهمية كبيرة في زيادة معارف العاملين وقدرتهم بالتواصل مع ما هو جديد من أساليب وطرائق العمل ولمعرفة أثر البرامج التدريبية في رفع كفاءة العاملين ينبغي دراسة البرامج وتقييمها للتأكد من نجاحها في تحقيق الهدف وبالتالي تفويها عند الحاجة ومقارنة البرامج التدريبية التي يتم تنظيمها داخل المنظمة الأخرى التي تنظم خارج المنظمة ومعرفة أي البرنامجين أكثر أثرا في

تطوير قابليات الأفراد ويتناول هذا البحث تقويم البرامج التدريبية الموقعية (الداخلية) التي نظمت داخل الشركة عينة البحث والبرامج التي نظمت خارج الشركة (المركزية) في مؤسسات الوزارة الأخرى ولمعرفة أي البرامج أكثر فائدة للمتدربين في الشركة . وقد أنتهي البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات إذ أظهرت النتائج أنه لا فرق بين البرنامج التدريبي داخل الشركة من حيث أهمية البرامج التدريبية فيما عدا الوسائل والأساليب المستخدمة في التدريب إذ تميزت البرامج التدريبية خارج الشركة عن قريباتها داخل الشركة ولذلك تضمنت التوصيات الاهتمام بالوسائل والأساليب المستخدمة داخل الشركة .

## المبحث الأول : منهجية البحث :

### أولا : مشكلة البحث :

تنظم الشركة برامج تدريبية في مواقعها لتدريب العاملين في مصانعها وتطوير قابلياتهم فضلا على إرسال الآخرين للانتساب إلى البرامج التدريبية التي تنظم في مركز الوزارة أو الشركات التابعة لها لذا فإن المشكلة تتلخص في عدم معرفة البرامج (الداخلية أو الخارجية) الأكثر أثرا في تطوير قابليات وقدرات الأفراد المتدربين ورفع مستوى كفاءتهم .

### ثانيا : هدف البحث :

يرمي البحث إلى معرفة أثر البرامج التدريبية التي تنظم داخل الشركة والبرامج التدريبية التي تنظم خارج الشركة في تطوير قابليات المتدربين وبيان أي البرامج أكثر تأثيرا في رفع كفاءة وقابلية المتدربين بعد الانتهاء من التدريب وذلك من أجل التركيز على البرامج الأكثر أثرا .

### ثالثا : فرضية البحث :

يستند البحث على فرضية أساسية مفادها : (( للبرامج التدريبية التي تنظم داخل الشركة أثرا واضحا في رفع كفاءة المتدربين من منتسبي الشركة قياسا بالبرامج التدريبية التي ينتسب إليها المتدربون من منتسبي الشركة والتي تنظم خارج الشركة ( مقر الوزارة وشركاتها الأخرى)

وذلك لغياب المرونة في طرح الأسئلة والاستفسارات على المدربين من قبل المتدربين ((  
رابعا : أساليب جمع البيانات والمعلومات :

استخدمت استمارة استبيان تم توزيعها على المتدربين من منتسبي الشركة وبحدود (125) للمتدربين داخل الشركة و(175) للمتدربين خارج الشركة أي ما يعادل (300) متدرب وذلك بسبب زيادة عدد المتدربين خارج الشركة عن المتدربين داخل الشركة حيث كان المجموع (300) متدرب أما الجانب النظري للبحث فقد تم الاعتماد في إعدادة على الكتب والمجلات العلمية العربية والأجنبية (الإنكليزية) .

### خامسا : الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل :

من الأساليب الإحصائية التي استخدمت في التحليل هي :

1- النسبة المئوية وتستخرج بقسمة الجزء على الكل .

2- الانحراف المعياري ويستخرج وفقا للصيغة الآتية :

3- شدة الإجابة .

## المبحث الثاني : الجانب النظري

### أولا مفهوم وأهمية التدريب :

أ- مفهوم التدريب ( concept of training ) : يقصد بالتدريب بأنه تلك الجهود التي الهادفة إلى تزويد العاملين بالمعلومات والمعارف التي تزيد من مهاراتهم وقدراتهم في أداء العمل وتنمية وتطوير ما لديهم من مهارات ومعارف أو خبرات بما يزيد من كفاءتهم في أداء عملهم الحالي أو يعددهم لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل ( هاشم ، 1989 ، ص255) ويعرف التدريب بأنه الجهد المخطط من قبل المنظمة لتزويد العاملين بمعارف معينة وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي (السالم وصالح 1991 ، ص101).

كما يعرف التدريب بأنه عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لإكسابه المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان

3- توعية العاملين في المنظمة بأهمية التدريب وأثره في تطوير قابليتهم وأشعارهم بأن التدريب شرط ضروري لتولي مسؤولية أعلى .

4- التعاون بين الإدارات ذات العلاقة بعملية التدريب سواء إدارة المنظمة أو الإدارة المسؤولة عن التدريب .

5- اختيار المدربين من ذوي الكفاءات العالية والمشهود لهم بإيصال المعلومة والمعرفة للمتدربين .

6- تهيئة المكان المناسب للتدريب وتجهيزه بكل المستلزمات واختيار مسؤولي برامج التدريب من ذوي الكفاءة والقدرة على إدارة الآخرين وخلق الأجواء المناسبة للتدريب .

أ- مفهوم التقويم : يعرف قاموس ويبستر ( Webster ) الفعل يقوم To Volute بأنه اختيار ومحاكمة ويتعلق بقيمة وأهمية وحجم ودرجة التخمين والتقدير .

والتقويم غير القياس MEASUREMENT فالتقويم أكثر شمولاً ويشمل تشخيص الانحرافات وتصحيحها أما القياس فهو عملية يتوجه من يقوم بها إلى تمييز دليل كمي للمقوم (سعد 1988، ص40-41) والتقويم له أهمية كبيرة ويعني تقويم الأداء تحليل وتقييم لأداء العاملين وقياس مدى صلاحية هذا الأداء ومستواه وكفاءته للنهوض بأعباء ومسؤوليات الأعمال الخاصة بالمنظمة وهل يؤهلهم لأشغال مناصب أعلى في السلم الإداري ويعرف بأنه : قياس مدى التأثير الذي يتركه التدريب على مستويات أداء المتدربين ومقدار ما حصلوا عليه من العملية التدريبية والعادات الجديدة والمهارات والاتجاهات التي اكتسبوها ونوعية التغيير الذي حصل في سلوكهم (باشات 1978 ، ص292 ) وإجمالاً لا يمكن القول إن عملية التقويم هي عملية لاحقة للتدريب للتأكد من فاعلية العملية التدريبية والأفق الذي تركه على العاملين وهل حقق أهدافاً أم لا ، فهي أداة تقييمية شاملة تعتمد على جمع المعلومات والبيانات عن البرنامج التدريبي .

ب- أهداف التقويم : يرمي التقويم إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1- للتحقق من مدى مطابقة الأنشطة التدريبية للخطط التي تم وضعها للعملية التدريبية (سعد 1988، ص42-43).

- 2- تشخيص أثر التدريب في مستوى أداء المتدربين وبالتالي مستوى أداء المنظمة .
- 3- تقويم أساليب التدريب ومقارنة نتائج كل منهما لاختيار أفضلها تلك التي ساهمت في تحقيق أهداف البرنامج التدريبي .
- 4- تحديد مقومات ومشاكل التدريب للعمل على تجاوزها في عمليات التدريب اللاحقة .
- 5- معرفة أثر التدريب في العلاقة الإنسانية بين المتدربين وما تركه التدريب من آثار سلبية أو إيجابية .
- 6- دراسة وتحليل الجدوى الاقتصادية للعملية التدريبية وهل إن التدريب يترك أثارا إيجابية موازية على الأقل للتكاليف التي يتم تحملها من قبل المنظمة .
- 7- المساهمة في تحديد الاحتياجات التدريبية إذ تساهم تقارير الأداء في تنشيط وتوجيه وتنمية العاملين وتكشف مدى الحاجة إلى التدريب باعتبارها أداة للحكم على مدى كفاءة وصلاحية برامج التدريب ومدى الحاجة الى تطويرها ومجالات هذا التطوير .
- ج- وسائل التقويم : لمعرفة جدوى التدريب والقيام بعملية التقويم بشكل سليم وناجح ينبغي وضع وتحديد وسائل لتنفيذ برنامج التقويم .
- 1- إجراء مقارنة بين مستوى أداء المتدرب قبل وبعد التدريب وهذه المقارنة يتولى تنفيذها المدير المسؤول في القسم المختص ، فمدير المالية مثلا هو الذي يتولى تقييم أداء المتدرب في قسمه ويشخص مدى الاستفادة من التدريب .
- 2- إجراء اختبارات نظرية أو عملية للمتدربين لمعرفة حجم المعلومات التي حصلوا عليها وإمكانية تطبيقها في مجال العمل .
- 3- استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف ويتضمن هذا الأسلوب تحديد الهدف المطلوب إنجازه أو تحقيقه وإسناد هذه المهمة للمتدربين بعد إكمالهم عملية التدريب لمعرفة أثر التدريب في رفع مستوى أدائهم بما يسهل تحقيق الهدف .

## المبحث الثالث : الدراسات السابقة

تقضي الأعراف والأصول العلمية إجراء مراجعة للدراسات المتعلقة بالبحث وقد تم الرجوع إلى بعض الدراسات التي توفرت للباحثين :

أ- دراسة الدرّة 1981: تناول الدرّة بالبحث والتحليل تقييم البرامج التدريبية وحدد المفاهيم الأساسية للتقييم والمبنيّة على نظرية النظم ، وحدد الأهداف المبتغاة من عملية تقييم البرامج التدريبية قبل تقدير نتائج التعلم والوقوف على صلاحية البرامج واستطلاع الجوانب التنظيمية والإدارية للتدريب ومعرفة إمكانات الموظفين المتدربين ومركز الباحث من دور التغذية الراجعة في التقييم الدوري للبرامج التدريبية حيث لاحظ أن التقييم هو عملية مستمرة وشاملة وتعاونية .

