



دور التدريب في تحسين اداء المنظمة/دراسة ميدانية في شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية-فرع

صلاح الدين

جاسم محمد الطيف

أ.د. أنطوان طنوس

جامعة الجنان - طرابلس - لبنان - كلية إدارة الأعمال - قسم الدراسات العليا

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير الأشخاص الذين يعملون في مؤسسة صلاح الدين للنفط على مدى جودة أداء الشركة. تعتمد الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي في معالجة مشكلة الدراسة، يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع النفط العراقية- فرع صلاح الدين والبالغ عددهم حوالي 1200 موظف، أما عينة البحث فتتمثل في عينة عشوائية بسيطة من هؤلاء العاملين (261 موظف). تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل على أداء الشركة. يمكننا التوصل إلى النتيجة التالية: إن توفير فرص التدريب والتطوير، يسهم بشكل فعال في تحسين أداء المنظمة.

الكلمات المفتاحية: التدريب، تحسين الأداء، شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية-فرع صلاح الدين

The Role Of Training In Improving The Organization's Performance/A Field Study In The Iraqi Petroleum Products Distribution Company - Salah Al-Din Branch

Jassim Mohammed Al-Tayef

Prof. Dr. Antoine Tannous

Jinan University - Tripoli - Lebanon - Faculty of Business Administration -

Department of Graduate Studies

Abstract

This study aims to analyze the impact of human resource management on the performance of Salah Al-Din Oil Company through linear regression analysis. The current study adopts a descriptive-analytical methodology in addressing the research problem, the population of the study consists of all employees in the Iraqi Oil Distribution Company - Salah Al-Din Branch, totaling approximately 1200 employees. The research sample consists of a simple random sample of these employees (261 employees). The data was analyzed using the SPSS program, and the results showed that there is a positive effect of the independent variable on the company's performance. We can reach the following conclusion: Providing training and development opportunities contributes effectively to improving the organization's performance.

Keywords: training, performance improvement, Iraqi Oil Products Distribution Company - Salah Al-Din Branch



المحور الأول/ منهجية البحث والدراسات السابقة

❖ منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة

تحتاج الشركات الآن إلى تدريب الموارد بشرية لأنها تتنافس مع بعضها البعض لإرضاء العملاء. ان وجود بعض اوجه القصور في التدريب هذا يعني أنه عندما لا يعمل الموظفون بشكل جيد، فإن ذلك يجعل الشركة لا تعمل بشكل جيد، يمكننا معرفة سبب حدوث ذلك من خلال النظر في الدراسة. كيف يساعد تعليم وتعلم مهارات جديدة شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية على العمل بشكل أفضل؟

ثانياً: أهداف الدراسة

تدور هذه الدراسة حول فهم كيفية تدريب الشركة لموظفيها وكيف تؤثر على مدى جودة أداء الشركة. تتمثل أهداف الدراسة في معرفة ما هو التدريب، ومعرفة كيفية تأثيره على شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية، وإعطاء أفكار حول كيفية تحسينها.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية تدريب الموارد البشرية في الزمن الحالي، ودوره الفعال في زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين أداء المنظمات. كما وتتجلى أهمية الدراسة في أهمية مجتمع الدراسة وهو شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية، وفي النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة لهذه الشركة.

رابعاً الدراسات السابقة

(أ) الدراسات باللغة العربية

دراسة: أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين بالتطبيق على المستشفيات العامة بولاية الخرطوم (الطاهر، عبد الجليل، إسماعيل، 2022)

نظرت الدراسة في كيف يمكن للطرق المختلفة لإدارة الأشخاص في العمل أن تؤثر على مدى أدائهم لوظائفهم. استخدم الباحث طرقاً مختلفة لدراسة هذا، مثل النظر في أمثلة من الحياة الواقعية وتحليل المعلومات. اختاروا هذه الأساليب لأنها تعمل بشكل أفضل مع ما يريدون تعلمه. هذه الطريقة في القيام بالأشياء تدور حول النظر عن كثب إلى كيف تكون الأشياء حقاً ومعرفة ما يجعلها مميزة. جمع العلماء مجموعة من المعلومات ودرسوها لمعرفة المزيد حول كيفية تأثير الأشخاص في العمل بالخطط والاستراتيجيات التي يضعها رؤسائهم. وجدوا أنه عندما يكون لدى الرؤساء استراتيجيات جيدة لإدارة موظفيهم، فإن الموظفين يقومون بعمل أفضل ويشعرون بمزيد من الحماس. أيضاً، عندما يخطط الرؤساء مسبقاً ويفكرون في نوع العمال الذين يحتاجونهم، فإن الأمور تسير بسلاسة وكفاءة أكبر.

