

أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة حالة) (الشركة القومية لتوزيع الكهرباء مركز كوستي)
2016م-2017م

إعداد : د. السمانى محمد الغالى نورالدائم

استاذ مساعد - جامعة النيل الأبيض

smanismn@gmail.com

المستخلص

تناول البحث أثر التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على (الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء) , تمثلت مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيس : ما أثر التدريب على أداء العاملين ؟ هدف البحث إلى توضيح أهمية التدريب في تنمية الكادر البشري وتوضيح العلاقة بين أنواع وأساليب التدريب في تجويد الأداء الوظيفي , ومعرفة مدى أثر التدريب على رفع الروح المعنوية لدى العاملين , اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات , اهم ما توصل إليه البحث ان التدريب يؤدي إلى تجويد أداء العاملين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء , ساهم لتدريب في تأهيل العاملين في الشركة؛ لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي , تدريب العاملين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية لديهم , كما أن عملية التدريب المستمرة في الشركة ساهمت في تقديم الخدمات بصورة جيدة . أهم التوصيات التي يقدمها البحث هي ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على مؤشرات موضوعية تحدد المطلوب من التدريب لمعالجتها وتشمل تحليل كل من الأداء التنظيمي للشركة والعمل وأداء الموظف , كما يجب اختيار البرامج التدريبية التي تلبي الاحتياجات التدريبية للشركة بدقة بحيث تكون محتويات البرامج متوافقة مع طبيعة عمل الموظف , وكذلك عند ترشيح الموظفين للتدريب يجب التنسيق بين

الوحدات الإدارية داخل الشركة وفقاً لما هو مطلوب مع تجنب العلاقات الشخصية في منح الفرص
التدريبية .

Abstract:

The study dealt with the effect of training on the performance of the workers in applying to the Sudanese Company for Electricity Distribution. The problem of the research was to answer the main question: What is the impact of the training on the performance of the employees? The aim of the research is to clarify the importance of training in the development of human cadres and to clarify the relationship between the types and methods of training in improving the performance of the job, and to know the effect of the training on raising the morale among the workers. The research relied on descriptive analytical method and the questionnaire was used as a data collection tool. The training led to the improvement of the performance of the employees of the Sudanese Electricity Distribution Company .The training contributed in qualifying the employees of the company to keep up with the scientific and technological development. The training of the employees of the Sudanese Electricity Distribution Company helped to create some kind of self-censorship. Continuous training in the company has contributed to the provision of services well. The most important recommendations of the research are the need to identify the training needs based on objective indicators that determine the required training to be addressed and include analysis of the organizational performance of the company and the work and employee performance. The training programs must be chosen to meet the training needs of the company accurately so that the contents of the programs are compatible with the nature of the employee's work , As well as the nomination of staff for training must coordinate between the administrative units within the company as required, while avoiding personal relationships in the granting .of training opportunities .

مشكلة البحث: تتبع مشكلة البحث في تبيان أثر التدريب على أداء العاملين في البنوك وذلك عبر توضيح الاحتياجات التدريبية ومعرفة مد ملاءمة البرامج والخطط الموضوعية مع تلك الاحتياجات وتأثيرها على أداء العاملين وهنا يطرح التساؤل الكبير نفسه : هل للتدريب أثر على أداء العاملين؟
أهمية البحث:

- 1- بيان أهمية التدريب في تقييم أداء العاملين.
- 2- توضيح العلاقة بين أنواع وأساليب التدريب في تجويد أداء العاملين.
- 3- إبراز أثر التدريب على تنمية مهارات العاملين .

أهداف البحث:

- 1- تهدف الدراسة إلى توضيح أهمية التدريب في تنمية الكادر البشري وتحسين أداء العاملين.
- 2- تهدف الدراسة إلى توضيح العلاقة بين أنواع وأساليب التدريب في تجويد أداء العاملين.
- 3- تهدف الدراسة إلى توضيح مدى أثر التدريب في تنمية مهارات العاملين.

فرضيات البحث :

- 1- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتقييم أداء العاملين.
- 2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع وأساليب التدريب وجودة أداء العاملين.
- 3- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب في تنمية مهارات العاملين.

أدوات البحث :

المنهج الوصفي - التحليلي - الاستنباطي - دراسة الحالة.

حدود البحث :

- 1- حدود زمنية : يونيو 2016م - يونيو 2017م.
- 2- حدود مكانية : الشركة القومية لتوزيع الكهرباء مركز كوستي
- 3- حدود بشرية : العاملين بالشركة القومية لتوزيع الكهرباء مركز كوستي.

الدراسات السابقة :

1/أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين بديوان الضرائب [1]: تناول هذا البحث أثر تدريب القوي العاملة على أداء العاملين في المنظمات بصفة عامة وتم إجراء الدراسة الميدانية وذلك بهدف التعرف

. تفترض الدراسة يعتبر التدريب من أهم عوامل ترقية ورفع كفاءة أداء العاملين . يعتمد نجاح العملية التدريبية على مدى دقة تحديد الإحتياجات التدريبية والإختيار السليم للمندربين. تقييم وقياس العائد من التدريب من أهم مراحل العملية التدريبية .التدريب من أهم دعومات نقاط القوي في البيئة الداخلية للمنظمة . يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلي معرفة مدي تأثير تدريب القوي العاملة على أداء العاملين في المؤسسات. تتمثل مشكلة البحث في عدم تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين وعدم معرفة القصور والضعف لديهم قد يؤدي إلي عدم الإستفادة من البرامج التدريبية وهذا يسبب انخفاضاً في أداء العاملين؛ مما يسبب في ضياع الوقت والجهد والتكلفة ومن مظاهر الإحتياجات التدريبية للمديرين ورؤساء الأقسام الإداريين في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، والبرامج التدريبية التي اشتركوا بها هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الإحتياجات التدريبية لمديري الدوائر.

2/ التـدريب فـي الشـركات الأـردنية [2]: تحليـل للممارسات والنشاطات هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نشاطات التدريب خارج العمل وممارساته

الشركات الأردنية ثم دراستها وتحليلها وذلك عن . ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة هي أن حاجة الشركة للتدريب هي أهم عامل في التأثير على حجم النشاطات التدريبية فيها، وبلي ذلك موازنة التدريب ورغبة الرئيس المباشر للمتدرب، وتبين أن العوامل الشخصية تؤثر على من يشترك في التدريب سواء من حيث رغبة المتدرب أو ترشيح الرئيس المباشر للمتدرب. كما أظهرت الدراسة أن للتدريب دوراً مهماً وإيجابياً في إنجاز العامل وسلوكه في العمل، وأن التدريب الداخلي أكثر فاعلية من التدريب الخارجي بشكل عام. حيث تبين أن هدف التدريب الخارجي ترفيهياً، واعتماد الشركات الأردنية في تقييمها للتدريب على رأي المتدرب في التدريب بعد انتهاء البرنامج التدريبي مباشرة، وذلك من خلال تقرير يرفعه إلى رئيسه من دون أن يكون هناك متابعة وتقييم للمتدرب بعد الإنتهاء من.