ب- دراسة باغي 1983 : درس باغي احتياجات التدريب من حيث مفهومها وأساليب تحديدها وعرض الباحث الآراء التي طرحت ضمن مفهوم الاحتياجات التدريبية ومقدار التشابه والتباين فيما بينها وقد درس الباحث الطرق والوسائل لتحديد الاحتياجات التدريبية ومنها :

1- تحليل النظم ويقصد بها دراسة الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية لتحديد المواقع داخل التنظيم والتي يكون فيها التدريب ضرورياً ويتضمن تحليل النظم توصيف الأعمال وتشخيص الأوضاع وتحديد التغيرات المطلوبة .

2- تحليل العمليات : وتهدف هذه الوسيلة إلى دراسة الوظائف والأعمال المختلفة التي يقوم بها أفراد التنظيم .

ج- دراسة الطويل 1990 : أنصب بحث الطويل على التجربة الخليجية في مجال التدريب الإداري ومشكلاته حيث درس دور معاهد الإدارة في دول مجلس التعاون الخليجي في مجال البرامج الموجهة للجامعيين وحملة الشهادة الثانوية العامة وأوضح الباحث مدى ارتباط عمليات الإحلال والتوظيف في برامج التأهيل والتدريب في هذه الدول وبين أن التخطيط السليم والتوجيه الجيد للبرامج التدريبية يؤدي إلى زيادة الكفاءة العلمية والعملية للمتدربين وتوصل إلى تحديد المشكلة التي تعاني منها برامج التدريب والمتمثلة بعدم أدراك

مفهوم وأهمية التدريب من قبل إدارات التدريب ذاتها وبالتالي عدم توفر الكادر المتخصص بأعمال التدريب وقلة الدعم لإدارات التدريب .

د- دراسة سعد 1988 : أعدت الدراسة أصلاً كرسالة ماجستير في إدارة الأعمال بعنوان ( تقويم فاعلية القادة الإداريين في القطاع العام في الأردن ) سنة 1988، وقد استندت الدراسة على عدة فرضيات انصب اهتمامها على تأثير السمات الشخصية والوظيفية للقادة الإداريين في تقييماتهم لفاعلية التدريب وتوصلت الدراسة إلى أن السمات الشخصية والوظيفية أثرا واضحا في تقويم البرامج التدريبية التي شارك فيها أفراد العينة .

هـ- دراسة مصطفى 1990 : ركزت الدراسة على التدريب كوسيلة يستخدمها المدراء لتنمية الموارد البشرية وحدد العلاقة بين التدريب والتنمية الإدارية من خلال بيان التخطيط السليم للتدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وأوضح الباحث في دراسته أن التدريب يستهدف إحداث تغييرات إيجابية في سلوكيات ومهارات الفرد وأن التجديد الفعال للاحتياجات التدريبية يجب أن يقوم على تحليل الوظائف والأفراد وأن تصميم البرامج التدريبية يشمل الأطر النظرية والعلمية وأن تقييم البرامج يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق للمعلومات .

و- دراسة سليم 1990 : ركز البحث على دراسة علاقة التدريب بالإنتاجية وركز في دراسته على مفهوم الإنتاجية والعنصر البشري وتناول أسس تصميم العملية التدريبية وتقييمها ولاحظ الباحث أن العناية التي أوليت للبرامج التي أدت إلى تحسين المهارات العلمية والسلوكية لعينة الدراسة .

ز- دراسة العاني 2000: إن هذه الدراسة الموسومة ( تقويم مراحل العملية التدريبية للملاكات الإدارية ) أعدت كجزء من رسالة الماجستير في الإدارة العامة . استندت إلى خمس فرضيات على أسلوب إعداد البرنامج التدريبي وكفاءة وأثر السمات الشخصية والوظيفية في عملية التقويم وكانت نتائج الدراسة قد أفرزت ميل آراء عينة الدراسة إلى الإيجابية على البرامج التدريبية ومرحلة تقويم نتائج البرنامج التدريبي وعملية تطويرها إلى الإيجابية .

## ثانيا : الدراسات الأجنبية :

أ- دراسة Sims and Sims 1991 : تناول الباحثان تحسين التدريب في القطاع العام وبيننا أن التدريب هو عملية مستمرة ذات طابع ديناميكي ، يجب أن يأخذ بنظر الاعتبار التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية داخل الدولة المعنية وحددا نقاط الضعف في برامج التدريب العامة مثلها الإخفاق في أن تأخذ بنظر الاعتبار أساليب التعلم المختلفة ، الفشل في التحكم في الاختلافات الكامنة في أساليب التدريب المفصلة لدى المدربين والفشل في تقييم فاعلية هذه البرامج والاهتمام بأساليب التدريب المناسبة لكل بيئة .

## المبحث الرابع

### تحليل السمات الشخصية والوظيفية للمتدربين داخل الشركة

يتضمن هذا المبحث عرضا للسمات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة التي تم اختيارها من الأفراد المتدربين في موقع الشركة لمنتسبيها وهذه السمات تعد مساعدا في التعرف على وجهات نظر المتدربين عن البرامج التدريبية ومدى استفادتهم منها .

أولا : الجنس : يعرض الجدول (1) توزيع أفراد العينة المتدربين ضمن موقع الشركة وكان عدد الذكور (119) شكلوا نسبة (95/2%) في حين كان عدد الإناث (6) شكلن نسبة (4/81%) ويشير ذلك إلى انخفاض نسبة الإناث في التدريب داخل الشركة كما يشير من ناحية أخرى إلى أن الذكور يشكلون نسبة مرتفعة من القوى العاملة بسبب طبيعة العملية الإنتاجية في الشركة .

### جدول (1)

#### توزيع أفراد العينة حسب الجنس

التسلسل	الجنس	العدد	النسبة%
1	ذكور	119	95/2
2	إناث	6	4/8
	المجموع	125	100%



ثانيا : العمر : من خلال ملاحظة الجدول (2) يتضح أن القوى العاملة من الشباب والتي تقع بين (18-48) تشكل نسبة 98/4% وهي نسبة عالية في حين كانت نسبة من تجاوز هذه السن من أفراد العينة (6ر1%) وهذا مؤشر في صالح الشركة لا سيما أن طبيعة بعض الأعمال فيها يتطلب جهودا جسمانية وعضلية .

## جدول (2)

توزيع أفراد العينة حسب العمر

التسلسل	فئات العمر	العدد	النسبة%
1	23-18	28	22ر4
2	29-24	32	25ر6
3	36-30	23	18ر4
4	42-37	35	28ر0
5	48-43	5	4ر0
6	54-49	2	1ر6
7	60-55		
8	61 فأكثر		
	المجموع	125	%100

ثالثا : التحصيل الدراسي :يبين الجدول رقم (3) التحصيل الدراسي لأفراد العينة البالغ عددهم (125) فرد وكانت أعلى نسبة (2ر63%) ممن يحملون شهادة الإعدادية في حين كانت نسبة حملة الدبلوم الفني (4ر18%) في حين شكلت نسبة الحاصلين على شهادة الدراسة المتوسطة والابتدائية 4% و8% وهذه أقل النسب .  
تشير النتائج أن غالبية أفراد العينة هم من حملة شهادة الإعدادية .

### جدول (3)

#### توزيع أفراد العينة حسب التحصيل الدراسي

التسلسل	التحصيل الدراسي	العدد	النسبة%
1	ابتدائية	10	8ر0
2	متوسطة	5	4ر0
3	إعدادية	79	63ر2
4	دبلوم فني	23	18ر4
5	بكالوريوس	8	6ر4
6	دبلوم عالي	-	-
7	ماجستير	-	-
8	دكتوراه	-	-
	المجموع	125	%100

#### رابعا : الخدمة الوظيفية الحالية :

بلغت أعلى نسبة لأفراد العينة ممن تبلغ خدمتهم بين (5-8) سنة وكانت (2ر31) تلتها نسبة من تقع خدمتهم بين (1-4) وكانت 20% أما من تقع خدمتهم بين (9-12) سنة فكانت 15ر2% تلتها من كانت خدمتهم بين (13-16) سنة إذ بلغت (6ر13%) في حين كانت أقل النسب من تقع خدمتهم بين (17-20) سنة وهذا يشير إلى أن العاملين في الشركة لم يكن فيهم من وصل إلى السن التقاعدي أو الخدمة التقاعدية بنسبة ضئيلة بين ذلك الجدول (4) .

### جدول (4)

#### توزيع أفراد العينة حسب الخدمة في الوظيفة الحالية

التسلسل	مدة الخدمة	العدد	النسبة%
1	أقل من سنة	9	7ر2
2	1-4	25	20ر0
3	5-8	39	31ر2
4	9-12	19	15ر2
5	13-16	17	13ر6
6	17-20	12	9ر6
7	25 فأكثر	4	3ر2
	المجموع	125	%100

#### خامسا : البرامج التدريبية :

توزع أفراد العينة المتدربون داخل الشركة والبالغ عددهم (125) فرد على (11) برنامج تدريبي لسنة 2000 و33 برنامج لسنة 2001 ، تراوحت مددها بين (5-60) يوما وهي مدة البرنامج التدريبي وكانت البرامج جميعها فنية عدى دورة واحدة في كيفية أعداد التقارير وواحدة في اللغة العربية وثلاث دورات في الإنكليزية وكانت البرامج التدريبية مناسبة في نوعيتها ومدتها ويكشف الجدول (5) والجدول (6) .