دراسة: أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء المؤسسات الحكومية، دراسة حالة وزارة تنمية الموارد البشرية (موسى، 2019)

أراد الباحثون أن يفهموا كيف تؤثر الطريقة التي يُدار بها الناس في المدارس على مدى جودة أداء المدارس. نظروا إلى الكليات الخاصة في السودان ليرى كيف أثرت استراتيجياتهم لإدارة موظفيهم على مدى جودة أداء الكليات وإبراز مزاياها ومعرفة العلاقة بينهما والأثر الذي يمكن أن تلعبه استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق فعالية وكفاءة أداء المنظمات ومخرجاتها. درس الكاتب كيف يتم توظيف الأشخاص وتدريبهم ومكافئتهم في العمل، وكيف يؤثر ذلك على مدى جودة أداء الشركة. نظروا أيضاً في كيفية التخطيط لاحتياجات التوظيف المستقبلية وتقييم مدى جودة أداء الموظفين. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء الجامعات والكليات الأهلية في السودان وعلى أداء العاملين



بها بنسب متفاوتة. كما أظهرت وجود عدم رضا للعاملين بنظام التعويضات وعدم إشراكهم في اتخاذ القرار بالجامعات والكليات الخاصة. أظهرت هذه الدراسة أنه من المهم حقاً أن يفهم الرئيس ويضع خطة لكيفية رعاية الأشخاص الذين يعملون لديهم. يجب عليهم التأكد من أن العمال يعرفون مدى أهمية ذلك أيضاً. يجب عليهم أيضاً النظر في كيفية دفع أجور العمال في المدارس والكليات ومحاولة إشراك العمال في اتخاذ القرارات.

(ب) الدراسات باللغة الأجنبية

The role of human resource management in enhancing organizational performance in small and medium enterprises in Tanzania. (Mwita & Mmari, 2019)

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على عينة عشوائية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الإحصاء الوصفي والتحليل الانحداري. أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء المنظمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتمثل أهمية هذا الدور في تحسين الإنتاجية وزيادة الربحية وتحسين رضا العملاء والموظفين.

The impact of human resource management on organizational performance in the greater Amman municipality, Jordan (Alzaydat, Alatyat, 2015):

أرادت هذه الدراسة معرفة كيف تؤثر الطريقة التي يُدار بها الأشخاص في العمل على مدى جودة أداء المنظمة. نظروا إلى مدينة معينة في الأردن تسمى عمان. لقد أجروا بعض العمليات الحسابية ووجدوا أن الطريقة التي يُدار بها الأشخاص لها تأثير على مدى جودة أداء المنظمة. وكشفت النتائج أن تخطيط الموارد البشرية هو أحد أكثر العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي، وأن العديد من المتغيرات، بما في ذلك التدريب والتطوير والتوظيف والاختيار والصحة والسلامة المهنية المتبعة لم تعزز الأداء التنظيمي في أمانة عمان الكبرى. تشير هذه النتائج إلى أنه يجب إعادة تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسينها، من أجل رفع مستوى الأداء التنظيمي.

خامساً: فرضيات الدراسة

بناءً على الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرضية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتدريب في تحسين أداء شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية.

سادساً: متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة في:

المتغير المستقل: التدريب.

المتغير التابع: أداء شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية.

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع النفط العراقية- فرع صلاح الدين والبالغ عددهم حوالي 1200 موظف، أما عينة البحث فتتمثل في عينة عشوائية بسيطة من هؤلاء العاملين (261 موظف).

ثامناً: منهجية الدراسة



تعتمد الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي في معالجة مشكلة الدراسة، حيث يعمل هذا المنهج على وصف متغيرات الدراسة كما هي على أرض الواقع، كما ويمتاز هذا المنهج بأنه يناسب الدراسات الاجتماعية والإدارية، أما المنهج التحليلي فيساعد على الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات وتفسير نتائج الاختبار بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة.