التدريب: تعتبر إدارة الأفراد من التخصصات القديمة والحديثة معا فهو قديم من حيث كونه يرتبط ارتباطا وثيقا بقيام البشرية وتطور بتطور العلوم الأخرى كعلم الاجتماع وعلم النفس والعلوم السلوكية

الأخرى هو حديث من حيث كونه التخصص الذي اعتمد أساليب والوسائل العملية في إدارة شؤون بعد تطور الصناعة والتكنولوجيا . معهد إدارة الأفراد البريطاني سنة 1945م بأنه (هو ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمة . ويتضح من هذا المفهوم أن إدارة الأفراد قد اعتبرت لغاية عام 1945م جزء من الوظيفة الإدارية أي أن إدارة كانت إلي وقت قريب جدا جزء من الإدارة . ومن خلال ما تقدم من طرح لمفهوم إدارة الأفراد نري بأنها (هو ذلك العلم الذي يهتم بإجراء عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتدريب وتحفيز القوي العاملة والعمل على اندماجها والحفاظ عليها من اجل تحقيق أهداف المنظمة) .وبهذا فان اختصاص إدارة الأفراد اختصاص مستقل عن بقية الاختصاصات الإدارية وهو قائم بذاته [3] .

الأهمية والمرتكزات الأساسية للتدريب : يكتسب التدريب أهمية خاصة في عملية التنمية التي تشغل أذهان الكثيرين من المهتمين بقضايا الإنتاج إذا أنه يرتبط ارتباطا وثيقا برفع مقدرات الإنسان العامل الذي يعتبر الركيزة الأساسية التي تقوم عليها عملية التنمية ورفع الأداء والإنتاجية في المؤسسات . يعتبر التدريب من الوظائف إدارة التنفيذية التي تهدف إلي ترقية إدارة العاملين وهو استثمار للعنصر البشري والذي ينعكس بدوره في تطور المنظمات وتماسكها الداخلي لمواجهة التحديات القائمة في بيئتها الخارجية ولمواكبة التطور المتسارع والمتتالي في مجال العلوم والتكنولوجيا والمعارف عموما.التدريب أحد الوسائل الأساسية لتغيير سلوك الفرد فهو عملية مستمرة تهدف إلي زيادة معرفة الفرد وتنمية مهارته وقدراته وتغيير مفاهيمه واتجاهاته بما يمكنه من إدارة ما يقوم به من عمل بكفاءة وفعالية نجد أن فوائد التدريب لا تقتصر فقط على الفرد المتدرب .فالتدريب بالنسبة للفرد يمثل أداة التطور الذاتي والمهني والوظيفي وأداء لتحديد الدور الذي يلعبه وهو يساعده في تنمية قدراته وإمكانيته وبالتالي زيادة في كفاءة أدائه . على ضوء هذه المرتكزات الأساسية لا تحقق الهدف المطلوب في معظم الأحيان ومن ثم تظهر الحاجة إلي تغيير هذه البرامج ببرامج الأمر الذي ينتج عنه إهدار الموارد ومضيعة للزمن والجهد[3] .

مفهوم الموارد البشرية أو الطاقة البشرية : ولزيادة إيضاح مفهوم الموارد البشرية أو الطاقة البشرية وارتكازا على مفهوم القوي العاملة يصبح مفهوم الموارد البشرية أو الطاقة البشرية أكثر يسرا ووضوحا . فالطاقات البشرية تضم ثلاث فئات بشرية هي فئة المشتغلين , وفئة العاطلين , وفئة الخارجين عن هاتين الفئتين , وهم الخارجون عن قوة العمل , ويمكن وضع معادلة الطاقة البشرية لبلد ما كما يأتي :

الطاقة البشرية = المشتغلون + المتعطلون + الخارجون عن قوة العمل .والخارجون عن قوة العمل هم فئة تمثل قوة العمل الاحتياطية مثل ربات البيوت اللواتي لا يعملن وليرغبن , نزلاء السجون , نزلاء المستشفيات , وأصحاب الأعمال الذين لا يشتغلون ولا يرغبون في الاشتغال , وبالإضافة إلي الأطفال وكبار السن العاجزين عن العمل والممنوعين قانونا عن العمل .وللتدريب العديد من المزايا فهو يؤدي إلي زيادة إنتاجية الفرد , وتحسين معنوياته , وتقليل الحاجة إلي الإشراف عن قرب , وتخفيض حوادث العمل , ويعزز استقرار التنظيم ومرونته . يوجد اختلاف بين التدريب والتعلم , فالتدريب يؤدي إلي تعميق المعرفة المتخصصة والمهارة لدي الفرد بخصوص انجاز عمل أو إدارة وظيفة معينة بذاتها , أما التعلم فيؤدي إلي زيادة وتعميق المعرفة أو الثقافة العامة والإلمام بالبيئية ككل . وتزداد الحاجة للتعلم أي الإلمام بالبيئية والقدرة على تفهم ما يدور بها , وأثر ذلك علي تنظيم ككل كلما اتجهنا إلي الوظائف الإدارية العليا [4].

مفهوم الاحتياجات التدريبية :تعني " الحاجة التدريبية " في ألد الموارد ، الى وجود نقص أو تناقص بين وضعين البشرية فإن الحاجة تشير الى وجود فرق بين ادائين أو فجوة بين الألد الفعلي في الوظيفة والأداء المرغوب فيه وتكون هذه الفجوة نتيجة نقص في معارف أو مهارات أو اتجاهات لدى الفرد فالحاجة التدريبية إذن تمثل نتيجة وجود الفرق بين مستوى الألد الأمثل ومستوى الألد الفعلي. ويرى (1979)، علي أن من الضرورة بمكان أن تقوم المنظمة بعمل مسح أولي لاحتياجاتها التدريبية على أن تكون هذه الاحتياجات شاملة لكل مستوياتها وذلك للأسباب التالية[5]

أولاً: احتياجات التدريب على مستوى المنظمة : ويقصد به أن يتم تحديد مراكز الضعف في أقسام الإدارات المختلفة في المنظمة الى جانب أولويات الإدارات والأقسام من حيث احتياجاتها الى التدريب .

ثانياً : الوظيفة احتياجات على المستوى : ونعني به الاحتياجات الوظيفية أو المهنية من حيث المهارات والمعرفة لانجاز الأعمال المختلفة و الخاصة بمهنة ما أو وظيفة معينة.

أنواع واساليب التدريب [5]:

على أي شركة أو منظمة أن تحدد سياستها العامة أو فلسفتها في التدريب ويعني هذا تحديد أنواع التدريب التي تفضلها الشركة ونود التركيز عليها , ويعني هذا في نفس الوقت عدم اهتمامها بالأنواع الأخرى من التدريب وهناك العديد من أنواع التدريب وهي تمثل اختيارات (أي أنواع) تكون هذه المجموعة (التوليفة) من الأنواع بمثابة فلسفة التدريب الخاصة بالشركة . وتستطيع الشركة أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها ذلك بحسب طبيعة النشاط الحالي لها .

