

أثر التدريب على الولاء التنظيمي

- دراسة حالة مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة -

أ. فريد خميلي

جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر التدريب على الولاء التنظيمي للعمال، وذلك من خلال التطرق إلى التدريب و أهميته ومراحله والولاء التنظيمي وأنواعه والعوامل المؤثرة عليه ثم بيان العلاقة بينهما في مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة من خلال استعمال الأساليب الإحصائية ولقد خلصت الدراسة بنتيجة هامة وهي وجود علاقة ارتباط موجبة بين التدريب والولاء التنظيمي بالمؤسسة محل لدراسة.

Abstract :

This study aims to demonstrate the impact of training on organisational loyalty to workers, and that by addressing the training and its importance and its stages and organisational loyalty and types and the factors affecting it and then a statement of their relation in the complex Saidal branch FarmalAnnaba through the use of statistical methods was concluded resultat important is the presence of a relation positive correlation between training and organisational loyalty organisation place to study

مقدمة:

في ظل التوجهات الاقتصادية الراهنة، وخاصة التوجه نحو اقتصاد المعرفة الذي أصبحت فيه المعلومة كمورد يتميز بالوفرة، من خلاله تستطيع المؤسسات التميز وتحقيق أهدافها، لا منأى أمام المؤسسات إلا أن تقوم بتدريب مواردها البشرية من خلال رسم برامج تدريبية صحيحة يكون فيه المتدربين والمدرّبين وأماكن وطرق التدريب تتماشى مع التغيرات البيئية الشديدة تمكنها من زيادة أداء مواردها البشرية وتأقلمه مع جميع الأعمال وفي وقت وجيز، كما يجب على المؤسسات أيضا أن تهتم برفع الولاء التنظيمي لدى عمالها من خلال الاهتمام الكافي به ونشر الوعي بضرورة ذلك، وخلق جو عمل مناسب وتلبية الحاجيات الإنسانية والمادية للعمال لتعزيز هذا المسعى، ولعل من أنجع المداخل التي تؤدي الى رفع الولاء التنظيمي لدى العمال هو التدريب من خلال تغيير سلوكيات وأفكار الأفراد نحو حب المؤسسة حتى يصبحوا يشعرون انهم غير قادرين عن التخلي عنها مهما اشتدت الظروف.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال اهتمامها بأحد مواضيع الساعة ألا وهو التدريب والولاء التنظيمي، حيث يعتبران بمثابة العمود الفقري للمؤسسة لأنه كلما نجحت المؤسسة في بناء ذلك، كلما حافظت على بقائها لمدة أكبر في ظل عصر شعاره البقاء فيه للأقوى، كما تتبع الأهمية أيضا من خلال استعمال الأدوات الإحصائية في بيان العلاقة بين التدريب والولاء التنظيمي من أجل فتح المجال أمام دراسات أخرى تعزز هذه الدراسة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- إلقاء الضوء على التدريب وأهميته في المؤسسة وبيان الطرق التي تتبع في رسم البرامج التدريبية من أجل لفت الانتباه أمام المسيرين في الجزائر لأهمية ذلك وتزويدهم بالجانب الأكاديمي للتدريب.

- تسليط الضوء على الولاء التنظيمي منت خلال تعريفه، بيان أنواعه والمؤثرة على تحقيقه من تحسيس المؤسسات بأهمية ذلك لعد العدة اللازمة لتحقيق ذلك.
- بيان أثر التدريب على الولاء التنظيمي للموارد البشرية في مؤسسة جزائرية وهي فرع فرمال مجمع صيدال بعنابة من خلال استعمال الأساليب الإحصائية.

مشكلة الدراسة:

تهتم هذه الدراسة بيان العلاقة بين تدريب الموارد البشرية والولاء التنظيمي لان ذلك سيجعل المؤسسة في منأى عن المخاطر المحيطة بها، لذلك فان مشكلة الدراسة تظهر من خلال طرح السؤال التالي:

ما هو أثر التدريب على الولاء التنظيمي في فرع فرمال التابع لمجمع صيدال - عنابة؟

فرضية الدراسة:

- توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والولاء التنظيمي في مجمع صيدال فرع فرمال - عنابة.

منهج الدراسة:

إن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق للجانب النظري للدراسة وتحليل مختلف القيم الإحصائية المتوصل إليها وبيان دلالاتها، ومن ثم فانه سيعتمد على دراسة الحالة كأسلوب لجمع مختلف المعلومات بواسطة الاستمارة.

تقسيمات الدراسة:

من أجل بلوغ أهداف الدراسة وحل مشكلة الدراسة والإجابة على فرضيتها سوف يتم تقسيم هذه الدراسة إلى:

أولاً: تدريب الموارد البشرية.

ثانياً: الولاء التنظيمي.