تاسعاً: أساليب جمع البيانات

سيتم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة بالاعتماد على المصادر الآتية:

1 - المصادر الثانوية: وتشتمل على الكتب والمقالات والدراسات المنشورة وغير المنشورة والتقارير السنوية والمواقع الإلكترونية.

2- المصادر الأولية: سيتم إعداد وتصميم استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة، وسيستخدم الباحث في جمع البيانات من افراد عينة الدراسة مقياس ليكرت الخماسي بالاعتماد على الدراسات النظرية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

عاشراً: حدود الدراسة

1 - الحدود الزمنية: العام الدراسي 2022-2023.

2 - الحدود المكانية: شركة توزيع النفط العراقية- فرع صلاح الدين.

3 - الحدود الموضوعية: سيتم دراسة أساليب تدريب الموارد البشرية.

أحد عشراً: مصطلحات الدراسة

التدريب: يساعد التدريب والتعليم الأشخاص على التعلم ويصبحوا ماهرين في أشياء مختلفة حتى يتمكنوا من العثور على وظيفة يحبونها. لمواصلة النمو والتحسين في وظائفهم، يحتاجون إلى مواصلة التعلم واكتساب الخبرة. هذا مهم لأنه يساعد الشركات على النجاح ، ليس فقط بسبب الأشياء التي يمتلكونها ، ولكن أيضاً بسبب الأشخاص الأذكياء والموهوبين الذين يعملون لديهم (Larsen, 2017).

أداء المنظمة: يمكن تعريف أداء المنظمة على أنها مجموعة من النتائج التي تحققها المنظمة في تحقيق أهدافها المرسومة مسبقاً، والتي يمكن أن تتضمن أهدافاً مالية أو غير مالية. ويعتبر أداء المنظمة عاملاً حاسماً في تحديد نجاح المنظمة وبقائها في السوق. ويمكن للمنظمة تحقيق أداء عالٍ عن طريق تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها. اذن، فأداء المنظمة يشتمل على المخرجات أو النتائج الفعلية للمؤسسة كما تم قياسها مقابل مخرجاتها المقصودة وأهدافها (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2021).

المحور الثاني/ المراجعة الأدبية

أولاً: التدريب

1_ مفهوم التدريب

يهدف التدريب إلى مساعدة الأشخاص الذين يعملون في المؤسسة للحصول على المهارات والمعرفة المناسبة لوظائفهم. كما أنه يساعدهم على التعرف على كيفية عمل المنظمة ويشجعهم على مواصلة التعلم حتى يكونوا أكثر مرونة في عملهم. الهدف هو جعل الأشياء التي تصنعها المنظمة أو تفعلها أفضل. وعليه، في طريقة التعلم الحالية، هناك ثلاثة أجزاء مهمة: التعلم بنفسك، وبناء قدراتك، وتعلم المهارات من أجل الحصول على وظيفة. هذه الأشياء مهمة منذ أن كنت صغيراً حتى تتوقف عن العمل (عامر، 2015).



اليوم، يعد التدريب طريقة جيدة لمساعدة الأشخاص على أداء وظائفهم بشكل أفضل والقدرة على مواكبة التغييرات في العمل. كما أنه يساعد على التأكد من أن الأشياء التي يصنعونها أو يفعلونها ذات نوعية جيدة وتجعل العملاء سعداء. هذا يساعد الشركة على أن تكون ناجحة وتعمل بشكل جيد مقارنة بالشركات الأخرى.

2_ أنواع التدريب (رجم واخرون. 2017)

أ- التدريب من حيث الزمان:

- التدريب قبل الالتحاق بالعمل: ويقصد بذلك إعداد الأفراد علمياً وعملياً بحيث يؤهلهم للقيام بالأعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بعملهم. وكذلك التعرف على حدود واحتياجات وبيئة وقوانين ولوائح الوظيفة حتى يتحقق للموظف الإحاطة بوظيفته وبالتالي لضمان انتظامه في العمل.
- التدريب أثناء العمل: ويعني تدريب وصقل الموظفين الحاليين (جميع أفراد المؤسسة) وإحاطتهم بأحدث التطورات التي توجد في مجالات اختصاصاتهم وتحسين مستواهم.