وطبيعة النشاط المرتقب , والتغيرات المتوقعة في تكنولوجيا وتنظيم عمل الشركة , كما يجب أخذ طبيعة سوق العمل (ودرجة توفر المهارات فيه) وشكل المنظمات التدريب وطبيعة ممارسات هذه المهنة في سوق العمل . وتتعدد الاختيارات المتاحة أمام إدارة الموارد البشرية , بالنسبة لأنواع التدريب والشكل التالي يوضح بعض أنواع [7] :

جدول رقم (1) أنواع التدريب

الرقم	مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	المكان
1	توجيه الموظف الجديد	1- التدريب	1- داخل الشركة
2	التدريب أثناء العمل	2- التدريب التخصصي	3- خارج الشركة
3	تدريب لتجديد المعرفة والمهارة	4- التدريب الإداري	أ- في شركات خاصة
4	تدريب بغرض الترقية والنقل		ب- في شركات حكومية
5	التدريب لتهيئة للمعاش		

المصدر: أحمد ماهر - مرجع سابق

أثر التدريب في أداء العاملين :

الأهداف : تتلخص أهداف التدريب في الآتي [8] :

1- الحد من طول فترة التعلم حتى يمكن للموظفين حديثي التعيين الوصول إلي درجات أعلى من الكفاءة بصورة سريعة واقتصادية .

2- ترقية أداء العاملين الحاليين ومساعدة الأفراد على تطوير قدراتهم حتى يمكن للمنظمة استيفاء احتياجاتها المستقبلية من المدربين والمشرفين والكوادر المهنية المقنطرة والفنيين واختصاصي المبيعات والإنتاج من داخل المنظمة . هذه الأهداف يمكن تحقيقها عن طريق إتباع منهج منسق , كما سنفصل لاحقا , يركز بصورة أساسية علي التدريب أثناء الخدمة والاعتماد على النفس في التعلم .

تصميم البرامج التدريبية : تبدأ عملية تصميم البرامج التدريبية بعد الانتهاء من وضع الخطة التدريبية واعتمادها بصورة نهائية , حيث تقوم سلطة التدريب العليا بإرسال الخطة إلي الأجهزة التنفيذية المعنية بعمليات التنفيذ , لتتولي أخذ ما انتهت إليه الخطة الأساسية , ومن ثم العمل على وضع البرامج التدريبية المدرجة فيها في صورة برامج تنفيذية وفيما يلي بيان أهم العناصر التي تراعي في عملية التصميم مرتبة في صورة خطوات شكلية لها صفة تتابعيه إلي حد ما [9] :

1- عنوان البرامج , ويؤخذ من الخطة الأساسية , ولا بد أن تحديد العنوان بشكل واضح , ويكون فيه دلالة على الاحتياجات الأساسية التي يتم تلبيتها من خلال عنوان البرامج .

2- أهداف البرنامج : وهنا يفترض أن تكون الأهداف مرتبطة بعنوان البرنامج , وأن تكون الأهداف واقعية وكذلك وضع الأهداف بصورة محددة من ناحية المجالات التي سوف يتم تغطيتها خلال البرنامج.

3- تحديد المتدربين أو المشاركين .

4- تحديد الزمن الذي يستغرقه البرنامج .

5- تحديد الموصفات التي تمثل محتوى البرنامج التدريبي .

6- تحديد المنسق العلمي الذي يتولا إجراء جميع الترتيبات .

7- اختيار وتحديد المدربين الذين يمثلون أهم مقومات النظام التجريبي .

8- تحديد أساليب التدريب .

9- تحديد المنسق الإداري .

- 10- تحديد الأدوات والمعدات السمعية والبصرية المناسبة .
 - 11- تحديد أساليب التقديم ونماذجه .
 - 12- تحديد موازنة البرنامج لجميع عناصرها وبنودها .
 - 13- إعداد الجداول الزمني والموضعي للبرنامج .
- تقييم البرامج التدريبية [10]

إن تقييم البرنامج وما حققه من نتائج يعتبر جزءاً أساسياً من نشاط التدريب ويمكن تعريف التقييم بأنه (تلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحه في تحقيق أهدافها المرسومة.

كما تقاس بها كفاءة المتدربين في إحداثه فيهم وكذلك تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى التغير الذي نجح التدريب في إحداثه فيهم , وكذلك بها كفاءة المدربين الذي قاموا بتنفيذ العمل التدريبي .

من هذا التعرف يمكن القول إن تقييم البرنامج التدريبية تهدف إلي ما يأتي[11] .:

- 1- معرفة الثغرات التي حدثت خلال البرنامج .
 - 2- تحديد معرفة مدي نجاح المتدربين في قيامهم بعملية التدريب ونقل المادة التدريبية للمدربين .
- فلا بد من إتباع الأساليب المناسبة في عملية التقييم ومن أساليب التي يمكن استخدامها في تقييم النجاح في إعداد وتنفيذ البرنامج التدريبي وتقييم المدربين (إن الهدف الأول والثاني من الأهداف الثالثة السابقة) . نذكر منها ما يأتي [12] .:

1- الاستبانة.

2- الملاحظة المباشرة .

وهناك أسلوب بموجبه يتم عقد اجتماع أخير أو حفل ختامي يحضره المتدربون ومن خلال الاجتماع والذي يكون هدفه الأساسي تقييم البرنامج وتوزيع الشهادات علي المتدربين .

ومن أهم معايير التقييم ما يأتي [13] .:

- 1- دراسة التطورات والتحسينات .
- 2- قياس التغيرات في الأداء وذلك بمقارنة النتائج الحالية بنتائج قياس الكفاءة السابقة .
- 3- الاختبارات .

إذ يمكن بواسطتها الكشف عن مدى استيعاب استفادة المتدربين من البرنامج التدريبي .

4- الترقية .

وذلك عن طريق معرفة عدد المتدربين الذين حصلوا على ترقيات نتيجة كفاءتهم في العمل وذلك بعد التدريب .

5- المجموعة الضابطة .

أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف [13] :

1- توجيه الموظف الجديد .

2- التدريب أثناء العمل.

2- التدريب بغرض الترقية والنقل.

3- التدريب للتهيئة للمعاش .

أساليب التدريب [15] :

1/أسلوب المحاضرات .

2/أسلوب المناقشات.

3/أسلوب دراسة الحالة .

4/أسلوب الحدث

5/ أسلوب المباريات الإدارية:

6/أسلوب سلة القرارات

تقييم أداء العاملين [16]:

مفهوم الأداء : يعرف تقييم الأداء بأنه (عملية نظامية لتطوير معايير الأداء للمهام الوظيفية ، ونقل هذه المعايير إلي العاملين ، ومن ثم يتم تقويم أداء العاملين وفقاً لهذه المعايير) ، وتتوقف عملية التقويم علي أدراك الرؤساء والمرؤوسين معاً لإغراض وظائف التقويم وعلي الاعتقاد المشترك بأن هذه العملية ذات فائدة لهم ، وبالتالي فإن نظام التقويم الفعال هو ذلك النظام الذي يرضي جميع طموحات العاملين بالمنظمة.

تقييم الأداء : تقييم الأداء اصطلاحاً يعني [17] : قياس وتحديد المستوى الحالي والمتوقع لكفاءة أداء العاملين في تأدية أعمالهم بغرض تقويم نقاط الضعف وترشيدها . تقويم الأداء يعني أنها عملية إجرائية أي ذات إجراءات محددة تهدف إلي تطوير معايير الأداء للمهام الوظيفية المختلفة

عملية تقييم الأداء أحد وظائف إدارة الأفراد والموارد البشرية ، وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات عملية مستقرة ، وتتعدد المسميات مثل (تقييم الكفاءة ، تقارير الكفاءة ، تقييم العاملين) وأياً كان المسمى فهي تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم .

أهمية تقييم الأداء[18] : يعد تقييم الأداء واحداً من أكثر أنواع الرقابة والمتابعة قبولاً واستخداماً في مجال إدارة الأفراد ، فالأمر مرتبط بتحديد احتياجات التدريب بمعرفة مستوى أداء ومواضع الضعف والقوة لدى العاملين ، كما يرتبط بتحديد احتياجات التدريب بمعرفة مستوى أداء ومواضع الضعف والقوة لدى العاملين ، كما يرتبط بتحديد الأجر .

أهداف تقييم الأداء[19] : قياس مدى كفاءة العاملين في المهام الموكلة إليهم تخطيط نظام الأجر أنه يعتمد علي ثلاثة متغيرات كمية "الإنتاج المستهدفة - معدل الأداء - أجر العاملة " مقابل أنجاز العمل . توفر الالتزام بمتطلبات العمل وقواعده بإشعار العامل بالمراقبة من رؤسائه وتعرضه للثواب والعقاب بحرمانه من الامتيازات عند عقابه .

مبادئ تقييم الأداء : تتمثل مبادئ الأداء في النقاط التالية[20] :

- 1- فهم المشكلات وتجنبها .
- 2- معايرة ورسم عملية التقييم الكلي وجعلها موضوعية بقدر الإمكان .
- 3- أن يكون نظام تقييم الأداء وثيق الصلة بالوظيفة بقدر الإمكان .
- 4- التحليل الشامل للوظيفة تعريفاً واضحاً واجباتها ومعايير الأداء فيها .
- 5- خبرة وتدريب القائمين بالتقييم على استخدام أساليب التقييم .
- 6- الاتصال اليومي بين القائمين بالتقييم والموظفين الذين يتم تقييمهم .
- 7- تحديد وتثبيت مقاييس الأداء مثل الحضور ، الكمية على مدار وقت التقييم .
- 8- أن يتم التقييم عن طريق أكثر من شخص وأحد وبشكل مستقل لتجنب الأخطاء الفردية وأخطاء التحيز .
- 9- تزويد الموظفين بتغذية عكسية بوضع كيفية أدائهم بقدر الإمكان .

معوّقات تقييم الأداء [21]: معوّقات فردية، وتتمثل هذه المعوّقات بمجموعة من العوامل ذات العلاقة بالفرد أو الموظف ذاته كالقدرات والمهارات، والتركيبية النفسية له، والتركيبية الاجتماعية . معوّقات مؤسسية، وتشمل كلاً من الواجبات والمهام الموكولة للأفراد، والتنظيم الاجتماعي، والموارد والإمكانات المادية . غموض الأهداف المرجوة من نظام تقييم الأداء، حيث يعتبر غياب الوضوح في ذلك سبباً مباشراً في عرقلة سير عملية تقييم الأداء بشكلها الصحيح، وبالتالي الوصول إلى نتائج متناقضة تماماً مع أهداف المنشأة . سرية التقييم . افتقار بعض المقومين للموضوعية والدقة بالتقييم، والتأثر بعدد من العوامل المحيطة كالعلاقات الشخصية والتساهل أو التجبر في بعض الأحيان، والميل إلى فرض المركزيّة.

أثر التدريب على أداء العاملين [22] : يساعد التدريب العاملين على تحسين طريقة تعاملهم مع كافة الموارد المتاحة بين أيديهم، فالعامل الذي لم ينل حظاً وافراً من التدريب الجيد، سيهدر جزءاً كبيراً من الموارد المتوفرة في سبيل إنجاز المهمة المطلوبة منه . يصقل التدريب مهارات العاملين، ويساعد على النهوض بأداء المؤسسة من خلال تحسين نوعية المنتجات، أو الخدمات المقدمة للعملاء، بحيث ينعكس ذلك على عائدات المؤسسة، وبالتالي على الأوضاع المالية للعاملين، وعلى نفسياتهم . تساعد فترات التدريب على تعارف العاملين على بعضهم البعض، وتكوين علاقات متينة بينهم، مما يجعلهم قادرين على العمل بروح الفريق الواحد، وبالتالي تجاوز الخلافات، والمآزق المحتملة بينهم بكل سهولة ويسر في المستقبل . يساعد العاملين على إنجاز مهامهم بأقل وقت ممكن، كما يجعلهم أيضاً مهيين نفسياً للعمل الذي هم مقبلون عليه في المستقبل؛ ذلك أن التدريب يعمل بشكل رئيسي على وضع المتدرب أمام كافة الاحتمالات المتوقعة التي قد تواجهه أثناء العمل . يساعد على تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها، كما يساعد في الوقت ذاته على نشر السمعة الحسنة عن المؤسسة، فالكادر الجيد أساس العمل المتقن، والارتقاء نحو الأفضل . يزيد من التواصل الإيجابي والفعال ما بين الإدارة، والموظفين مما يخلق بيئة عمل خالية من الحساسيات التي قد تنشأ بين الطرفين، فالتدريب يساهم بشكل فعال في زيادة رضا العاملين عن الإدارة، وزيادة رضا الإدارة عن العاملين، مما ينعكس إيجاباً على كافة الأطراف . يساعد الأقسام المهمة بالتدريب على تحسين خططها المستقبلية، وتطويرها، وتجنب الأخطاء الماضية، مما يزيد أكثر وأكثر من كفاءة العاملين، ومن كفاءة الخطط التدريبية الموضوعية والمنفذة [23].

الدراسة الميدانية:

نبذه تعريفية عن الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء [24] بتاريخ 28 يونيو 2010م أصدر مجلس الوزراء القرار رقم 169/ لسنة 2010م، والذي قضى بإلغاء أمر تأسيس الهيئة القومية للكهرباء وأيلولة كل عقارات ومنقولات وحقوق والتزامات الهيئة القومية للكهرباء للشركات المنشأة في مجال الكهرباء، ومنها الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة. عملت الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة على توفيق أوضاعها للعمل وفقاً للمعايير العالمية من خلال إعداد خططها، مع وضع الاعتمادات المالية التي تفي بإنزال الخطة إلى أرض الواقع، مع ضمان إيجاد التنظيم الإداري الأمثل من خلال تحديد الأنشطة وحجم العمل المطلوب، الذي انعكس في الهيكل التنظيمي للشركة وتحديد المسؤوليات والصلاحيات عبر الوصف الوظيفي لكافة مستويات العمل المطلوب.. ولما كان رضا الزبائن يشكل حجر الزاوية، عمدت الشركة إلى إنشاء مركز مختص لخدمات الزبائن، حيث تقدم الشركة الخدمة لزبائنها بالقطاعات المختلفة (الصناعي - الزراعي - السكني - الحكومي - الموحد)، كما عملت على تقنين عمل مركز التحكم الآلي وتطوير آلياته وتوسيع قاعدة انتشاره لتشمل كل السودان، دافعين من ذلك ومعززين للنتائج الإجمالية القومي مع توسيع قاعدة انتشار الشركة لتشمل كل السودان، وضمن تحقيق التوزيع العادل والمجزي للكهرباء من خلال إنشاء الشبكات الجديدة وتوسعة استهلاك القطاع الزراعي والصناعي، مع الأولوية القصوى لحاجات ورغبات العاملين بصورة تعزز من الحفاظ عليهم. الأغراض الأساسية للشركة تلخصت في الآتي:

- 1/ توزيع وبيع وتسويق الكهرباء للمستهلكين.
 - 2/ الاستثمار في صناعة وتجارة المعدات والأجهزة المستخدمة في صناعة توزيع الكهرباء.
 - 3/ توطين التقانة الحديثة وترقية الأداء وبناء القدرات الفنية والبشرية.
 - 4/ زيادة الناتج المحلي من خلال زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية .
- الإدارات والأقسام المساعدة للمدير العام
- الإدارة القانونية , المراجعة الداخلية , التطوير الإداري والجودة , المكتب التنفيذي , إدارة تقنية المعلومات , قسم الإعلام والعلاقات العامة , إدارة الخدمات الفنية , إدارة التحكم الآلي .