ثالثاً: دراسة حالة مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة.

أولاً: تدريب الموارد البشرية:

1 - تعريف التدريب:

يعرف التدريب بأنه مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تزويد العمال بالمهارات والخبرات حول عملهم الحالي والمستقبلي ومن ثمة رفع إنتاجيتهم داخل المؤسسة¹.

وعرف أيضاً بأنه التغييرات التي تحدث في سلوك الأفراد من خلال المعارف والخبرات التي يتم اكتسابها في التدريب لتحقيق أهداف وأغراض².

كما عرف أيضاً بأنه عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب و أدوات بهدف خلق و تحسين و صقل المهارات، والقدرات لدى الفرد، و توسيع نطاق معرفته للأداء الكفء من خلال التعلم، ورفع مستوى كفاءته و بالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل³.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه برنامج تتبناه المؤسسة بغرض تزويد العمال بالمهارات والمعارف اللازمة لتأدية عملهم بكل كفاءة وفعالية ومن ثمة تحقيق أهداف المؤسسة.

2 - مبادئ وأهداف التدريب : للتدريب خمسة مبادئ أساسية يجب على المؤسسة أن تراعيها من أجل نجاح هذه العملية وهي⁴:

- التدريب نشاط مستمر وشامل حيث يكون شاملاً لجميع وظائف المؤسسة ويكون بصفة مستمرة طيلة الحياة الوظيفية للفرد وفي مناسبات متعددة.
- التدريب نظام متكامل حيث لا بد أن يكون التدريب كياناً متكامل يتكون من المدخلات وهم الأفراد والوسائل المختلفة للتدريب والعمليات وهي النشاط الذي من خلاله يتم نقل الخبرات والمهارات للعمال والمخرجات وهي كفاءة العمال.
- التدريب نشاط متجدد بحيث أن موضوع التدريب والمتدرب والمدرّب تتغير بتغير البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- التدريب عمل إداري: أي يجب أن تتوفر فيه مقومات العملية الدارية وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.
- تدرج التدريب فيجب أن تكون محتويات التدريب وأساليبه تتماشى مع طبيعة العمل الذي سيخول للعامل.
- ويهدف التدريب إلى تحقيق مايلي:

- تزويد الأفراد المتدربين بالمهارات و المعلومات و المعارف الفكرية و العملية التي تنقصهم سيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع الإنساني عموما ، إذ أنه مجتمع معرفة تتراكم فيه العديد من الخبرات التي لابد لمن يسعى للتطوير أن يتركز إليها و بصورة مستمرة.
- إكساب الأفراد أنماط واتجاهات سلوكية جديدة تتسجم مع الحاجات التي يطلبها تطوير العمل في المنظمات التي يعملون بها سواء كانت إنتاجية أو خدمية.
- صقل و تحسين القدرات و المهارات الفردية و الجماعية للمتدربين إذ من شأن ذلك أن يحقق إبعاد النهوض المستهدف لديهم.
- تبادل الخبرات و المعارف و المعلومات بين المتدربين سيما إذا تم استخدام الأساليب التدريبية التي تعتمد على تبادل المعارف و الأفكار.
- تثوير الطاقات الفردية و الجماعية للمتدربين من خلال العصف الذهني أو تمثيل الأدوار و غيرها من الأساليب الهادفة للتطوير و التدريب يعد من الوسائل الكفيلة بتغيير الأنماط السلوكية للأفراد داخل المنظمات، إذ أن تزويد المتدربين بالمهارات و القدرات من شأنه أن يمكن السلوك الإنساني من الانسجام مع مجمل التغيرات التي يمارسها التدريب في إطار العمليات الجارية في تحسين كفاءة و فاعلية المنظمات⁵.

3- العملية التدريبية: يقصد بالعملية التدريبية المراحل التي يمر بها التدريب وهي:

- **جمع المعلومات وتحليلها :** وهي المعلومات الخاصة بالمؤسسة والتي تحتاجها في عملية التحليل قصد تصميم برنامج تدريبي فعال ومن أهم المعلومات التي تجمع : معلومات عن

التنظيم الإداري، معلومات عن الإمكانيات المادية والمالية، معلومات عن الأهداف والسياسات، معلومات عن الأفراد، معلومات عن تطور النشاط . وكل هذه البيانات يجب تحليلها واستنباط معلومات يمكن الاستعانة بها عند تصميم التدريب ومن المعلومات التي قد تنشأ: وجود آلات غير مستخدمة لعدم توفر المؤهلين للقيام بها، وجود أجهزة حديثة يجب تدريب الأفراد عليها، انخفاض الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف⁶.

- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** ويقصد بها تحديد عدد المتدربين ومحتوى التدريب أي تحديد كمية ونوعية التدريب وذلك من خلال القيام بـ :

* **تحليل المؤسسة:** من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة مثل الهيكل التنظيمي، ثقافة المؤسسة، استراتيجيات وسياسات المؤسسة، العلاقة بين الوحدات التنظيمية، البيئة الاقتصادية، التكنولوجيا، المنافسة، والغرض من هذا التحليل لتحديد أين تكمن الحاجة للتدريب وهل يمكن إجراءه.

* **تحليل الوظائف:** يقصد بتحليل الوظائف تلك العمليات التي تتضمن جمع و دراسة وتحليل البيانات المتعلقة بواجبات و صلاحيات كل وظيفة في المؤسسة وعلاقاتها المختلفة والظروف المحيطة بها وكذلك المتطلبات الأساسية لشغلها على أن تكون النتيجة النهائية لهذه العملية هي تقديم توصيف كامل عن الوظيفة⁷، ويمكن تحليل الوظائف من معرفة ما نوع التدريب المطلوب والذي يمكن المتدرب من تأدية عمله بكفاءة وفعالية.

* **تحليل الأفراد:** وتجيب هذه الوظيفة عن من الذي يحتاج إلى التدريب وما نوع ذلك التدريب وذلك من خلال معرفة مهارات الأفراد الحالية والتي يجب تطويرها لتلائم مع الوظائف المستقبلية.

- **وضع خطة التدريب و تنفيذها :** وتشمل ما يلي:

- تسمية الأفراد الذين سيتم تدريبهم
- تحديد نوع التدريب المطلوب إعطاؤه.

- تحديد المكان الذي سيتم التدريب فيه .
- تحديد مدة التدريب.
- تصميم البرامج والدورات.
- الاهتمام بالوسائل التعليمية .

كما تشمل هذه المرحلة تحديد أسلوب التدريب ومن أهم الأساليب مايلي⁸:

*** المحاضرة:** يعتبر أسلوب المحاضرة من أكثر الأساليب التعليمية التي تستهدف أساسا توصيل المعلومات من طرف واحد لمجموعة صغيرة أو كبيرة من المستمعين.

*** الحالات العملية:** هي عرض مكثف لحدث أو موقف معين يقدم للمتدربين، و يطلب منهم تحليل أو حل المشكلة باستخدام ما قد اكتسبه من معرفة نظرية خلال فترة زمنية معينة؛

*** تمثيل الأدوار:** يعتبر تمثيل الأدوار أسلوبا تدريبيا يحمل فيه المشاركون - كما هو مفترض - هوية تختلف عن هويتهم الأصلية، بما يتمشى مع واقع مشاكل افتراضية في مجال العلاقات الإنسانية وغيره من المجالات.

*** المباراة الإدارية:** هي تمرين ديناميكي يمثل نموذجا مصغرا لواقع معين مستمد من البيئة الإدارية.

*** التعليم المبرمج:** يعتمد هذا الأسلوب على تمكين المتدرب من تعليم نفسه، بإتباع سلسلة من الخطوات التي تؤدي في النهاية إلى أهداف تم تحديدها بعناية تامة.

*** تقييم التدريب:** وذلك من خلال معرفة ما مدى نجاح التدريب، أي ما مدى اكتساب الفرد للمهارات والأفكار التي من أجلها تم التدريب وهل زادت إنتاجية العامل أو لا وهل تغير سلوكه أم لا.

ثانيا: الولاء التنظيمي:

تعريف الولاء التنظيمي: لا يوجد تعريف محدد للولاء التنظيمي بين الباحثين في هذا المجال، لذلك نجد أن هناك تعريف متعددة قدمت للولاء التنظيمي، ولعل من أبرزها ما يلي:

- الولاء التنظيمي هي قوة دافعية ورغبة الأفراد نحو العمل بالمؤسسة والمساهمة في تحقيق أهدافها بإرادة رغبة أكثر مما يتضمنه التعاقد الرسمي معها.
- الولاء التنظيمي هي قوة تطابق وارتباط الفرد مع مؤسسته بحيث يصبح يقدم أهداف المؤسسة على مصالحه الخاصة⁹.
- الولاء التنظيمي هو ارتباط نفسي للفرد مع المؤسسة تجعل لديه رغبة في الاستمرار في العمل فيها ولا يفكر في الانتقال للعمل في مؤسسة أخرى¹⁰.
- الولاء التنظيمي هو اقتران فعال بين الفرد والمؤسسة التي ينتمي إليها، ويؤدي الأفراد مدى استعدادهم لخدمة المؤسسة بجهد أكبر بالرغم من حصولهم على مردود أقل ويرتكز على ثلاثة مرتكزات أساسية هي: الإحساس بالانتماء، المساهمة الفعالة والإخلاص¹¹.
- إن التمعن في التعاريف المقدمة من طرف الباحثين للولاء التنظيمي نجد أن هناك اتجاهين أساسيين لتعريف الولاء التنظيمي هما:
- **مدخل الاتجاهات:** يعتبر هذا المدخل الولاء التنظيمي على أنه يمثل العلاقة بين الفرد ومؤسسته فإذا كانت هناك علاقة ارتباط قوية وتطابق بين أهدافه وأهداف المؤسسة فسيبذل كل الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والمكث للعمل فيها لمدة طويلة جدا.
- **المدخل السلوكي:** ووفقا لهذا المدخل فإن الولاء التنظيمي هو نزعة الفرد للانخراط في أداء نشاط معين بشكل منظم بسبب التكلفة التي ستعود عليه لو لم يفعل ذلك.
- 2- أهمية الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه:** للولاء التنظيمي أهمية كبيرة، يجب على المؤسسات أن تعلمها أن تتبناها إذا أرادت النجاح والبقاء ومن أهميته نذكر مايلي¹²:
- يمثل الولاء عنصر هام للربط بين الفرد والمؤسسة، خاصة في تلك الأوقات الحرجة التي لا تستطيع المؤسسة من تحفيز الأفراد ماديا، فالأفراد الموالون للمؤسسة سوف يعملون بكل جهد في سبيل انجاز الأعمال بكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة.

- يعتبر الولاء التنظيمي من أكبر العناصر التي تبين مدى فاعلية المؤسسة، فمتى كان هناك ولاء تنظمي لدى العمال كانت الأعمال تتجز بكل كفاءة وفعالية ومن ثمة تحقيق فاعلية المؤسسة ككل.
- من خلال الولاء التنظيمي تستطيع المؤسسات أن تتنبأ بمدى استمرار العمال بها وعدم تركهم لها في جميع الأوقات والحالات.

ومن العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي نذكر مايلي¹³:

- مدى إشباع الحاجات الإنسانية، فكلما سعت المؤسسة إلى إشباع حاجات عمالها كلما زاد ولائهم التنظيمي لها
- وضوح الأهداف والأدوار حيث كلما كانت الأهداف محددة والأدوار واضحة كلما زادت درجة الولاء التنظيمي لدى العمال.
- ثقافة المؤسسة: أي كلما كانت هناك اعتقادات وأهداف وقيم مشتركة بين العاملين وتسعى المؤسسة لتحقيقها وتعاملهم كأسرة واحدة كلما زاد الولاء التنظيمي.

2 - أنواع الولاء التنظيمي:

يختلف الولاء التنظيمي للمؤسسة من عامل الى عامل آخر لأنه مرتبط بدرجة حبه وارتباطه للمؤسسة وهذه الدرجة هي درجة قلبية، فلذلك تكون متفاوتة من فرد لآخر، وعلى العموم نجد أن الباحثين حددوا أبعاد تصنف بها الولاء التنظيمي نذكرها فيمايلي¹⁴:

- **الولاء التنظيمي العاطفي:** وهو ولاء مرتبط بمدى معرفة العامل للخصائص للميزة لعمله ودرجة استقلاليته، ومدى حسن توجيهه وقيادة الإدارة له، ومدى مشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، فيصبح بذلك العامل يفخر بانتمائه للمؤسسة ويتحدث عن مزاياها وبيئة عملها للآخرين، ويتبنى مشاكلها كأن لو أنها مشاكله الخاصة.

- **الولاء التنظيمي المستمر:** وهو ولاء يقاس بمدى رغبة الفرد بالبقاء في المؤسسة طول الحياة ولا يفكر في الانتقال للعمل في جهات أخرى نظرا لأنه قد عمل بها لفترة معينة وكسب

بها علاقات شخصية ، ولا يتنازل عنها أيضا لأنه قد استثمر جزءا من حياته في هذه المؤسسة زاي تنازل قد يسبب له خسارة.

- **الولاء التنظيمي الأخلاقي:** وهو ولاء مرتبط بالتزام الفرد أخلاقيا من تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، والتزامه بأخلاق المهنة، وينتج ذلك لان المؤسسة تقدم الدعم الجيد لعمالها من خلال المشاركة في رسم السياسات والاستراتيجيات وصنع القرارات.

ثالثا: دراسة حالة مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة

1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

صيدال هي مؤسسة عمومية اقتصادية تعرف بالمؤسسة الوطنية لإنتاج المواد الصيدلانية وتتكون من: مركز الأبحاث والتطوير، وحدات تجارية تتواجد بغرب الجزائر في كل من وهران، وسط الجزائر، وشرق الجزائر (باتنة) ومديرية التسويق. تتكون مؤسسة صيدال من الفروع التالية: فرع بيوتيك (BIOTIC)، فرع انتيبايوتيك (ANTIBIOTIC) وفرع فارمال (PHARMAL)، ولهذا الفرع ثلاثة مصانع: مصنع قسنطينة، مصنع الدار البيضاء و مصنع عنابة.