#### جدول (5)

توزيع أفراد العينة حسب نوع ومدة البرنامج التدريبي لسنة 2000

ت	اسم البرنامج	مدة البرنامج(يوم)	العدد	النسبة%
1	أسس الرقابة النوعية	5	4	11ر4
2	أعمال الصهر والصب	16	2	5ر7
3	صيانة وتشغيل المكابس والأفران	13	4	11ر4
4	هندسة المعادن	6	3	8ر6
5	مواصفات سيارات نقل المواد المتفجرة	3	1	2ر9
6	التعامل الحراري	11	4	11ر4
7	نصب شبكة LAN	14	2	5ر7
8	قراءة المخططات	-	2	5ر7
9	تنظيم وتشغيل المكنان	5	4	11ر4
10	دورة إعداد التقرير	7	4	11ر4
11	دورة MS DOS	7	5	14ر4
	المجموع		35	%100

#### جدول (6)

توزيع أفراد العينة حسب نوع ومدة البرنامج التدريبي لسنة 2001

ت	اسم البرنامج التدريبي	مدة البرنامج(يوم)	العدد	النسبة %
1	أهمية محددات القياس والمحافظة عليها	15	2	2ر2
2	دورة تعريفية للتعيين الجدد	10	1	1ر1

2ر2	2	7	دورة WORD	3
4ر4	4	4	دورة تخصصية لمكابس الأفران	4
3ر3	3	7	دورة تخصصية في الهيدروليك والنظم الهيدروليكية	5
1ر1	1	5	دورة تخصصية في مكانن الاستنساخ	6
6ر6	6	7	دورة أسس الرقابة النوعية	7
4ر4	4	5	دورة في اللغة العربية	8
3ر3	3	30	قواعد اللغة الإنكليزية	9
2ر2	2	4	قواعد اللغة الإنكليزية	10
3ر3	3	8	قواعد اللغة الإنكليزية	11
10	9	12	دورة عمليات الخراطة	12
1ر1	1	13	دورة إعداد التقارير	13
2ر2	2	10	دورة السباكة الرملية	14
6ر7	6	7	دورة السلامة الصناعية	15
2ر2	2	60	دورة تأهيلية للموظفين المتميزين	16
6ر6	6	12	النظام الدولي للايزو	17
1ر1	1	14	تبريد وتكييف	18
1ر1	1	12	حاسبات وندوة	19
1ر1	1	12	صيانة المحركات الكهربائية	20
4ر4	4	12	دورة الأفران الحرارية	21
12ر2	11	12	الحاسوب المبتدأ	22
2ر2	2	12	دورة في الأفران	23
1ر1	1	12	دورة في المستندات	24
1ر1	1	14	التجربة مستوى B	25
1ر1	1	8	الأساليب والعوامل المساعدة	26
1ر1	1	12	التخصص العام للتصنيع	27
1ر1	1	14	مفاهيم العمل الإداري	28
5ر5	5	12	صيانة المكانن	29
1ر1	1	12	دورة تأهيلية	30
1ر1	1	12	عداد القياس	31
1ر1	1	12	نظام الجودة المفتوح	32
1ر1	1	7	دورة التعديل والسكرة	33
100 %	90		المجموع	

سادسا : المشاركة في البرنامج التدريبي :  
يتضح من الجدول (8) أن تواريخ الاشتراك في البرامج التدريبية كانت جميعا ضمن سنة 2000 و2001، إذ بلغ عدد المتدربين خلال النصف الأول من عام 2000 (20) عشرون فردا في حين كان عدد المتدربين خلال شهري تموز وأب (15) خمسة عشر فردا وبنسبة مقدارها (9ر42%) مقابل (1ر7%) للنصف الأول من السنة في حين كان المتدربون عام 2001 (90) فردا توزعت فترات التدريب خلال شهر حزيران وتموز وأب وأيلول ولم يحدد (49) فردا من أفراد العينة الشهر الذي حصل فيه التدريب ويشير ذلك إلى حداثة التدريب وبالتالي انعكس ذلك على مهارات وقدرات العاملين .

### جدول (8)

توزيع أفراد العينة حسب الاشتراك في البرنامج التدريبي

ت	التفاصيل	العدد	النسبة %
1	كانون الثاني/2000	4	11ر4
2	شباط/2000	6	17ر2
3	آذار/2000	4	11ر4
4	نيسان/2000	2	5ر7
5	مايس/2000	4	11ر4
6	تموز/2000	9	25ر7
7	أب/2000	6	17ر2
	المجموع	35	100%
8	حزيران/2001	7	7ر7
9	تموز/2001	4	4ر4
10	أب/2001	23	25ر6
11	أيلول/2001	7	7ر8
12	لم يحدد الشهر/2001	49	54ر5
	المجموع	90	100%
	المجموع للمستتين	125	100%

## المبحث الخامس

### تحليل ردود أفعال المتدربين على نوعية البرامج :

يتضمن هذا المبحث تحليل لردود أفعال المتدربين وباستخدام أسلوب النسبة المئوية على ملائمة توقيت البرامج والمدة المناسبة والظروف البيئية وإدارة البرنامج والأساليب المستخدمة خلال تنفيذ البرنامج .

### أولا : رد الفعل على ملائمة توقيت البرنامج :

أجاب أفراد العينة على السؤال المتعلق بملائمة التوقيت للبرنامج ب(74) أتفق تماما وبنسبة (2ر59%) و(44) ب(أتفق) وبنسبة (2ر35%) في حين أجاب ثلاثة فقط بلا أتفق وبنسبة (9ر2%) كما موضح في الجدول (9) ويستنتج من ذلك رضا أغلب أفراد العينة على ملائمة توقيت البرنامج .

### جدول (9)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم على ملائمة توقيت البرنامج

ت	الإجابات	العدد	النسبة
1	أتفق تماما	74	2ر59
2	أتفق	44	2ر35
3	لا أتفق	3	4ر2
4	لا أدري	4	2ر3
5	لا أتفق	-	-
	المجموع	125	100%

### ثانيا : رد الفعل على مدة البرنامج التدريبي :

أتفق جميع أفراد العينة على أن مدة البرنامج كانت مناسبة ويتضح ذلك من الجدول (10) ، إذ أجاب (59) بأتفق تماما شكلوا نسبة (2ر47%) وأجاب (52) بأتفق نسبتهم (6ر41%) وقد أجاب (5) أفراد بلا أتفق شكلوا نسبة (4ر%) في حين أجاب (9) أفراد ب(لا أدري) شكلوا نسبة (7ر2%) .

### جدول (10)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم على مدة البرنامج

ت	الإجابات	العدد	النسبة%
1	أتفق تماما	59	47ر2
2	أتفق	52	41ر6
3	لا أتفق	5	4
4	لا أدري	9	7ر2
5	لا أتفق تماما	-	-
	المجموع	125	%100

### ثالثا : رد الفعل عن الظروف البيئية للبرنامج :

أجاب (38) من أفراد العينة ب(أتفق تماما) و(73) ب(أتفق) وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة وبالتحديد (111) منهم كانت إجاباتهم إيجابية عدا أربعة عشر فردا منهم أجاب أربعة منهم ب(لا أتفق) واثنان ب(لا أتفق تماما) و(8) بلا أدري وكانت الإجابات بالإيجاب (88ر8%) مقابل (11ر2%) ويوضح ذلك الجدول (11) .

### جدول (11)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن الظروف البيئية

ت	الإجابات	العدد	النسبة%
1	أتفق تماما	38	30ر4
2	أتفق	73	58ر4
3	لا أتفق	4	3ر2
4	لا أدري	8	6ر4
5	لا أتفق تماما	2	1ر6
	المجموع	125	%100

### رابعا : رد الفعل عن غدارة البرامج :

كانت إجابات أفراد العينة جميعا إيجابية على التخطيط للبرنامج وتنمية العلاقات الاجتماعية بين المشاركين حيث أجاب (41) فرد بأتفق تماما عن التخطيط للبرنامج و(57) فردا بأتفق تماما أيضا عن تنمية العلاقات الاجتماعية بينما أجاب (69) فردا عن التخطيط للبرنامج

و(53) فردا عن تنمية العلاقات الاجتماعية بأتفق وهذا يشير إلى ايجابية رد الفعل عن إدارة البرنامج بالكامل ويوضح الجدول (12) هذه المؤشرات .

### جدول (12)

#### توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن إدارة البرنامج

ت	الإجابات	التخطيط للبرنامج	النسبة %	تنمية العلاقات بين المشتركين	النسبة %
1	أتفق تماما	41	32٫8	57	45٫6
2	أتفق	69	55٫2	53	42٫4
3	لا أتفق	3	2٫4	-	-
4	لا أتفق تماما	3	2٫4	2	1٫6
5	لا أدري	9	7٫2	13	10٫4
	المجموع	125	100%	125	100%

### خامسا : رد الفعل عن كفاءة المدربين

أتفق المتدربون داخل الشركة جميعا على أن المدربين كانوا بمستوى الكفاءة فيما يتعلق بعلاقتهم بالمشاركين بالبرنامج التدريبي بينما كان عدد الذين اتفقوا على كفاءة المدربين في عرض الموضوعات وإدارة الجلسات (124) توزعت إجاباتهم بين أتفق تماما (49) في حين أجاب (2) فقط بلا أتفق و(9) بلا أدري ولم يجب أحد أفراد العينة عن هذه الفقرة وبلغ عدد الذين أجابوا عن فقرة حسن استخدام وسائل الإيضاح والتقنيات (120) أجاب منهم (51) بأتفق تماما و(39) بأتفق و(18) بلا أتفق و(12) بلا أدري ولم يجب على هذه الفقرة (5) أفراد من مجموع أفراد العينة وبشكل عام فأن المؤشرات تشير إلى كفاءة المدربين كما يبين ذلك الجدول (13) .



### جدول (13)

#### رد فعل عن كفاءة المدربين

رد فعل عن كفاءة المدرس بين	الإجابات	تتهم بالمشاركين	تتهم على عرض الموضوعات وإدارة الجلسات	من استخدام وسائل الإيضاح والتقنيات
	أتفق تماما			
	أتفق			
	لا أدري			
	لا أتفق			
	لا أتفق تماما			
	المجموع			

#### سادسا : رد الفعل عن ملائمة البرنامج التدريبي من حيث الصعوبة والحدائثة والترابط :

توزعت إجابات المشاركين ب( أتفق تماما) بين (25) فرد على ملائمة البرنامج التدريبي من حيث الصعوبة و (28) فرد من حيث الحدائثة و (35) فرد من حيث الترابط و(45) فرد من حيث الملائمة لمتطلبات العمل في حين أجاب (97) فرد بأتفق على درجة الصعوبة و(84) عن الحدائثة و(53) عن الترابط والملائمة لمتطلبات العمل ، يوضح هذه الإجابات الجدول رقم (14) ويشير ذلك إلى أن البرامج التدريبية التي شارك فيها المتدربون مقبولة من حيث درجة الصعوبة والحدائثة والترابط والملائمة لمتطلبات العمل وقد أجاب بلا أدري فرد واحد عن الفقرة الأولى و(12) عن الثانية و(10) عن الثالثة و(14) عن الرابعة ، إن الإجابة بلا أدري تشير إلى عدم وضوح الرؤية لدى المتدرب على طبيعة البرنامج .