ويتكون الهيكل التنظيمي من خمس إدارات عامة هي:

الإدارة العامة للشؤون التجارية, الإدارة العامة للتخطيط والمشروعات, الإدارة العامة لتوزيع كهرباء الخرطوم , الإدارة العامة لتوزيع كهرباء الولايات, الإدارة العامة للموارد البشرية والإدارية والمالية والإمدادات .

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء , اما عينة البحث فقد تم اختيار بعض العاملين في الشركة باستخدام اسلوب العينة العشوائية البسيطة .
أسلوب جمع البيانات:

أداة الدراسة: بعد الإطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة، قام الباحث بتصميم إستبيان يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تم مراعاة أن يكون الإستبيان شاملاً لقياس أثر التدريب على أداء العاملين، مع تغطية الجوانب الأخرى للموضوع، والمتعلقة بالعاملين، وعلى هذا الأساس، تم تصميم الإستبيان مكون من قسمين:

القسم الأول: وهي البيانات الديموغرافية (الشخصية) لأفراد عينة الدراسة، وقد تضمن هذا القسم (5) أسئلة، شملت العمر، المؤهل العلمي، التخصص، مدة الخدمة في الشركة، الدورات التدريبية .
القسم الثاني: وهي تحتوي على الاسئلة المتعلقة بفرضيات الدراسة، وقد تضمن هذا القسم (15) عبارة موزعة على ثلاث فرضيات للقياس من خماسية ليكرت التي تتدرج من (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وحسب تسلسل خماسية ليكرت فإن أوافق بشدة تعني (5)، أوافق تعني (4) محايد تعني(3)، ولا أوافق تعني (2) ،لا أوافق بشدة تعني (1) حيث تمثل أوافق و أوافق بشدة الجانب الإيجابي بينما لا أوافق ولا أوافق بشدة تمثل الجانب السلبي، في حين محايد تعني تردد الإجابة بمعنى عدم التأكد وبهذا يتم استبعادها في الحكم ويوضح الجدول ادناه توزيع الاوزان علي مستويات الموافقة .

جدول (2) توزيع درجات الموافقة :

الوزن	العبرة	الرقم
5	أوافق بشدة	1
4	أوافق	2
3	محايد	3
2	لا أوافق	4
1	لا أوافق بشدة	5

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2017

جدول (3) الوزن والوسط المرجح لمقياس البحث :

الخيار	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 - 1.79	1.8 - 2.59	2.6 - 3.39	3.4 - 4.19	4.2 - 5

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2017م

جدول (4) توزيع عبارات الاستبانة:

الرقم	الفرضيات	عدد العبارات
1	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين	5
2	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب واداء العاملين	5
3	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية اداء العاملين	5
	الإجمالي	15

المصدر: إعداد الباحث من استمارة الاستبيان 2017م

إختبار صدق الإستبيان: قبل الصياغة النهائية للإستبيان ونشره، قامت الباحثة بإجراء إختبار صدق الإستبيان، للتأكد من صياغة الأسئلة بأسلوب واضح، بعيدا عن كل إلتباس أو غموض، و التعرف على مدى شمولية الإستبيان، وسلامة تصميمه. وقد تم عرضه على أربعة أساتذة متخصصون في ادارة الاعمال ، وقد قام هؤلاء المحكمون بمراجعة الإستبيان، وإبداء ملاحظاتهم وتوصياتهم، التي أخذتها الباحثة بعين الإعتبار عند إعداد الإستبيان في شكله النهائي، والمبين في الملحق رقم (1).
 إختبار ثبات الإستبيان: لغرض إختبار الإتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة، و للإستبيان بشكل عام، إستخدمت الباحثة معامل ألفا كرومباخ (Alpha Cronbach)، الذي تتراوح قيمته نظريا بين الصفر (0) والواحد (1)، وكلما إقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، يطمئن على صدق أداة الدراسة، طبقا لقاعدة " كل إختبار ثابت صادق" و تعتبر القيمة المقبولة احصائياً لمعامل الفا كورنباخ (60%) وقد تم اجراء اختبار المصدقية على اجابات المستجيبين وجاءت نتائج الاختبار كما هو موضح ادناه :

جدول (5) اختبار الثبات :

الرقم	الفرضيات	معامل الثبات
1	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين	.78
2	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب واداء العاملين	.66
3	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية اداء العاملين .	.81
معامل الثبات الكلي		.75

المصدر: إعداد الباحث من استمارة الاستبيان 2017م

نلاحظ من الجدول اعلاه ان نتائج اختبار الثبات لفرضيات البحث أكبر من 60% وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع المحاور حيث بلغت قيمة الف كورنباخ لعبارات الفرضية الاولى (78%) وعبارات الفرضية الثانية (66%) وعبارات الفرضية الثالثة (81%) , وبلغت قيمة الثبات الكلي للفرضيات (75%) اذن نفسر ان مستوى الثبات مرتفع لجميع الفرضيات و ان

المقاييس التي اعتمدت عليها الباحثة لقياس الفرضيات تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكن الباحثة من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف البحث .
تحليل البيانات واختبار الفرضيات

التوزيع التكراري والنسب المئوية للمعلومات الشخصية :
جدول (6) العمر :

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	10	20%
30 - 40 سنة	23	46%
40 - 50 سنة	9	18%
50 سنة فأكثر	8	16%
المجموع	50	%100

المصدر : أعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

نلاحظ من الجدول رقم (6) اعلاه ان معظم افراد عينة البحث اعمارهم في الفئة (30 - 40) سنة وذلك بنسبة 46% , و 20% اعمارهم في الفئة (اقل من 30) سنة , و 18% في الفئة (40 - 50) سنة و 16% اعمارهم في الفئة (50 سنة فأكثر) .

جدول (7) المؤهل العلمي :

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	7	%14
جامعي	32	%64
فوق الجامعي	11	%22
المجموع	50	%100

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

نلاحظ من الجدول رقم (7) اعلاه ان معظم افراد عينة البحث مؤهلهم العلمي جامعي وذلك بنسبة 64% , و 14% مؤهلهم ثانوي , و 22% مؤهلهم فوق الجامعي .

جدول (8) التخصص :

النسبة	التكرار	التخصص
32%	16	فني
36%	18	تقني
32%	16	اداري
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

نلاحظ من الجدول رقم (8) اعلاه ان 32% من افراد عينة البحث تخصصهم فني , و 36% تقنيين , و 32% تخصصهم اداري .