مصنع عنابة الذي ذكر أخيرا هو الذي ستنتم عليه الدراسة من خلال القيام بتصنيف عينة من وظائفه، ثم معرفة مصادر الاستقطاب التي يعتمد عليها في جلب الموارد البشرية المناسبة. ولذلك سوف يتم تقديم تعريف لهذا المصنع الموجود في عنابة وأهم الأدوية التي ينتجها.

فرع فارمال هو قطاع إنتاجي كان تابعا إلى (ENCOPHARM) التي تقوم بتوزيع الأدوية على المستوى الوطني، لكن في سنة 1998 أعلنت هذه المؤسسة إفلاسها فتنازلت عنه لصيدال في 01 جانفي 1998، واحتفظت بـ 32 من عمال (ENCOPHARM)، يقع المصنع في وسط عنابة في 01 نهج جبهة التحرير الوطني تقدر مساحته بـ 2160 م²، وينتج أربعة أنواع من الأدوية وهي: بارالفان (PARALGAN) ديفاك (DIAPHAG) فيتامين س (VITAMINE C)

و فيتامين (ب1، ب6) (VITAMINE_{b1,b6}). يتكون الهيكل التنظيمي لفرع فارمال من إدارة المصنع، قسم التجارة، قسم الصيانة، قسم المالية والمحاسبة، قسم الجودة، قسم الموارد البشرية، قسم الوسائل العامة، قسم الأمن، قسم الإنتاج.

تتكون إدارة المصنع من المدير، السكرتارية، طبيب العمل، المسؤول عن البرمجة، مهندس في الإعلام الآلي، المسؤول عن الأمن، المسؤول عن نظام الجودة، بالإضافة إلى جميع الأقسام الأخرى. تقوم قسم التجارة بالتخزين على مساحة 900 م² كما يلي: تخزين الموارد الأولية، تخزين المواد الخاصة بالتعليب، تخزين المنتجات التامة ولكل وظيفة مسؤول عن تمويلها. كما تقوم أيضا ببيع منتجات المؤسسة. يقوم قسم الصيانة بصيانة الآلات وإعداد التقارير لتعطل الآلات أو استحالة إصلاحها وذلك من أجل اقتناء تجهيزات جديدة. أما قسم المالية والمحاسبة يقوم هذا القسم بإعداد الحسابات الخاصة بالمنتجات وتعمل بالمحاسبة العامة، كما تقوم بإجراءات التمويل وإعداد الميزانيات المالية والمحاسبية. و يقوم قسم الجودة بكل الأعمال المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة والعمل على التحسين المستمر وتوعية كل العاملين بضرورة وأهمية إنتاج منتجات ذات جودة وبأقل تكاليف ومن ثم الوصول رضا الزبون. أما قسم الموارد البشرية فيهتم بالعمال وما يحتاجونه و يهتم قسم الوسائل العامة بوسائل المؤسسة من المخزن الميكانيك و وسائل النقل ويهتم قسم الصيانة بصيانة أجهزة ووسائل المؤسسة ويهتم قسم الإنتاج من تحويل المدخلات إلى مخرجات أي إلى إنتاج ويهتم قسم الأمن بالمحافظة على الأمن في المؤسسة.

1- العينة ومصادر جمع البيانات

يبلغ مجموع عمال المصنع 134 عاملا يتوزعون كالتالي: 48 إطار، 48 عامل إتقان، 38 عامل، ولأجل دراسة هذا البحث فانه سيتم سحب عينة عشوائية تتكون من 50 عاملا ، ولجمع المعلومات فانه قد تم تصميم استمارة تتكون من محورين أساسيين: المحور الأول خاص بتدريب الموارد البشرية و المحور الثاني فهو مخصص للولاء التنظيمي.

2- تحليل نتائج الدراسة

أ - مدى ثبات محاور الاستمارة:

يمثل الجدول التالي نتائج ألفا كرونباخ الذي يعد وسيلة لبيان مدى ثبات واتساق محاور الدراسة :

جدول رقم (01): يوضح مدى ثبات محاور الدراسة

الرقم	العنوان	قيمة ألفا كرونباخ %
1	التدريب	84.5
2	الولاء التنظيمي	86.7
3	الاستمارة ككل	85.85

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول 84.5 % وهي قيمة مرتفعة كما كانت أيضا مرتفعة بالنسبة للمحور الثاني حيث بلغ 86.7%، وبالنسبة للاستمارة ككل بلغ 83.85% وهي دالة على صلاحية الدراسة وثبات محاور الدراسة.