### جدول رقم (14)

توزيع أفراد العينة حسب آرائهم بدرجة الصعوبة والحدائثة والترابط والملائمة لمتطلبات

#### العمل

ت	الإجابات	درجة الصعوبة	الحدائثة	الترابط	الملائمة لمتطلبات العمل
1	أتفق تماما	25	28	35	45
2	أتفق	97	84	75	53
3	لا أدري	2	-	3	-
4	لا أتفق	1	12	10	27
5	لا أتفق تماما	-	-	2	-
	المجموع	125	124	* 125	125

\* لم يجب أحد أفراد العينة عن السؤال المتعلق بهذه الفقرة .

### سابعا : ردود أفعال المشاركين حسب نوع الأساليب المستخدمة في البرنامج التدريبي :

كانت إجابات أفراد العينة عن الأساليب المستخدمة بشكل كاف في البرنامج التدريبي تشير إلى إن الأساليب الأكثر استخداما هي المحاضرة والحلقة الدراسية حيث بلغت (122) إجابة منها (18) بأتفق تماما و(96) بأتفق عن أسلوب المحاضرة ، و(26) بأتفق تماما و(83) أتفق وثلاث إجابات بلا أتفق عن أسلوب الحلقة الدراسية في حين كانت الإجابة عن التدريب في الورش (19) أتفق تماما و(44) أتفق و(47) لا أتفق . ويشير ذلك إلى إن المدربين استخدموا أسلوب المحاضرة والحلقة الدراسية في تنفيذ البرنامج ويوضح ذلك الجدول (15) .

### جدول رقم (15)

ردود أفعال العينة عن الأساليب المستخدمة في البرامج التدريبية

ت	الإجابات	المحاضرة	الحلقة الدراسية	التدريب في الورش	جميع الأساليب الثلاث
1	أتفق تماما	18	26	19	5
2	أتفق	96	83	44	15

3	لا أدري	-	3	47	-
4	لا أتفق	8	9	14	-
5	لا أتفق تماما	-	1	1	-
	المجموع	122	122	*121	20

\* لم يجب بعض أفراد العينة على هذا السؤال بشكل دقيق .

### ثامنا : ردود أفعال العينة على الوسائل المستخدمة في التدريب :

يبين جدول رقم (16) آراء أفراد العينة على الوسائل التي استخدمت أثناء التدريب وقد أجمع (113) فرد منهم على اللوح والطباشير حيث أجاب (6) بأتفق تماما و(97) بأتفق بينما كانت الإجابة عن الصور والرسوم (54) إجابة إيجابية منها (26) بأتفق تماما و(28) بأتفق أما العارض فوق الرأس فقد كانت الإجابة (9) بأتفق تماما و(11) بأتفق أما بقية الإجابات فقد توزعت بلا أتفق ولا أدري ولا أتفق تماما ويشير ذلك بوضوح إلى أن اللوح والطباشير هما الوسيلة الأكثر استخداما وليس الأكثر أثرا .

### جدول (16)

#### ردود أفعال العينة عن الوسائل المستخدمة في التدريب

ت	اتفاق تماما	لا أدري	لا أتفق	لا أتفق تماما	المجموع	العارض فوق الرأس	الصور والرسوم	اللوح والطباشير	المكانن والأجهزة المختبرية
1	اتفاق تماما	6	26	9	4	6	5	4	4
2	اتفاق	97	28	11	5	4	4	8	8
3	لا أدري	7	41	49	59	7	41	67	67
4	لا أتفق	14	29	45	48	14	29	44	44
5	لا أتفق تماما	1	1	11	8	1	1	9	1
	المجموع	125	125	125	124	125	125	124	124

## المبحث السادس

### تقييم أفراد العينة للفائدة من التدريب داخل الشركة

#### أولاً : المعلومات والمعارف :

يبين الجدول (17) إجابات أفراد العينة عن مدى مساهمة البرامج التدريبية في زيادة حصيلة المعلومات والمعارف لهم بعد التدريب وتوزعت الإجابة بين أتفق تماماً واتفق بان المعلومات والمعارف أصبحت أكثر وأحدث وأدق وأكثر ترابطاً وأوضح وقابلة للتطبيق وكانت الإجابة بلا أتفق منخفضة ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال الجدول (17) ويشير ذلك إلى أن المتدربين كانت فاندتهم أكبر من التدريب .

#### جدول (17)

تقييم أفراد العينة البرامج التدريبية على المساهمة في زيادة المعلومات والمعارف

#### للمتدربين

ت	التفاصيل	أكثر	أحدث	أدق	أكثر ترابطاً	أوضح	قابلية التتبع
1	أتفق تماماً	14	33	39	49	45	36
2	أتفق	96	75	72	59	62	42
3	لا أدري	3	1	2	3	3	2
4	لا أتفق	12	17	12	14	15	45
5	لا أتفق تماماً	-	-	-	-	-	-
	المجموع	125	125	125	125	125	125

#### ثانياً : القدرة على المساهمة في التخطيط والرقابة والإبداع وحل المشكلات :

ركزت إجابات المتدربين على الإجابة بأتفق تماماً واتفق وكلا من جزئي القياس يؤكد إيجابية الإجابة بأن البرامج التدريبية ساهمت في زيادة قابليتهم على التخطيط والرقابة والإبداع والابتكار والمساهمة في حل المشكلات الفنية بينما أجاب بلا أتفق (2) على التخطيط و(5) عن الرقابة و(6) عن الإبداع والابتكار و(6) عن حل المشكلات الفنية و(6) بلا

اتفق تماما عن الابتكار والإبداع و(1) عن حل المشكلات الفنية يوضح ذلك الجدول (18) وتشير النتائج استنادا إلى الإجابات بأن البرامج التدريبية قد ساهمت في زيادة مقدرة المتدربين على التخطيط والرقابة والإبداع والمساهمة في حل المشكلات الفنية.

### جدول (18)

تقييم أفراد العينة على المساهمة في زيادة المقدرة على التخطيط والرقابة

#### والابتكار والإبداع وحل المشكلات الفنية

ت	الإجابات	التخطيط	الرقابة	الإبداع والابتكار	حل المشكلات الفنية
1	اتفق تماما	30	38	51	61
2	اتفق	85	69	50	45
3	لا أتفق	2	5	6	6
4	لا أدري	8	13	12	12
5	لا أتفق تماما	-	-	6	-
	المجموع	125	125	125	125

### ثالثا : قناعة المتدربين بأهمية التدريب :

يشير الجدول (19) إلى أن الإجابات توزعت بين (87) أتفق تماما و(30) أتفق وبنسبة (69,6%) للمجموعة الأولى و(24%) للمجموعة الثانية وهذا يشير إلى أن جميع أفراد العينة لديهم القناعة بأهمية التدريب يوضح ذلك الجدول (19).

### جدول (19)

#### قناعة المتدربين بأهمية التدريب

ت	الإجابات	العدد	النسبة%
1	أتفق تماما	87	69,6
2	أتفق	30	24
3	لا أتفق	-	-
4	لا أدري	8	6,4
5	لا أتفق تماما	-	-
	المجموع	125	100%

#### رابعاً : الرغبة في الاشتراك في البرامج التدريبية :

أجاب (89) من أفراد العينة بآتفق تماماً و(24) بآتفق على الرغبة في الاشتراك بالبرامج التدريبية لما لمسوه من فائدة من التدريب انعكست على قدراتهم وزيادة معارفهم بينما أجاب اثنان بلا آتفق وبنسبة (6ر1%) في حين كانت نسبة المجموعتين (2ر71%) و(2ر19%) على التوالي .

ويوضح الجدول (20) ذلك .

#### جدول (20)

##### الرغبة في الاشتراك بالبرامج التدريبية

ت	الإجابات	العدد	النسبة %
1	آتفق تماماً	89	2ر71
2	آتفق	24	2ر19
3	لا آتفق	2	6ر1
4	لا أدري	10	8
5	لا آتفق تماماً	-	-
	المجموع	125	100%

#### خامساً : أثر البرامج التدريبية بالعلاقات الإنسانية والوقت وأجواء العمل :

آتفق أفراد العينة بالإجابة ب آتفق تماماً على أثر البرنامج التدريبي في زيادة إيمان المتدربين بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد وكانت الإجابة ب(46) عن العلاقات الإنسانية في العمل و(48) للوقت و(43) للعمل الجماعي و(52) لأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد وب( آتفق ) 63، 66، 64 على التوالي .

ويشير ذلك إلى أن المشاركة في التدريب زادت إيمانهم بأهمية المتغيرات أعلاه ويوضح ذلك الجدول (21) .

## جدول (21)

اثر البرامج التدريبية بالعلاقات الإنسانية والوقت وأجواء العمل

ت	الإجابات	العلاقات الإنسانية في العمل	المحافظة على الوقت	العمل الجماعي	أجواء العمل وأثرها في الإنتاجية
1	اتفق تماما	46	48	43	52
2	اتفق	63	66	75	64
3	لا اتفق	5	-	-	-
4	لا ادري	8	11	7	9
5	لا أتفق تماما	3	-	-	-
	المجموع	125	125	125	125

## المبحث السابع :

### تحليل السمات الشخصية والوظيفية للمتدربين خارج الشركة

يتناول هذا المبحث السمات الشخصية والوظيفية للمتدربين خارج الشركة وبالتحديد في مراكز تدريبية عائدة للوزارة أو إلى شركات أخرى ضمن الوزارة وهذه السمات هي :

#### أولاً : الجنس :

يتناول الجدول (22) توزيع أفراد العينة حسب الجنس وكانت نسبة الذكور (89ر1%) في حين بلغت نسبة الإناث 10ر91% ويشير ذلك إلى أن عدد العاملين من الذكور يشكل النسبة الأكبر وذلك بسبب طبيعة النشاط الذي تمارسه الشركة والى انخفاض مشاركة الإناث بالتدريب

## جدول (22).

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

ت	الجنس	العدد	النسبة%
1	ذكور	156	89ر1
2	إناث	19	10ر9
	المجموع	175	100%

## ثانياً : العمر

يغلب على أفراد العينة العنصر الشبابي إذ تتراوح أعمارهم بين (18-48) سنة كما يوضح ذلك الجدول (23) وكانت أعلى نسبة هي ( 28%) لمن هم من سن (30-36) سنة ثم (37-42) وكانت نسبتهم (725%) أما من تقع أعمارهم بين (24-29) سنة فقد كانت ( 71ر21%) في حين بلغت من تقع أعمارهم بين (18-16) سنة (16ر%) والذين تقع أعمارهم بين (43-48) سنة فكانت (6ر8%) وهذا يدعم التفسير الذي سبقت الإشارة إليه من إن قوى الشركة العاملة من القوى الشبابية .