جدول (9) مدة الخدمة في الشركة :

النسبة	التكرار	مدة الخدمة في الشركة
16%	8	اقل من 5 سنة
46%	23	5 - 10 سنة
24%	12	10 - 15 سنة
14%	7	15 سنة فأكثر
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

نلاحظ من الجدول رقم (9) اعلاه ان معظم افراد عينة البحث سنوات خبرتهم بين (5-10) سنة وذلك بنسبة 46% , و 24% خبرتهم ما بين (10 - 15) سنة , و 16% خبرتهم (اقل من 5) سنة و 14% خبرتهم (15 سنة فأكثر) .

جدول (10) الدورات التدريبية :

النسبة	التكرار	الدورات التدريبية
6%	3	غير مدرب
40%	20	دورة تدريبية واحدة
30%	15	دورتان تدريبيتان
24%	12	ثلاثة دورات تدريبية فأكثر
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

نلاحظ من الجدول رقم (10) اعلاه ان معظم افراد عينة البحث تلقوا دورة تدريبية واحدة وذلك بنسبة 40% , و 24% تلقوا ثلاثة دورات تدريبية , و 6% غير مدربين و 30% تلقوا دورتين تدريبيتين .

التوزيع التكراري والنسب المئوية للفرضيات :

الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين

جدول (11) التدريب يساعد في رفع كفاءة اداء العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
30%	15	أوافق بشدة
24%	12	أوافق
16%	8	محايد
12%	6	لا أوافق
18%	9	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يوضح الجدول (11) ان معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يساعد في رفع كفاءة أداء العاملين وذلك بنسبة (54%) ، و (30%) لا يوافقون على ذلك ، و(16%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (12) التدريب ينمي أداء العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
40%	20	أوافق بشدة
28%	14	أوافق
20%	10	محايد
12%	6	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان ، 2017م

يوضح الجدول (12) إن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب ينمي أداء العاملين وذلك بنسبة (68%) ، و (12%) لا يوافقون على ذلك ، و(20%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (13) التدريب يساهم في تطوير أداء العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
28%	14	أوافق بشدة
44%	22	أوافق
16%	8	محايد
8%	4	لا أوافق
4%	2	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان ، 2017م

يوضح الجدول (13) أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يساهم في تطوير أداء العاملين وذلك بنسبة (72%) ، و (12%) لا يوافقون على ذلك ، و(16%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (14) التدريب يؤدي إلى تجويد أداء العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
48%	24	أوافق بشدة
46%	23	أوافق
6%	3	محايد
-	-	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان ، 2017م .

يوضح الجدول (14) أن معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يؤدي الى تجويد أداء العاملين وذلك بنسبة (94%) ، و(6%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (15) التدريب يحسن مهارات العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
40%	20	أوافق بشدة
40%	20	أوافق
12%	6	محايد
8%	4	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان ، 2017م

يوضح الجدول (15) ان معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على ان التدريب يحسن مهارات العاملين وذلك بنسبة (80%) ، و (8%) لا يوافقون على ذلك ، و(12%) لم يعطوا اجابات محددة .جدول (16) الاحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين .

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	النتيجة
التدريب يساعد في رفع كفاءة أداء العاملين	3.11	1.20	62%	أوافق
التدريب ينمي أداء العاملين	3.36	1.05	67%	أوافق
التدريب يساهم في تطوير أداء العاملين	3.20	1.14	64%	أوافق
التدريب يؤدي الى تجويد أداء العاملين	4.77	0.59	95%	أوافق بشدة
التدريب يحسن مهارات العاملين	4.54	0.78	91%	أوافق بشدة
المؤشر العام للفرضية	3.79	0.95	76%	أوافق

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يتضح من الجدول (17) ما يلي :

1/ جميع العبارات التي تعبر عن الفرضية الاولى (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين) يزيد متوسطها عن الوسط المعياري (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على كل العبارات التي تعبر عن الفرضية .

2/ أهم عبارة من عبارات الفرضية هي العبارة (التدريب يؤدي الى تجويد أداء العاملين) بأهمية نسبية بلغت 95% ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.77) وبانحراف معياري (0.59)

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.79) , واهمية نسبية بلغت 76% وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الأولى ، بانحراف معياري (0.95) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات .

الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أساليب التدريب وأداء العاملين

جدول (18) يساهم التدريب في اعداد عمالة قادرة على اداء العمل بالشكل المطلوب

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
34%	17	أوافق بشدة
24%	12	أوافق
22%	11	محايد
8%	4	لا أوافق
12%	6	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يوضح الجدول (18) أن معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن يساهم التدريب في اعداد عمالة قادرة على أداء العمل بالشكل المطلوب وذلك بنسبة (58%) , و (20%) لا يوافقون على ذلك , و(22%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (19) التدريب ينعكس على أداء العاملين في تقديم الخدمات

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
46%	23	أوافق بشدة
28%	14	أوافق
10%	5	محايد
10%	5	لا أوافق
6%	3	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (19) ان معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب ينعكس على أداء العاملين في تقديم الخدمات وذلك بنسبة (74%) , و (16%) لا يوافقون على ذلك , و(10%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (20) تدريب العاملين يساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
50%	25	أوافق بشدة
38%	19	أوافق
10%	5	محايد
2%	1	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يوضح الجدول (21) أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن تدريب العاملين يساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية وذلك بنسبة (88%) , و (2%) لا يوافقون على ذلك , و(10%) لم يعطوا اجابات محددة .

جدول (22) التدريب يساعد العاملين في الشركة على زيادة ثقتهم في انفسهم وتنمية روح الإبداع والتطوير

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
42%	21	أوافق بشدة
36%	18	أوافق
8%	4	محايد
8%	4	لا أوافق
6%	3	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يوضح الجدول (23) ان معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يساعد العاملين في الشركة على زيادة ثقتهم في أنفسهم وتنمية روح الإبداع والتطوير وذلك بنسبة (78%) , و (14%) لا يوافقون على ذلك , و(8%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (24) التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
32%	16	أوافق بشدة
50%	25	أوافق
18%	9	محايد
-	-	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م

يوضح الجدول (24) ان معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على ان التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي وذلك بنسبة (82%) , و(18%) لم يعطوا اجابات محددة.

جدول (25) الاحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب وأداء العاملين

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	النتيجة
يساهم التدريب في اعداد عمالة قادرة على اداء العمل بالشكل المطلوب	4.20	1.10	84%	وافق بشدة
التدريب ينعكس على اداء العاملين في تقديم الخدمات	4.25	1.09	85%	وافق بشدة
تدريب العاملين يساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية	4.72	0.84	94%	وافق بشدة
التدريب يساعد العاملين في الشركة على زيادة ثقتهم في انفسهم وتنمية روح الابداع والتطوير	4.50	0.98	90%	وافق بشدة
التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .	4.80	0.70	96%	وافق بشدة
المؤشر العام للفرضية	4.50	0.94	90%	وافق بشدة

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017 م .

يتضح من الجدول (26) ما يلي :

1/ جميع العبارات التي تعبر عن الفرضية الثانية (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اساليب التدريب وأداء العاملين) يزيد متوسطها عن الوسط المعياري (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على كل العبارات التي تعبر عن الفرضية .