ب - مدى ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي:

لكي تكون البيانات ملائمة للتحليل الإحصائي فإنه يجب أن تتبع التوزيع الطبيعي وللتأكد من ذلك سوف نستخدم Kolmogorov – Smirnov كما في الجدول التالي:

جدول رقم (02): يوضح مدى ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي (اختبار Kolmogorov – Smirnov)

الرقم	العنوان	Kolmogorov – Smirnov	النتيجة
1	التدريب	0.86	يتبع التوزيع الطبيعي
2	الولاء التنظيمي	0.82	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: مخرجات spss

ومن خلال الجدول السابق يتبين أن قيم Kolmogorov – Smirnov أكبر من 0.5 وهذا دليل على أنها تتبع التوزيع الطبيعي أي أنها ملائمة للتحليل الإحصائي.

ج- تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور التدريب

جدول رقم(03): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التدريب

الرقم	المحور الأول: التدريب	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الترتيب
1	أهداف التدريب محددة وواضحة	4.42	0.42	2
2	هناك وعي كاف بأهمية التدريب لدى العمال	4.16	0.48	4
3	تقوم المؤسسة بتحليل العمل لتحديد الاحتياجات التدريبية	4.46	0.40	1
4	القائمين بالتدريب يتمتعون بكفاءة عالية	3.89	0.56	5
5	برامج التدريب في المؤسسة فعالة ومناسبة	4.22	0.44	3
6	وقت وأماكن التدريب مناسبة	3.56	0.62	6
7	تقوم المؤسسة بتقييم التدريب لمعرفة مدى نجاحه	3.52	0.64	7

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة ما يلي:

- جاءت عبارة " تقوم المؤسسة بتحليل العمل لتحديد الاحتياجات التدريبية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.46 وانحراف معياري 0.40 وهي تنتمي إلى فئة موافق بشدة حسب مقياس ليكرت الخماسي مما يوحي أن أفراد العينة موافقون بشدة على أن المؤسسة تقوم بتحليل العمل لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- جاءت عبارة " أهداف التدريب محددة وواضحة" بوسط حسابي 4.42 وانحراف معياري 0.42 وهي أيضا تقع ضمن فئة موافق بشدة أي أن هناك اتفاق بقوة بين أفراد العينة على أن أهداف التدريب واضحة ومحددة.
- جاءت عبارة " برامج التدريب في المؤسسة فعالة ومناسبة" في المرتبة الثالثة بوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري 0.44 وينتمي إلى نفس الفئة السابقة مما يدل على أن هناك فعالية عالية جدا لبرامج التدريب.
- جاءت عبارة " هناك وعي كاف بأهمية التدريب لدى العمال" في المرتبة الرابعة بوسط حسابي 4.16 وانحراف معياري 0.48 وتنتمي النتيجة إلى فئة موافق أي أن أفراد العينة موافقون على أن هناك وعي كاف بأهمية التدريب.
- جاءت عبارة " القائمين بالتدريب يتمتعون بكفاءة عالية" في المرتبة الخامسة بوسط حسابي 3.89 وانحراف معياري 0.56 وهي تنتمي إلى نفس الفئة السابقة.
- جاءت عبارة " وقت وأماكن التدريب مناسبة" في المرتبة السادسة بوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري 0.62 وينتمي إلى نفس الفئة السابقة مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن وقت التدريب مناسب.
- جاءت عبارة " تقوم المؤسسة بتقييم التدريب لمعرفة مدى نجاحه" بوسط حسابي 3.52 وانحراف معياري 0.64 وينتمي إلى فئة موافق أي أن أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تقوم بتقييم نتائج التدريب.

د - تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور الولاء التنظيمي

جدول رقم(04): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التدريب

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	هناك اهتمام كافي بالولاء التنظيمي بالمؤسسة	4.70	0.36	3
2	تخلق المؤسسة جو مناسب للعمل من أجل راحة العمل	4.82	0.33	1
3	تتشر المؤسسة الوعي بشأن أهمية الولاء	3.92	0.66	8
4	تهتم المؤسسة بتلبية الحاجيات الإنسانية للعمال في العمل	3.90	0.65	7
5	تهتم المؤسسة برفع الروح المعنوية للعمال	4.71	0.35	2
6	تهتم المؤسسة ببلورة ثقافة قوية بداخلها	3.79	0.70	10
7	زاد التدريب من حبي للمؤسسة	4.66	0.52	4
8	أدى التدريب إلى حبي وتقديري لزملائي	4.33	0.56	5
9	أدى التدريب إلى زيادة ثقتي بإمكانياتي	3.88	0.68	9
10	أدى التدريب إلى زيادة ثقتي بالمؤسسة	4.22	0.62	6
11	أشعر بعد التدريب أنني لا أستطيع أن أتخلى عن المؤسسة	3.77	0.72	11

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتبين ما يلي:

- جاءت في المرتبة الأولى عبارة " تخلق المؤسسة جو مناسب للعمل من أجل راحة العمل" بوسط حسابي 4.82 وانحراف معياري 0.33 وتنتمي النتيجة إلى موافق بقوة حسب مقياس ريكارت الخماسي وهذا يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية جدا على هذه العبارة.