### جدول (23)

توزيع أفراد العينة حسب العمر

ت	فئات العمر /سنة	العدد	النسبة %
1	23-18	28	16
2	29-24	38	21ر7
3	36-30	49	28
4	42-37	45	25ر7
5	48-43	15	8ر6
6	54-49	-	-
7	60-55	-	-
8	60 فأكثر	-	-
	المجموع	175	100%

### ثالثاً : التحصيل الدراسي :

يبين الجدول (24) التحصيل الدراسي لأفراد العينة وكانت أعلى نسبة لحملة شهادة الإعدادية إذ بلغت (1ر45%) تليها نسبة حملة الدبلوم الفني (7ر25%) ثم حملة شهادة البكالوريوس وكانت (2ر21%) وكانت أقل نسبة حملة الشهادة المتوسطة والابتدائية إذ بلغت (9ر2%) و(1ر5%) ويشير ذلك إلى أن المتدربين خارج الشركة معظمهم من حملة الشهادات الإعدادية والدبلوم الفني ثم حملة شهادة البكالوريوس أي أن الترشيح للتدريب خارج الشركة يتركز على حملة الشهادة الإعدادية بالدرجة الأولى ثم الدبلوم الفني وأخيراً البكالوريوس .



## جدول (24)

### توزيع أفراد العينة حسب التحصيل الدراسي

ت	الشهادة	العدد	النسبة %
1	ابتدائية	9	5ر1
2	متوسطة	5	2ر9
3	إعدادية	79	45ر1
4	دبلوم فني	45	25ر7
5	بكالوريوس	37	21ر2
6	دبلوم عالي	-	-
7	ماجستير	-	-
	المجموع	175	100%

### رابعاً : الخدمة الوظيفية :

بلغت نسبة من لديهم خدمة بين (13-16) سنة (2ر30%) بينما من كانت خدمتهم بين (12-19) سنة (3ر18%) أما من كانت خدمتهم بين (5-8) سنة فكانت نسبتهم (6ر16%) ويبين ذلك الجدول (25) حيث أن طول الخدمة يؤدي الى زيادة خبرة الفرد التراكمية وقدراته على التحليل كما يزيد من ولائه للوظيفة والمنظمة التي يعمل فيها .

## جدول (25)

### توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة في الوظيفة الحالية

ت	مدة الخدمة	العدد	النسبة %
1	أقل من سنة	14	8ر3
2	1-4	26	15ر4
3	5-8	28	16ر6
4	9-12	31	18ر3
5	13-16	51	30ر2
6	17-20	12	7ر1
7	25 فأكثر	7	4ر1
	المجموع	*169	100%

\* لم يجب (6) أفراد على السؤال المتعلق بمدة الخدمة .

## خامسا : البرامج التدريبية :

بلغت البرامج التدريبية للمتدربين خارج الشركة (22) برنامج تدريبي لسنة 2000 و43 لسنة 2001 تتراوح مدتها بين (2-60) يوما وقد غلب عليها الطابع الفني وذلك بسبب طبيعة عمل العاملين في الشركة وطبيعة عملها الإنتاجي كما كانت هناك دورات باللغة الإنكليزية وأخرى في تطوير الكادر الإداري والمحاسبي ويشير ذلك إلى أن إدارة الشركة لا تركز على فئة دون أخرى وإنما تسعى إلى تطوير كفاءة العاملين في مختلف الأقسام سواء منها الفنية أو الإدارية أو المحاسبية وهو مؤشر لصالح الإدارة وتشجيع العدالة بين العاملين أي أنهم جميعا لهم الفرصة في الانتساب إلى البرامج التدريبية التطويرية ، يبين ذلك الجدول (2) والجدول (27) .

### جدول (26)

توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة في الوظيفة الحالية

ت	اسم البرنامج التدريبي	مدة البرنامج/يوم	العدد	النسبة %
1	نظام التشغيل MS-DOS NORTON	4	4	12ر1
2	تصميم المسالك التكنولوجية في صناعة القوالب	13	1	3
3	دورة تطويرية في المجال الفني	13	1	3
4	التآكل وحماية السطوح	13	1	3
5	صلادة المعادن	3	2	6ر1
6	تصميم قوالب الكبس البارد والقطع	2	2	6ر1
7	أساسيات التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب	4	3	9ر2
8	منظومة الإنذار عن الحريق	3	1	3
9	-----	1	1	
10	-----	12	1	3
11	المرآجل البخارية وتصميمها وأساليب حمايتها	6	1	3
12	تكنولوجيا عمليات الخرابة		1	3
13	السيطرة على الضوضاء في منظومات	10	1	3

التعبئة				
14	سحب العناصر الكيماوية التعليمية	3	1	6ر1
15	دورة بالنمو الاقتصادي		1	3
16	تكنولوجيا مصممي	45	2	3
17	تطبيقات النظام المحاسبي الموحد	7	1	6ر1
18	السرطان المعني	3	1	3
19	دورة تأهيلية في الأعمال الإدارية	60	2	3
20	دورة تأهيلية في الأعمال الإدارية	14	1	3
21	دورة تأهيلية في الأعمال الإدارية	10	1	9ر2
22	دورات متعددة في صناعات المستقيمة والمخروطية والحاسبات والبرامج وصيانة الحاسوب	2	3	%100
	المجموع		33	

جدول (27)

ت	أسم البرنامج التدريبي	مدة البرنامج ج /يوم	العدد	النسبة %
1	خراطة عامة	14	2	1ر4
2	الحاسوب	14	13	9ر3
3	المعرفة الإدارية في العمل الميداني	14	1	0ر7
4	صهر وصب المعادن	12	3	2ر1
5	السلامة المهنية والبيئة	12	9	6ر4
6	التقييس والسيطرة النوعية	28	4	2ر9
7	حاسوب متوسط	7	2	1ر4
8	دورة CNC	7	3	2ر1
9	إدارة الجودة الشاملة	14	4	2ر9
10	أسلوب ممارسة المهنة	12	8	5ر7
11	مواصفات السلامة للخزين الاستراتيجي	12	3	2ر1
12	فحص المسبوكان وعبوبها	12	6	4ر2
13	المعاملات الحرارية	12	3	2ر1

4ر2	6	12	منهجية تنفيذ المشاريع	14
2ار1	3	12	التفاوت والكابح	15
2ار1	3	12	وحدات التشغيل	16
3ر6	5	14	دورة المكابس والأفران وصيانتها وتشغيلها	17
2ار1	3	6	الميكروسكوبات الضوئية	18
2ار1	3	14	سباكة رملية	19
1ر4	2	6	دورة في الهيدروليك	20
1ر4	2	60	التأجيل والتطوير	21
3ر6	5	14	مجهزات القدرة	22
1ر4	2	6	منظومات الانضغاطية	23
2ار1	3	23	دورة الإدارة الوسطى	24
3ر6	5	14	دورة شاملة	25
3ر6	7	12	اللحام بالقوس الكهربائي	26
5	2	20	دورة التتعيم	27
1ر4	3	7	الخزين الاستراتيجي	28
2ار1	1	30	صيانة المكائن	29
0ر7	4	60	تكنولوجيات (تصاميم البارود)	30
2ر9	1	12	دورة ISO	31
0ر71	1	14	خرائط كهربائية	32
0ر71	1	7	برادة وتتعيم	33
1ر4	2	60	الدورة التأهيلية	34
1ر4	2	30	اللغة الإنكليزية	35
0ر71	1	3	الصيانة الكهربائية والميكانيكية	36
0ر71	1	20	MS-DOS-EXCEL	37

38	دورة تشغيل الماكنة	6	1	0.71
39	العوامل المساعدة	15	1	0.71
40	Windossm Word	12	1	0.71
41	طرق التحاليل الكيماوية	12	1	0.71
42	ميكانيك عام	12	1	0.71
43	طرق تثبيت المعقولات على مكائن التطريز	5	1	0.71
	المجموع		140	%100

توزيع أفراد العينة حسب نوع ومدة البرنامج التدريبي لسنة 2001

#### سادسا : المشاركة في البرامج التدريبية :

بلغت فئة المرشحين من الإدارة المباشرة للاشتراك في البرنامج التدريبي (793%) وكان عددهم (164) فرد . والجدول (28) يبين ذلك في حين كان (6) مرشحين من الإدارة العليا ويبدو أنهم من عناصر الإدارة الوسطى الذين يكون ترشيحهم من الإدارة العليا أما الذين طلبوا ترشيح أنفسهم فكانت نسبتهم 26% وكان المتدربون خارج الشركة بناء على ترشيحات الإدارة وربما تكون دوافع الاشتراك بالتدريب مفقودة .

#### جدول (28)

توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في البرنامج التدريبي

1	التفاصيل	العدد	النسبة%
2	ترشيح الإدارة العليا	6	3.4
3	ترشيح الإدارة العليا المباشرة	164	93.7
	ترشيح بناء على طلب شخصي	5	2.6
	المجموع	175	%100

#### سابعا : الاشتراك في البرنامج التدريبي :

بلغت نسبة المتدربين (657%) خلال الشهر الأول من سنة 2000 و(218%) خلال

شهر شباط و(91%) خلال شهر آذار ويشير ذلك إلى أن التوجه نحو البرامج التدريبية من قبل إدارة الشركة تنصب خلال الأشهر الأولى من السنة في حين كان نسبة من تدربوا في الأشهر البقية (3%) في كل من نيسان ومايس وأب و(61%) خلال شهر كانون أول عام 2000، أما التدريب خلال سنة 2001 فقد بلغ عدد المتدربين (90) فرد خلال أشهر متفاوتة من السنة ويبين ذلك الجدول (29) .