2/ أهم عبارة من عبارات الفرضية هي العبارة (التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي) بأهمية نسبية بلغت 96% ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.80) وبانحراف معياري (0.70) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.50) , وأهمية نسبية بلغت 90% وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون بشدة على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثانية ، بانحراف معياري (0.94) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات .

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية اداء العاملين

جدول (27) السماح بمشاركة العاملين في اعداد الخطط يعد نوعاً من التحفيز المعنوي

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
34%	17	أوافق بشدة
40%	20	أوافق
16%	8	محايد
-	-	لا أوافق
10%	5	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (27) أن معظم افراد عينة البحث يوافقون بشدة على ان السماح بمشاركة العاملين في اعداد الخطط يعد نوعاً من التحفيز المعنوي وذلك بنسبة (74%) , و (10%) لا يوافقون على ذلك , و(16%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (28) استخدام أساليب متطورة في التدريب يساعد في تنمية قدرات العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
20%	10	أوافق بشدة
34%	17	أوافق
20%	10	محايد
16%	8	لا أوافق
10%	5	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (28) أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن استخدام اساليب متطورة في التدريب يساعد في تنمية قدرات العاملين وذلك بنسبة (54%) , و (26%) لا يوافقون على ذلك , و(20%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (29) التدريب يساهم بالارتقاء في أداء العاملين

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
30%	15	أوافق بشدة
42%	21	أوافق
16%	8	محايد
12%	6	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (29) أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يساهم بالارتقاء في أداء العاملين وذلك بنسبة (72%) , و (12%) لا يوافقون على ذلك , و(16%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (30) التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
40%	20	أوافق بشدة
46%	23	أوافق
14%	7	محايد
-	-	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (30) أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الأداء وذلك بنسبة (86%)، و (14%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (31) عملية التدريب المستمرة تساهم في تقديم الخدمات بصورة جيدة

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
40%	20	أوافق بشدة
38%	19	أوافق
6%	3	محايد
10%	5	لا أوافق
6%	3	لا أوافق بشدة
100%	50	المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

يوضح الجدول (32) ان معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن عملية التدريب المستمرة تساهم في تقديم الخدمات بصورة جيدة وذلك بنسبة (78%)، و (16%) لا يوافقون على ذلك , و (6%) لم يعطوا إجابات محددة .

جدول (33) الاحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب وأداء العاملين

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	النتيجة
السماح بمشاركة العاملين في اعداد الخطط يعد نوعاً من التحفيز المعنوي	4.48	0.87	%89	اوافق بشدة
استخدام اساليب متطورة في التدريب يساعد في تنمية قدرات العاملين	3.30	1.30	%66	اوافق
التدريب يساهم بالارتقاء في اداء العاملين	4.22	0.79	%84	اوافق بشدة
التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء	4.81	0.56	%96	اوافق بشدة
عملية التدريب المستمرة تساهم في تقديم الخدمات بصورة جيدة	4.76	0.62	%95	اوافق بشدة
المؤشر العام للفرضية	4.31	0.83	%86	اوافق بشدة

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017 م .

يتضح من الجدول (33) ما يلي :

1/ جميع العبارات التي تعبر عن الفرضية الثالثة (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية أداء العاملين) يزيد متوسطها عن الوسط المعياري (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على كل العبارات التي تعبر عن الفرضية .

2/ أهم عبارة من عبارات الفرضية هي العبارة (التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء) بأهمية نسبية بلغت 96% ، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.80) وبانحراف معياري (0.70) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.31) ، وأهمية نسبية بلغت 86% وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون بشدة على جميع العبارات التي تقيس الفرضية الثالثة ، بانحراف معياري (0.83) ، مما يشير إلى تجانس إجابات المستطلعين تجاه هذه العبارات .

اختبار الفرضيات :

جدول (34) اختبار مربع كأي لعبارات الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين

التدريب واداء العاملين

العبارة	القيمة المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	النتيجة
التدريب يساعد في رفع كفاءة اداء العاملين	15.4	4	0.02	دالة
التدريب ينمي اداء العاملين	19.7	4	0.03	دالة
التدريب يساهم في تطوير اداء العاملين	17.2	4	0.02	دالة
التدريب يؤدي الى تجويد اداء العاملين	24.5	4	0.00	دالة
التدريب يحسن مهارات العاملين	36.2	4	0.00	دالة
المؤشر العام للفرضية	22.8	4	0.00	دالة

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

نلاحظ من الجدول (34) ان :

- 1 . القيمة الاحتمالية للعبارة الاولى (0.02) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساعد في رفع كفاءة اداء العاملين) صحيحة و مقبولة .
- 2 . القيمة الاحتمالية للعبارة الثانية (0.03) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب ينمي أداء العاملين) صحيحة و مقبولة.

3 . القيمة الاحتمالية للعبارة الثالثة (0.02) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساهم في تطوير اداء العاملين) صحيحة و مقبولة .

4 . القيمة الاحتمالية للعبارة الرابعة (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يؤدي الى تجويد اداء العاملين) صحيحة و مقبولة .

5 . القيمة الاحتمالية للعبارة الخامسة (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يحسن مهارات العاملين) صحيحة و مقبولة .

يشير اختبار (مربع كأي) لعبارات الفرضية الاولى الي صحتها واثبات وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب واداء العاملين وذلك من خلال القيمة المحسوبة (22.8) ومقارنتها بالجدولية وكذلك القيمة الاحتمالية للاختبار (0.00) تؤكد ذلك .

جدول (35) اختبار مربع كأي لعبارات الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب واداء العاملين

العبارات	القيمة المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	النتيجة
يساهم التدريب في اعداد عمالة قادرة على اداء العمل بالشكل المطلوب	20.5	4	0.00	دالة
التدريب ينعكس على اداء العاملين في تقديم الخدمات	24.2	4	0.00	دالة
تدريب العاملين يساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية	30.3	4	0.00	دالة
التدريب يساعد العاملين في الشركة على زيادة ثقتهم في انفسهم وتنمية روح الابداع والتطوير	27.5	4	0.00	دالة
التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .	24.7	4	0.00	دالة
المؤشر العام للفرضية	34.5	4	0.00	دالة

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017م .

نلاحظ من الجدول (35) ان :

- 1 . القيمة الاحتمالية للعبارة الاولى (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (يساهم التدريب في اعداد عمالة قادرة على اداء العمل بالشكل المطلوب) صحيحة و مقبولة .
 - 2 . القيمة الاحتمالية للعبارة الثانية (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب ينعكس على اداء العاملين في تقديم الخدمات) صحيحة و مقبولة .
 - 3 . القيمة الاحتمالية للعبارة الثالثة (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (تدريب العاملين يساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية) صحيحة و مقبولة .
 - 4 . القيمة الاحتمالية للعبارة الرابعة (0.00) وهي أقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساعد العاملين في الشركة على زيادة ثقتهم في انفسهم وتنمية روح الابداع والتطوير) صحيحة و مقبولة .
 - 5 . القيمة الاحتمالية للعبارة الخامسة (0.00) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساهم في تأهيل العاملين لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي) صحيحة و مقبولة .
- # يشير اختبار (مربع كأي) لعبارات الفرضية الثانية الي صحتها واثبات وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اساليب التدريب و أداء العاملين وذلك من خلال القيمة المحسوبة (34.5) ومقارنتها بالجدولية وكذلك القيمة الاحتمالية للاختبار (0.00) تؤكد ذلك .