- جاءت في المرتبة الثانية عبارة " تهتم المؤسسة برفع الروح المعنوية للعمال" بوسط حسابي 4.71 وانحراف معياري 0.35 وتنتمي إلى موافق بشدة مما يدل على أن أفراد العينة موافقون بقوة على هذه العبارة.

- جاءت في المرتبة الثالثة عبارة " هناك اهتمام كافٍ بالولاء التنظيمي بالمؤسسة" بوسط حسابي 4.70 وانحراف معياري 0.36 وتنتمي إلى نفس الفئة السابقة مما يدل على أن أفراد العينة موافقون بشدة على أن المؤسسة تعطي اهتماما كافيا بالولاء التنظيمي.

- احتلت عبارة " زاد التدريب من حبي للمؤسسة" المرتبة الرابعة بوسط حسابي 4.66 وانحراف معياري 0.52 وتنتمي النتيجة إلى نفس الفئة السابقة مما يدل على أن أفراد العينة موافقون بقوة على أن التدريب زاد من حبهم للمؤسسة.

- احتلت عبارة " أدى التدريب إلى حبي وتقديري لزملائي" المرتبة الخامسة بوسط حسابي 4.33 وانحراف معياري 0.56 ولها نفس التفسير السابق.

- احتلت عبارة " أدى التدريب إلى زيادة ثقتي بالمؤسسة" المرتبة السادسة بوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري 0.62 وتحمل نفس الدلالة السابقة .

- وجاءت في المرتبة السابعة عبارة " تهتم المؤسسة بتلبية الحاجيات الإنسانية للعمال في العمل" في المرتبة السابعة بوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.65 وتنتمي إلى فئة موافق مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تهتم بتلبية حاجياتهم الإنسانية وهذا ما دفع بهم إلى حب المؤسسة.

- جاءت في المرتبة الثامنة عبارة "تتشر المؤسسة الوعي بشأن أهمية الولاء" بوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري 0.66 وتنتمي إلى نفس الفئة السابقة - موافق - وبالتالي فإن المؤسسة تقوم بنشر الوعي بأهمية الولاء التنظيمي.

- جاءت في المرتبة التاسعة عبارة "أدى التدريب إلى زيادة ثقتي بإمكانياتي" بوسط حسابي 3.88 وانحراف معياري 0.68 ولها نفس التفسير السابق.

- جاءت في المرتبة العاشرة عبارة "هتم المؤسسة ببلورة ثقافة قوية بداخلها" بوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 0.70 وتحمل نفس الدلالة السابقة.

- وأخيرا جاءت في المرتبة الحادية عشر - الأخيرة - عبارة "أشعر بعد التدريب أنني لا أستطيع أن أتخلى عن المؤسسة" بوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.72 وهي بدورها تنتمي إلى فئة موافق وهذا دليل على أن أفراد العينة موافقون على أنه بعد التدريب المقدم من طرف المؤسسة، فإنهم يشعرون أنهم لا يستطيعون التخلي عن المؤسسة.

هـ - اختبار فرضية الدراسة

تقول فرضية الدراسة أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين التدريب الولاء التنظيمي في فرع فرمال مجمع صيدال بعنابة ولاختبارها سوف نقوم بحساب معامل الارتباط، معامل التحديد ومعامل الانحدار، وكل النتائج مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (05): يوضح معامل الارتباط، معامل التحديد ومعامل الانحدار

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
0.821	0.674	2.654	0.000

المصدر: مخرجات spss

ومن خلال الجدول السابق يتبين أن معامل الارتباط موجب 0.821 ومعامل تحديد 0.674 أي أن هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة - طردية - بين التدريب و الولاء التنظيمي ،

وبمعامل انحدار 2.654 أي أن التدريب ب1 % سيرفع من الولاء التنظيمي ب 2.654. وهذا ما يجعلنا نقبل بفرضية الدراسة. ويؤكد ذلك مستوى الدلالة الأقل من 0.05.

نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة تم التوصل للنتائج التالية:

- التدريب هو برنامج تتبناه المؤسسة بغرض تزويد العمال بالمهارات والمعارف اللازمة لتأدية عملهم بكل كفاءة وفعالية ومن ثمة تحقيق أهداف المؤسسة.

- يمر التدريب بالمراحل التالية: تحديد الاحتياجات التدريبية، تنظيم ومتابعة البرنامج التدريبي، تحديد المكان والوقت المناسبة لتنفيذ البرنامج، تصميم البرنامج المناسب واختيار الأسلوب الأفضل، تقييم التدريب.