جدول (29)

ت	تاريخ الاشتراك	العدد/سنة *2000	النسبة%	العدد/سنة *2001	النسبة%
1	كانون الثاني	19	657	6	76
2	شباط	6	218	1	-
3	آذار	3	19	6	76
4	نيسان	1	3	-	-
5	مايس	1	3	19	121
6	حزيران	-	-	-	-
7	تموز	-	-	13	14
8	أب	1	3	27	4
9	أيلول	-	-	19	30
10	تشرين الأول	-	-	-	121
11	تشرين الثاني	-	-	-	-
12	كانون الأول	2	16	-	-
13	المجموع	33	100%	90	100%

\*لم يجب إثبات من أفراد العينة على السؤال المتعلق بتاريخ الاشتراك.

## المبحث الثامن :

### تحليل ردود أفعال المتدربين على نوعية البرامج :

ينصب الاهتمام في هذا المبحث على ردود أفعال المتدربين خارج الشركة على نوعية البرامج .

أولا : رد الفعل على ملائمة توقيت البرنامج :يبين الجدول (30) إجابات أفراد العينة على ملائمة توقيت البرنامج ومن خلال الإجابات التي كانت إجاباتها (2ر32%) أتفق تماما و(7ر61%) أتفق و(1ر1%) لا أتفق و(4%) لا أدري ويتضح من ذلك رضا أفراد العينة على توقيت البرامج وكونه ملائما للزمن الذي يرغبونه .

#### جدول (30)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم على ملائمة توقيت البرنامج

ت	الإجابات	العدد	النسبة
1	أتفق تماما	58	2ر32
2	أتفق	108	7ر61
3	لا أتفق	2	1ر1
4	لا أدري	7	4
5	لا أتفق تماما	-	-
	المجموع	175	%100

ثانيا : رد الفعل على مدة البرنامج التدريبي :

أتفق جميع أفراد العينة على أن مدة البرنامج التدريبي كانت مناسبة والتناسب هنا يعني أن المدة كانت مناسبة للمعلومات التي تلقاها المتدربون إذ أجاب (49) فردا شكلوا (28%) أتفق تماما و(112) وكانت نسبتهم (64%) أتفق من مجموع العينة يكشف ذلك الجدول (31) .

#### جدول (31)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم حول مدة البرنامج

ت	الإجابات	العدد	النسبة%
1	أتفق تماما	49	28
2	أتفق	112	64

3	لا أتفق	5	2ر9
4	لا أدري	-	-
5	لا أتفق تماما	9	5ر1
	المجموع	175	%100

ثالثا : رد الفعل عن الظروف للبرنامج :

يبين الجدول (32) إجابات أفراد العينة عن الظروف البيئية للبرنامج وكانت الإجابة تتوزع بين (48) كانت إجاباتهم أتفق تماما و(98) أتفق وبنسبة (27.4%) و(56%) على التوالي وتشير هذه الإجابات إلى رضا المتدربين عن الظروف البيئية حيث بلغ مجموع الإجابات أتفق تماما وأتفق (146) فرد ولم يجب ثلاثة أفراد من مجموع أفراد العينة البالغ (175) على السؤال المتعلق بالظروف البيئية للبرنامج .

#### جدول (32)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم على ملائمة الظروف البيئية

ت	الإجابات	العدد*	النسبة%
1	أتفق تماما	48	27.4
2	أتفق	98	56
3	لا أتفق	10	5.7
4	لا أدري	13	7.4
5	لا أتفق تماما	3	3.5
	المجموع	172	%100

\* لم يجب ثلاثة من أفراد العينة على السؤال

رابعا : رد الفعل عن إدارة البرنامج :

أتفق (153) من أفراد العينة البالغ (175) فرد على أن إدارة البرنامج التدريبي كانت موفقة من حيث تخطيط البرامج وتنمية العلاقات الاجتماعية بين المشاركين في حين أجاب (6) أفراد فقط بلا أتفق على التخطيط للبرامج في حين لم يجب (4) على تنمية العلاقات الاجتماعية بين



المشاركين وتشير النتائج السابقة إلى نجاح إدارة البرنامج من حيث التخطيط للبرنامج وتنمية العلاقات الاجتماعية بين المشاركين ويبين ذلك الجدول (32).

### جدول (32)

توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن إدارة البرنامج من حيث التخطيط

#### وتنمية العلاقات الاجتماعية

ت	الإجابات	التخطيط	النسبة %	تنمية العلاقات الاجتماعية بين المتدربين	النسبة %
1	اتفق تماما	56	32	57	33ر3
2	اتفق	97	55ر4	94	55
3	لا أتفق	7	4	2	1ر2
4	لا أدري	9	5ر2	16	9ر3
5	لا أتفق تماما	6	3ر4	2	1ر2
	المجموع	175	100%	171	100%

خامسا : رد الفعل عن كفاءة المدربين :

يبين الجدول (34) اتفاق أفراد العينة على أن المدربين كانوا على درجة من الكفاءة من حيث علاقتهم بالمشاركين حيث كانت الإجابة أتفق تماما (88) وأتفق (57) فيما كان عدد من أجابوا على قدرة المدربين على عرض الموضوعات وإدارة الجلسات (124) فرد في حين أجاب (3) أفراد بلا أتفق حول هذه الفقرة ، أما من حيث استخدام وسائل الإيضاح والتقنيات الحديثة فقد أجاب (64) فرد ب أتفق تماما و(89) ب أتفق بينما أجاب (12) أفراد ب لا أتفق وخلاصة النتائج تشير إلى كفاءة المدربين .

### جدول (34)

#### رد الفعل عن كفاءة المدربين

ت	الإجابات	علاقتهم بالمشاركين	قدرتهم على عرض الموضوعات وإدارة الجلسات	حسن استخدام وسائل الإيضاح والتقنيات
1	اتفق تماما	88	77	64
2	اتفق	57	47	89
3	لا أتفق	9	2	12
4	لا أدري	17	3	10

5	لا أتفق تماما	4	-	-
	المجموع	175	175	175

سادسا : رد الفعل على البرنامج التدريبي من حيث الحداثة والترابط والصعوبة :  
كان أفراد العينة متفقون على أن موضوعات البرامج التدريبية كانت ملائمة من حيث درجة الصعوبة والحداثة والترابط والملائمة لمتطلبات العمل حيث كانت الإجابات ب أتفق تماما (87) و(42) و(65) و(64) على التوالي من حيث درجة الصعوبة والحداثة والترابط والملائمة و(49) و(95) و(100) و(87) على التوالي كانت إجاباتهم أتفق بينما كانت الإجابات بلا أتفق (6) و(2) في حين لم يجب اثنان عن درجة الصعوبة و(6) أفراد عن الملائمة لمتطلبات العمل ويشير ذلك إلى أن البرامج التدريبية كانت ناجحة وملائمة ويكشف الجدول (35) تلك النتائج .

#### جدول (35)

رد الفعل عن ملائمة البرنامج التدريبي من حيث الصعوبة والحداثة والترابط

ت	الإجابات	درجة الصعوبة	الحداثة	الترابط	الملائمة لمتطلبات العمل
1	أتفق تماما	87	42	65	64
2	أتفق	49	59	100	87
3	لا أتفق	-	6	2	-
4	لا أدري	31	27	8	18
5	لا أتفق تماما	6	4	-	-
	المجموع	173	174	175	169

سابعاً : رد أفعال المشاركين حسب نوع الأساليب المستخدمة في البرنامج التدريبي :  
أجاب أفراد العينة بأتفق تمتماً على الأساليب التي استخدمت بشكل كافي وهي المحاضرة والحلقات الدراسية والتدريب في الورش وبعدهد (34) و(59) و(45) على التوالي وبأتفق (109) و(85) و(79) على التوالي أيضا في حين كانت الإجابة بلا أتفق (6) و(13) و(33) و(1) ويشير ذلك إلى اتفاق أفراد العينة على أسلوب المحاضرة والحلقة الدراسية في حين كان

عدد الذين أجابوا بلا أتفق عن التدريب في الورش (14) فر مما يعني إن هذا الأسلوب أما لم يستخدم أو لم يكن استخدامه كافيا وعن الأساليب الأربعة كاملة كانت إجابة واحدة بلا أتفق ز وبيين الجدول (36) عرضا للنتائج .

### جدول (36)

#### ردود أفعال المتدربين على نوع الأساليب المستخدمة

ت	الإجابات	المحاضرة	الحلقات الدراسية	التدريب في الورش	الأساليب مجتمعة *
1	أتفق تماما	34	59	45	-
2	أتفق	109	85	79	-
3	لا أتفق	6	13	33	1
4	لا أدري	22	17	14	-
5	لا أتفق تماما	2	1	2	-
	المجموع	173	175	173	1

\*لم يجب أغلب أفراد العينة على فقرة الأساليب مجتمعة كما لم يجب أربعة أفراد على أسلوب المحاضرة والتدريب في الورش.

ثامنا : ردود أفعال العينة على الوسائل المستخدمة في التدريب :

أتفق أفراد العينة إن الوسائل التي استخدمت بشكل كاف هي اللوح والطباشير ولكنهم لم يتفقوا على الصور والرسوم والعارض فوق الرأس والسلايدات والأفلام السينمائية والمكائن والأجهزة المختبرية استخدمت بشكل كاف ن يتضح ذلك من الجدول (37) إذ كانت الإجابة بلا أتفق (13) و(60) و(59) و(74) و(094) و(87) و(89) وكانت الإجابة بلا أدري (58) عن جهاز العارض فوق الرأس و(49) عن السلايدات .

وخلاصة النتائج أن اللوح والطباشير الوسيلة الوحيدة التي أتفق عليها أفراد العينة بأنها استخدمت بشكل كاف .