جدول (36) اختبار مربع كأي لعبارات الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية أداء العاملين

العبارات	القيمة المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	النتيجة
السماح بمشاركة العاملين في اعداد الخطط يعد نوعاً من التحفيز المعنوي	11.8	4	0.00	دالة
استخدام اساليب متطورة في التدريب يساعد في تنمية قدرات العاملين	19.5	4	0.03	دالة
التدريب يساهم بالارتقاء في اداء العاملين	16.7	4	0.00	دالة
التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء	20.5	4	0.04	دالة
عملية التدريب المستمرة تساهم في تقديم الخدمات بصورة جيدة	10.1	4	0.00	دالة
المؤشر العام للفرضية	12.4	4	0.00	دالة

المصدر : اعداد الباحث من بيانات الاستبيان , 2017 م .

نلاحظ من الجدول (36) ان :

- 1- القيمة الاحتمالية للعبارة الاولى (0.00) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (السماح بمشاركة العاملين في اعداد الخطط يعد نوعاً من التحفيز المعنوي) صحيحة و مقبولة .
- 2- القيمة الاحتمالية للعبارة الثانية (0.03) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (استخدام اساليب متطورة في التدريب يساعد في تنمية قدرات العاملين) صحيحة و مقبولة .
- 3- القيمة الاحتمالية للعبارة الثالثة (0.00) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساهم بالارتقاء في اداء العاملين) له علاقة بجودة المراجعة الداخلية ورفع كفاءتها) صحيحة و مقبولة

4- القيمة الاحتمالية للعبارة الرابعة (0.00) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (التدريب يساهم بإدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء) صحيحة و مقبولة .

5- القيمة الاحتمالية للعبارة الخامسة (0.00) وهي اقل من (0.05) بالتالي تصبح العبارة (عملية التدريب المستمرة تساهم في تقديم الخدمات بصورة جيدة) صحيحة و مقبولة .

يشير اختبار (مربع كأي) لعبارات الفرضية الثالثة الي صحتها واثبات وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وتنمية اداء العاملين وذلك من خلال القيمة المحسوبة (12.4) ومقارنتها بالجدولية وكذلك القيمة الاحتمالية للاختبار (0.00) تؤكد ذلك .
أولاً : النتائج:

- 1/ التدريب يؤدي الى تجويد أداء العاملين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء .
- 2/ ساهم التدريب في تأهيل العاملين في الشركة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .
- 3/ تدريب العاملين ساهم في إدخال مهارات فعالة لزيادة الاداء الوظيفي .
- 4/ تدريب في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ساعد في خلق نوع من الرقابة الذاتية لديهم .
- 5/ عملية التدريب المستمرة في الشركة ساهمت في تقديم الخدمات بصورة جيدة .

ثانياً : التوصيات:

1. ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على مؤشرات موضوعية تحدد المطلوب من التدريب معالجتها وتشمل تحليل كل من الأداء التنظيمي للشركة والعمل وأداء الموظف .
2. يجب اختيار البرامج التدريبية التي تلبي الاحتياجات التدريبية للشركة بدقة بحيث تكون محتويات البرامج متوافقة مع طبيعة عمل الموظف .
3. عند ترشيح الموظفين للتدريب يجب التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الشركة وفقاً لما هو مطلوب مع تجنب العلاقات الشخصية في منح الفرص التدريبية .
4. التوعية المستمرة بأهمية التدريب واقناع العاملين بدرجة الاستفادة التي تتحقق منه ومدى انعكاسه الايجابي على العمل .
5. الاهتمام بتقييم وقياس العائد من التدريب وفق آليات ومقاييس محددة للتعرف على نقاط الضعف والقوة في توجيه النشاط التدريبي بما يضمن جدوى التدريب للشركة والعاملين .
6. ضرورة التركيز على الانفاق على العملية التدريبية بشكل مناسب باعتباره إنفاق استثماري ينعكس مردوده على مستقبل الشركة ولو استغرق ذلك بعض الوقت.

المصادر والمراجع :

- 1/ فاديه محمود علي ، أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، جامعة النيلين 2006م .
- 2/ ال بشر ، تقديم برامج التدريب في شركة سابك وأثرها علي أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، جامعة ال البيت ، 20013م .
- 3/ أمل عبد الرحمن الإمام ، أثر القوي العاملة علي أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، جامعة النيلين 2007م .
- 4/ أبو بكر عمر محمد ، دور التدريب في رفع كفاءة العاملين ، رسالة ماجستير ، جامعة النيلين ، 2007م .

- 5/ الزعبي ، الاحتياجات التدريبية للمديرين ورؤساء الأقسام الإداريين في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، والبرامج التدريبية التي اشتركوا بها ، 1991م.
- 6/ مخامرة ، التدريب في الشركات الأردنية: تحليل للممارسات والنشاطات ، 1991م.
- 7/ احمد باشات ، اسس التدريب ، القاهرة ، دار النهضة 1978 م .
- 8/ احمد ابراهيم ابو سن ، ادارة الموارد البشرية ، الخرطوم المجلة 2007م.
- 9/ بكرى الطيب موسى ، ادارة الافراد ، الخرطوم ،جامعة امدرمان الاسلامية ، 1999 م .
- 10/ مدحت ابو النصر ، ادارة وتنمية الموارد البشرية ، القاهرة محدثة النيل العربي ، 2007م.
- 11/ مصطفى نجيب شاويش ، ادارة الموارد البشرية ، غزة ، دار الشروق 1996 م .
- 12/ محمد صالح صالح ، ادارة الموارد البشرية ، عمان دار الحامية 2004م.
- 13/ منير نوري ، فريد كورتر ، ادارة الموارد البشرية، عمان دار الحامية 2007م.
- 14/ عبد المعطى محمد ، محمد عساف ، ومشاركة يعقوب حمدان ، التدريب وتنمية الموارد البشرية الاسس والعمليات ، عمان ، دار زهران للنشر والتوزيع 2000 م .
- 15/ نفيسة محمد باشري ، ادارة الافراد القاهرة ، دار النهضة 1998م.
- 16/ عبد الغفار حمد ، ادارة الافراد والمنظمات ، دار المعرفة الجامعية القاهرة، 2000 م .
- 17/ عبد الرحمن توفيق ، موسوعة التدريب والتنمية ، القاهرة ، . 1964
- 18/ سنان الموسوي ، ادارة الموارد البشرية ، عمان دار مجدلاوى ، . 2004
- 19/ صلاح الدين عبد الباقي ، ادارة الافراد ، الاسكندرية ، مطبعة الاشعاع الفنية ، الطبعة الاولى ، 2001م.
- 20/ إدارة الموارد البشريه ، أ.د / محمد حسن حافظ ، السودان ، دار جامعة السودان المفتوحة للطباعة ، الطبعة الاولى ، 2004م.
- 21/ مجلة تنمية المعرفة والمهارات والقدرات والسلوك ، احمد ماهر 2006م.
- 22/ موسوعة التدريب والتنمية ، القاهرة ، 2007 م .
- 23/ المنتدى العربي للموارد البشرية .
- 24/ الشركة السودانية للكهرباء.