- الولاء التنظيمي هي قوة تطابق وارتباط الفرد مع مؤسسته بحيث يصبح يقدم أهداف المؤسسة على مصالحه الخاصة.

- يوجد ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي هي: ولاء تنظيمي عاطفي، ولاء تنظيمي مستمر وولاء تنظيمي أخلاقي.

- هناك اهتمام كبير جدا بالتدريب من طرف فرع فرمال التابع لمجمع صيدال بعنابة.

- هناك اهتمام عالي ببلورة الولاء التنظيمي من طرف فرع فرمال التابع لمجمع صيدال بعنابة.

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التدريب والولاء التنظيمي في فرع فرمال التابع لمجمع صيدال بعنابة.

التوصيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها نقدم التوصيات الآتية:

- على المؤسسات أن تولي اهتمام كبير جدا بعملية التدريب وخاصة من ناحية اختيار المتدربين والمدرسين المناسبين لهذه العملية لان نجاح ذلك يعني رفع الأداء للعاملين ومن ثم رفع الإنتاجية.

- على الدول وخاصة العربية أن تكون مراكز خاصة بتتمية الموارد البشرية لتزويد المؤسسات باليد العاملة المؤهلة.

- يجب فتح تخصصات في الجامعة تقوم بتعليم إدارة وتنمية الموارد البشرية من أجل الحصول على مختصين يقومون فيما بعد بتنمية الروح المعنوية للعمال.

- على مجمع صيدال فرع فرمال أن يكمل مسيرته من خلال الاهتمام بتدريب موارده البشرية وبلورة ثقافة الولاء التنظيمي فيهم.

- على مجمع صيدال فرع فرمال أن يقوم بالتعاون مع الدول المتقدمة في هذا المجال من أجل اخذ المزيد من الخبرات والمهارات في هذا المجال.

الخاتمة:

يبقى موضوع التدريب والولاء التنظيمي من أهم المواضيع التي يجب على المؤسسات أن تعرفها وخاصة في ظل التحولات الاقتصادية الحديثة، كيف لا ونجاح التدريب يعني رفع أداء الموارد البشرية ومن ثمة رفع الإنتاجية الكلية للمؤسسة وهذا ما تسعى إليه المؤسسات، كما أن نجاحه يعني تحقيق الميزة التنافسية لأن من أعظم هذه الأخيرة هي تميز الموارد البشرية، في حين نجد أن الولاء التنظيمي يؤدي إلى زيادة حب العمال للمؤسسة ولخلاصهم للعمل فيها، بل أن يؤدي بشعور العمال بعدم تخليه عن المؤسسة مهما كانت الظروف ولا شك أن ذلك سيساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها مهما كانت الظروف المحيطة، ولقد حاولنا في هذه الدراسة بيان ما سبق في مؤسسة جزائرية فرع فرمال التابع لمجمع صيدال وقد توصلنا إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين التدريب والولاء التنظيمي وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية.

قائمة المراجع :

- 1 - أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، دار المعرفة الجامعية، 1997، ص239.
- 2 - وليام تريسي، ترجمة سعد احمد الجابلي، تصميم نظم التدريب والتطوير، معهد الادارة العامة، الرياض، 2004، ص15.
- 3 - عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، دار زهران للنشر و التوزيع عمان 1996، ص233.

- 4 - سليمان الفارس وآخرون، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق، دمشق، 2003، ص 184.5 -
- 5 - كاظم محمود، إدارة الموارد البشرية ، جامعة البلقاء، دار المصيدة، 2007، ص ص 127-128.
- 6 - محمد عبد الفتاح الصريفي، ادارة النفس البشرية، ج2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص360.
- 7 - زكي محمود هاشم، توصيف وتقييم الوظائف، الكويت ط1، 1997، ص31.
- 8 - توفيق عبد الرحمان، التدريب: الأصول والمبادئ العلمية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية الإدارية، 1994، ص ص 192-194.
- 9 - طلال بن عايد الأحمد، (الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية)، المجلة العربية للإدارة، العدد 1، 2004، ص 08.
- 10 - محمد سعود العتيبي و عوض الله مطلق السواط ،(الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه)، مجلة الاداري، عدد 1997، ص70.
- 11 - فهمي خليفة الفهداوي و نشأت احمد القطاونة، (تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر الحكومية في محافظات الجنوب الاردنية)، المجلة العربية للإدارة، العدد1، 2004، ص42.
- 12 - محمد صلاح الدين ابو العلا ،(ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2009 ، ص39.
- 13 - محمد صلاح الدين ابو العلا، نفس المرجع، ص48.
- 14- Mayer et J Allen , commitment to organization and occupation , journal of applied psychology, vol78,1993, p538