## جدول (37)

ردود أفعال المتدربين على الوسائل المستخدمة في التدريب

ت	الإجابات	النوح والطباشير	الصور والرسوم	العارض فوق الرأس	السلالات	الفيديو	الأفلام السينمائية	المكائن والأجهزة المختبرية
1	اتفق تماما	40	36	19	14	11	20	7
2	اتفق	109	37	25	11	5	11	11
3	لا اتفق	13	60	59	74	94	87	89
4	لا ادري	10	31	58	49	27	41	32
5	لا اتفق تماما	3	6	15	25	37	15	29
	المجموع	175	170	175	175	174	167	168

### المبحث التاسع :

#### تقييم أفراد العينة للفائدة من التدريب خارج الشركة :

##### أولا المعومات والمعارف :

اتفق أفراد العينة على أن معلوماتهم ومعارفهم عن موضوعات البرنامج التدريبي بعد التدريب أصبحت أكثر وأحدث ترابطا وأوضح وقابلة للتطبيق وكانت الإجابة باتفق تما (26) و(51) و(34) و(49) و(52) و(43) على التوالي وباتفق (123) و(98) و(93) و(95) و(59) في حين كانت الإجابة بلا اتفق (8) و(5) و(3) و(12) و(9) و(4) على التوالي أيضا والاستنتاج النهائي لذلك هو عن المتدربين استفادوا من البرنامج التدريبي ويبين هذه النتائج الجدول (38) .

### جدول (38)

تقييم أفراد العينة للبرامج التدريبية على المساهمة في زيادة المعلومات والمعارف

للمتدربين

ت	الإجابات	أكثر	أحدث	أدق	أكثر ترابطا	أو ضح	قابلية للتطبيق
1	أتفق تماما	26	51	34	49	52	43
2	أتفق	123	105	98	93	95	59
3	لا أتفق	8	5	3	12	9	4
4	لا أدري	12	10	-	19	7	68
5	لا أتفق تماما	5	3	-	-	8	-
	المجموع	173	174	135	173	171	174

### ثانياً : القدرة على المساهمة في التخطيط والرقابة والإبداع وحل المشكلات :

يبين الجدول (39) بأن المتدربين متفوقون على أن البرامج التدريبية التي اشتركوا بها أدت الى زيادة مقدرتهم على التخطيط والرقابة والابتكار والإبداع وحل المشكلات الفنية إذ كان عدد الإجابات حسب تسلسل درجة الاستفادة ونوعها (58، 57، 65، 85) الذين أجابوا بأتفق تماما و(107، 106، 77، 97) الذين أجابوا بأتفق في حين كانت الإجابة بلا أتفق بعدل (1) عن كل نوع من الأنشطة والاستنتاج النهائي هو أن البرامج التدريبية للمشاركين أدت الى زيادة مقدرتهم على التخطيط والرقابة وحل المشكلات الفنية :

### جدول (39)

تقييم أفراد العينة على مساهمة التدريب في زيادة مقدرتهم على التخطيط

والإبداع وحل المشكلات الفنية

ت	الإجابات	التخطيط	الرقابة	الابتكار والإبداع	حل المشكلات الفنية
1	أتفق تماما	58	57	65	85

2	اتفق	107	106	97	77
3	لا أتفق	1	1	1	1
4	لا أدري	7	5	10	4
5	لا أتفق تماما	-	3	-	3
	المجموع	173	172	173	170

### ثالثا : قناعة المتدربين بأهمية التدريب :

كانت إجابة (67) من أفراد العينة بأتفق تماما و أتفق بمعدل (82) وكانت إجابة (2) بلا أتفق و(20) لا أدري ويشير ذلك إلى زيادة القناعة لدى المتدربين بأهمية التدريب ويبين ذلك الجدول (40) كما تشير النتائج إلى وجود نسبة (71,1%) من المتدربين لم تتضح لها أهمية التدريب .

#### جدول (40)

##### إجابات أفراد العينة على القناعة بأهمية التدريب

ت	الإجابات	العدد	النسبة %
1	أتفق تماما	67	39,2
2	أتفق	82	48
3	لا أتفق	2	1,2
4	لا أدري	20	11,7
5	لا أتفق تماما	-	-
	المجموع	171	100%

### رابعا : الرغبة في الاشتراك بالبرامج التدريبية :

اتفق أفراد العينة بوجود الرغبة لديهم في الاشتراك بالبرامج التدريبية مستقبلا عند إتاحة الفرصة لهم حيث كانت إجاباتهم بأتفق تماما (69) و اتفق (74) في حين كانت الإجابة بلا أتفق (6) وبلا أدري (19) يشير ذلك إلى أن المتدربين لديهم الرغبة في دخول البرامج التدريبية عند إتاحة الفرصة للاشتراك فيها وأن نسبة (91,0%) من المتدربين لم تتضح له الصورة الكاملة عن أهمية التدريب ولذلك كانت الإجابة بلا أدري ويبين الجدول (41) هذه النتائج .

#### جدول (41)

إجابات أفراد العينة حول الرغبة في الاشتراك بالبرامج التدريبية عند إتاحة الفرصة لهم

ت	الإجابات	العدد	النسبة %
1	أتفق تماما	69	39,7
2	أتفق	74	42,5
3	لا أتفق	6	3,4
4	لا أدري	19	10,9
5	لا أتفق تماما	6	3,5
	المجموع	174	%100

#### خامسا : اثر البرامج التدريبية في زيادة إيمان المتدربين بالعلاقات الإنسانية والوقت وأجواء العمل :

على أثر البرامج التدريبية في زيادة إيمان المتدربين بالعلاقات الإنسانية والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد توزعت إجابات المتدربين بين أتفق تماما وأتفق وكانت الإجابات بنسبة منخفضة جدا بلا أتفق وبعده (1) لكل من العلاقات الإنسانية في العمل وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد أما إجابات لا أدري وهي تعبير عدم وضوح الرؤية لدى المتدربين فكانت الإجابات (4) للعلاقات الإنسانية و(5) لكل من المحافظة على الدوام والعمل الجماعي وواحدة لأجواء العمل وتشير النتائج أن أفراد العينة متفقون على أن اشتراكهم في البرنامج التدريبي زاد من إيمانهم بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وتأثيرها على إنتاجية الفرد ، يوضح ذلك الجدول (42) :

#### جدول (4)

أثر البرامج التدريبية في العلاقات الإنسانية في العمل والمحافظة على الوقت والعمل

الجماعي وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد

ت	الإجابات	العلاقات الإنسانية في العمل	المحافظة على الدوام	العمل الجماعي	أجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد
1	أتفق تماما	92	85	79	82
2	أتفق	77	84	89	90
3	لا أتفق	1	-	-	1
4	لا أدري	4	5	5	1
5	لا أتفق تماما	-	-	-	-
	المجموع	174	174	173	174

#### المبحث السادس: التحليل الإحصائي لآراء العينة :

يتضمن هذا المبحث تحليلا إحصائيا اشتمل على شدة الإجابة والانحراف المعياري لآراء المتدربين داخل وخارج الشركة بالبرامج التدريبية من حيث التوقيت والظروف البيئية والتخطيط للبرامج وصعوبة وحداثة ووضوح المعلومات ونوع الأساليب المستخدمة ، يبين الجدولين (43) و(44) التحليل الإحصائي لأجابات أفراد العينة على رأي المجموعة بالبرامج التدريبية وإجابتها على مدى الاستفادة من التدريب ومن الجدول الأول يلاحظ أن شدة الإجابة كانت (4ر42) على توقيت البرامج ومدتها وملانمتها في حين كانت أدنى شدة إجابة للأساليب والوسائل المستخدمة في التدريب حيث كانت (3ر19) هذا على صعيد التدريب داخل الشركة وكانت قيمة (PV) (0ر000000000043) والمتعلقة بزيادة قدرة المتدرب على التخطيط والرقابة والابتكار وحل المشكلات الفنية (0ر000000441) والمتعلقة بإيمان المتدرب بأهمية العلاقات الإنسانية والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد أما ما يتعلق بالتحليل الإحصائي المتعلق بآراء العينة على مدى الاستفادة من التدريب فكانت أعلى شدة إجابة (4ر62) على قناعة المتدرب بأهمية التدريب ورغبته بالالتحاق ببرامج التدريب المستقبلية كما كانت (PV) لهذه الفقرة (0ر10000000000665) أي أن هناك



فرق معنوي كبير لصالح التدريب داخل الشركة تليها الفقرة 2ر4 إذ كانت شدة الإجابة (4ر27) و(4ر05) بفروق معنوية كبيرة لصالح التدريب خارج الشركة .  
تشير نتائج التحليل إلى أن المتدربين ينظرون إلى التدريب بأنه مهم ووسيلة لزيادة المعارف والقدرات لكل منهم وهناك عدم وجود فروق معنوية في بعض الفقرات في حين توجد فروق معنوية كبيرة جدا ومنها الوسائل والأساليب المستخدمة في التدريب خارج الشركة .

### جدول (43)

#### التحليل الإحصائي لآراء العينة بالبرامج التدريبية داخل وخارج الشركة

ت	آراء العينة بالبرامج التدريبية	داخل الشركة		خارج الشركة		قيمة المحسوبة	درجة الحرية	PV
		شدة الإيجابية	المعيار التفاضلي	شدة الإيجابية	المعيار التفاضلي			
1	توقيت البرنامج ومدته من حيث الملائمة	4ر43	0ر74	4ر17	0ر78	3ر96	598	8ر48
2	الظروف البيئية من حيث الإنارة والتهوية والتسهيلات الأخرى	4ر13	0ر79	4ر03	0ر86	0ر96	295	0ر337
3	كانت إدارة البرنامج موفقة من حيث التخطيط وتنمية العلاقات الإنسانية	4ر22	0ر81	4ر19	0ر75	0ر44	415	0ر658
4	كان المدربون على كفاءة من حيث علاقتهم بالمشاركين وقدرتهم على عرض المواضيع وإدارة الجلسات ومن استخدام وسائل الإيضاح	4ر14	0ر96	4ر32	0ر84	2ر96-	836	0ر00321
5	كانت موضوعات البرنامج ملائمة من حيث درجة الصعوبة والحدائثة والترابط وملائمة متطلبات العمل	4ر14	0ر65	4ر18	0ر80	1ر14-	1189	0ر253

0,0000902	2999	3,32-	1,26	3,30	1,06	3,19	كانت الأساليب والوسائل التي استخدمت كافية لعرض الموضوعات وإيصالها	6
-----------	------	-------	------	------	------	------	---	---

إذ إن : شدة الإجابة للمتدربين داخل الشركة = X1  
شدة الإجابة للمتدربين خارج الشركة = X2

$$t = X2 - X1$$

$$S = X2 - X1$$

الانحراف المعياري المريح =  $X1SX2 - X1$

#### جدول (44)

التحليل الإحصائي لآراء العينة بالاستفادة من البرامج التدريبية داخل وخارج الشركة

ت	آراء العينة بالبرامج التدريبية	داخل الشركة		خارج الشركة		درجة الحرية	pv
		شدة الإجابة	المتدربي	شدة الإجابة	المتدربي		
1	حصيلة معلومات ومعارف المتدرب من حيث الكمية والحدائثة والدقة والوضوح والترابط وإمكانية التطبيق	4,01	0,73	4,01	0,82	1786	0,95
2	زيادة قدرة المتدرب على التخطيط والرقابة والابتكار والإبداع وحل المشكلات الفنية	4,05	0,87	4,31	0,66	1235	0000000042 0
3	قناعة المتدرب بأهمية برامج التدريب المستقبلية	4,62	0,66	4,18	0,85	593	0000000000 0,065

000000044	1193	5-08	0.56	4.46	0.69	4.27	إيمان المتدرب بأهمية العلاقات الإنسانية والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وأجواء العمل وتأثيرها على إنتاجية الفرد	4
-----------	------	------	------	------	------	------	---	---

## المبحث الحادي عشر :

### الاستنتاجات والتوصيات :

يتضمن هذا المبحث الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها الباحثون من خلال تقييم البرامج التدريبية الموقعية والمركزية .

#### أولاً : الاستنتاجات :

- 1- انخفاض نسبة عدد المتدربين من الإناث سواء أكان ذلك داخل الشركة أو خارجها وربما يعود ذلك إلى طبيعة عمل الشركة الذي يعتمد على الذكور .
- 2- كانت فئات الأعمار للمتدربين سواء كان داخل أو خارج الشركة تقع أعمارهم بين (18-48) النسبة الأكبر واثنان فقط تقع أعمارهم بين (49-54) ويشير ذلك إلى أن العاملين في الشركة ضمن السن المقبولة.
- 3- لوحظ انخفاض عدد المتدربين داخل الشركة من حملة شهادة البكالوريوس إذ كان عددهم (8) ثمانية أفراد من مجموع (125) متدرب فيما زاد هذا العدد الى (37) فرد من حملة البكالوريوس و(45) دبلوم فني من المتدربين خارج الشركة في حين كانت غالبية المتدربين داخل الشركة من حملة الشهادة الإعدادية فقد بلغ عددهم (79) و(23) دبلوم و(5) متوسطة و(10) ابتدائية وهذا يشير الى إن التدريب خارج الشركة يستأثر به حملة الشهادة الجامعية وربما يكون بدافع التغيير أو المردود المادي .
- 4- كان غالبية المتدربين من حديثي الخدمة وهذا مؤشر مقبول بسبب الحاجة للتدريب لمعرفة أحدث الأساليب في العمل .

- 5- كانت البرامج التدريبية للمتدربين داخل أو خارج الشركة وبنسبة عالية جدا في الجوانب الفنية وهو مؤشر لصالح الشركة بسبب طبيعة عملها .
- 6- انخفاض مستوى المبادرة من المتدربين بطلب الترشيح من تلقاء أنفسهم وكانت أغلب الترشيحات من الإدارة المباشرة .
- 7- كانت البرامج التدريبية التي أشار إليها المتدربون تقع خلال عام 2000 و 2001 وهذا يعني أن إدارة الشركة لديها اهتمام كبير وواسع بالتحديث لأساليب العمل ومعلومات المتدربين .
- 8- كان توقيت البرامج التدريبية ساء داخل أو خارج الشركة مناسباً .
- 9- أجمع المتدربون خارج الشركة جميعاً على ملائمة الظروف البيئية للبرامج التدريبية في حين أجاب نسبة ضئيلة بأن هذه الظروف غير ملائمة داخل الشركة .
- 10 أجمع المتدربون داخل الشركة بأن إدارة البرامج التدريبية كانت موفقة من حيث التخطيط للبرامج التدريبية وأن هذه البرامج ساهمت في تنمية العلاقات الاجتماعية بين المشاركين في حين أجاب نسبة منخفضة بأن إدارة البرامج التدريبية لم تكن موفقة خارج الشركة وهذا مؤشر عن حسن إدارة البرامج التدريبية داخل الشركة .
- 11- كانت الأساليب الأكثر استخداماً في البرامج التدريبية هي المحاضرات والحلقات الدراسية أما التدريب في الورش فكان الأقل استخداماً في حين رفض (48) فرد من المتدربين داخل الشركة و(35) فرد من المتدربين خارج الشركة بأن التدريب في الورش كان واحداً من الأساليب المستخدمة في التدريب .
- 12- كانت أكثر الوسائل المستخدمة في التدريب داخل الشركة هي اللوح والطباشير وأقل منها الصور والرسوم أما العارض فوق الرأس فكان أقل استخداماً في حين لم تستخدم السلايدات والفيديو والأفلام السينمائية والمكانن والأجهزة المختبرية أما خارج الشركة فكانت اللوح والطباشير والصور والرسوم والعارض فوق الرأس أما السلايدات والفيديو والأفلام السينمائية كانت قليلة الاستخدام حيث أجاب أغلب أفراد العينة بلا أتفق ولا أدري ولا أتفق تماماً .

- 13- أتفق أغلب أفراد العينة من المتدربين داخل وخارج الشركة بأن البرامج التدريبية ساهمت في زيادة معلومات ومعارف المتدربين .
- 14- أتفق أغلب أفراد العينة بأن البرامج التدريبية ساهمت في زيادة مقدرتهم على التخطيط والرقابة والابتكار والإبداع وحل المشكلات الفنية وكان التدريب خارج الشركة أكثر مساهمة في ذلك .
- 15- ساهمت البرامج التدريبية في زيادة إيمان المتدربين بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل والمحافظة على الوقت والعمل الجماعي وأجواء العمل وأثرها على الإنتاجية سواء ذلك داخل أو خارج الشركة .
- 16- كانت هناك رغبة لدى المتدربين في الاشتراك بالبرامج التدريبية عند توفر الفرصة للاشتراك في هذه البرامج .
- 17- لم تظهر نتائج التحليل الإحصائي فروقا معنوية بين برامج التدريب داخل وخارج الشركة عدا ما يتعلق بالأساليب حيث أظهرت النتائج أن هناك فروقا كبيرة في الأساليب والوسائل التي استخدمت للتدريب خارج الشركة عنها داخل الشركة .

## ثانياً: التوصيات :

- 1- زيادة عدد المشاركين في البرامج التدريبية سواء كان داخل أو خارج الشركة من مختلف حملة الشهادات وعدم اقتصره على حملة شهادة الدراسة الإعدادية.
- 2- التوسع في مجال التدريب داخل الشركة وتخصيص قاعة للتدريب مجهزة بمختلف الوسائل الإيضاحية والأجهزة المختبرية .
- 3- إشراك متخصصين في مجال التدريب في دورات تدريبية داخل أو خارج القطر على أن يقوم هؤلاء بعقد دورات تدريبية للعاملين في الشركة .
- 4- استقدام محاضرين من الجامعات والمراكز المتخصصة وعقد الدورات بصورة مشتركة بين الشركة والجامعات أو المراكز التدريبية المتخصصة في مقر الشركة .

## مصادر البحث :

- 1- السالم وصالح، مؤيد سعيد، عادل حر حوش ، إدارة الموارد البشرية، بغداد ، 1991.
- 2- زويلف ، مهدي حسن ، إدارة الأفراد من منظور كمي ، ط2، بغداد ، 1984 .
- 3- هاشم، زكي محمود ، إدارة الموارد البشرية ، ذات السلاسل ، الكويت ، 1989.
- 4- العريض ، عدنان ، تأثير العولمة في إدارة الموارد البشرية ، الملتقى السنوي الثامن لمسؤولي التدريب ، تونس ، 1999.
- 5- Koohtz , Harold, donnell O,Lyr: 1 Wehrich, Heiuz, Mamagat,& ed
- 6- سعد ، مأمون حسن محمد ، تفويم فاعلية تدريب القادة الإداريين في القطاع العام في الأردن – رسالة ماجستير قدمت إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في غدارة الأعمال ، بغداد 1988 .
- 7- باشات ، أحمد إبراهيم أسس التدريب ط1، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1978.
- 8- الدرة ، عبد الباري ، تقييم البرامج التدريبية في ضوء المنحنى في نظرية النظم ، المجلة العربية للإدارة العدد (1) و(2) ، عمان ز
- 9- باغي ، محمد عبد الفتاح ، اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ن مفهومها وطرق وأساليب تحديدها ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، العدد الأول السنة الرابعة ، عمان ، 1978 .
- 10- الطويل ، محمد بن عبد الرحمن ، التجربة الخليجية في مجال التدريب الإداري ومشكلاته ، مجلة الإدارة العامة ، العدد الأول ، الرياض ، 1990.
- 11- مصطفى ، أحمد سعيد ، التدريب سبل المدير في تنمية الموارد البشرية ، مجلة الإداري ، المجلد (12) ، العدد(2)، ك2، 1990.
- 12- سليم ، عبد السلام ، التدريب والإنتاجية ، المجلة الإدارية ، المجلد 12 ، العدد 4 ، 1990.
- 13- العاني ، رسالة ماجستير قدمت إلى كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد كجزء من متطلبات درجة الماجستير في الإدارة ، بغداد .
- 14- Sim S , Ronald & Sims , J, Serbrenia Improving Tranming in the Puplic Sector , Puplic Personnel ,1991.