ب- التدريب من حيث المكان:

- التدريب داخل المؤسسة: ويتم هذا التدريب على أساس فردي أو ضمن مجموعة من الموظفين تعقد لهم دورات واجتماعات في المؤسسة التي ينتمون إليها ويتميز هذا التدريب انه يتم وفقاً لتخطيط الإدارة وتحت رقابتها ويعاب عليه انحصاره في محيط وفي حدود تجارب وخبرات العاملين بها ومن ثم لا يوجد احتمال للتوصل إلى أفكار وخبرات جديدة ومختلفة
- التدريب خارج المؤسسة: من مميزاته إتاحة الفرصة للمتدربين أن يلتقوا بأفراد من جهات عمل مختلفة حيث يتبادلون خبراتهم وتجاربهم وتصبح عملية التدريب مكاناً تتركز فيه الخبرات والمهارات

ج- التدريب من حيث الاهداف:

- التدريب لتجديد المعلومات: حيث يعطي هذا النوع من التدريب للموظف معلومات جديدة عن عمله وأساليبه وتجعله على إحاطة تامة بالمتغيرات الجديدة المتعلقة بعمله.
- تدريب المهارات: ويقصد به زيادة قدرة الإداريين على أداء أعمال معينة ورفع كفاءتهم في الأداء.
- التدريب السلوكي: ويهدف إلى تغيير أنماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبعها المديرون والموظفون في أداء أعمالهم

3_ أساليب التدريب

جدول رقم (1) أساليب التدريب

وسائل التدريب النظرية	وسائل التدريب العملية
المحاضرات العصف الذهني الندوات المؤتمرات مناقشة الحالة	دراسة الحالة تمثيل الأدوار المحاكاة الرحلات الميدانية

المصدر: أنجد، حاج (2017)

ثانياً: أداء المنظمة 1_ مفهوم أداء المنظمة



يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً في مجال الاقتصاد وإدارة المؤسسات، حيث حظي باهتمام واسع من الباحثين والمفكرين، خاصة في الاقتصاد. بالنسبة لمصطلح الأداء على مستوى المؤسسة، فلا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف مصطلح الأداء، ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف آراء المفكرين والمهتمين بهذا المجال، والاختلاف في أهدافهم المتوخاة من خلال صياغة تعريف محدد لهذا المصطلح، حيث أن بعضها بدأ من المفهوم الكمي (الأرقام والنسب)، أي تفضيل الوسائل التقنية في التحليل في صياغة تعريف الأداء، بينما اعتبر البعض الآخر الأداء مفهوماً ذو وجه تنظيمي مهتماً بالأبعاد الاجتماعية وكذلك الجوانب الاقتصادية. هؤلاء اعتبروا أنه من غير المنطقي قصر استخدام النسب والأرقام فقط في التعبير عن هذا المصطلح، من أجل الخروج بمفهوم واضح، بل من الضروري تحديد الأسس النظرية والمعرفية لمفهوم الأداء من حيث المكونات والمجالات ذات الصلة (المحاسنة، 2013).

2_ العوامل المؤثرة على الأداء

يتأثر الأداء بالعديد من الأشياء، بعضها يمكننا التحكم فيه والبعض الآخر لا يمكننا التحكم فيه. الأشياء التي يمكننا التحكم فيها، مثل كيفية قيامنا بالأشياء وكيفية اتخاذ القرارات، يمكن أن تجعل أداءنا أفضل. ولكن هناك أيضاً أشياء لا يمكننا التحكم فيها، مثل المكان الذي نعمل فيه والطريقة التي يقوم بها الآخرون بالأشياء واعتمد أكثرهم على مصدر العوامل فقسموها إلى عوامل خارجية وعوامل داخلية. (مزهودة، 2001).

أ_ العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء

العوامل الخارجية هي الأشياء التي تؤثر على جودة أداء شيء ما، لكن لا يمكننا التحكم فيها. يمكن أن تساعدنا هذه العوامل في تحسين أدائنا، لكنها قد تجعل الأمور أكثر صعوبة. وهي تشمل أشياء مثل كيف يتصرف الناس، وكم الأموال المتاحة، والاختراعات الجديدة، والطرق المختلفة لعمل الأشياء، والقواعد التي تضعها الحكومة. لديهم جميعاً مقادير مختلفة من التأثير على مدى جودة عمل شيء ما. (بريش و يحيوي، 2012).

ب_ العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء

العوامل الداخلية هي جميع المتغيرات الناجمة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمنظمة أن تتحكم بها وأحداث تغيرات فيها تسمح بزيادة آثارها الايجابية أو التقليل من آثارها السلبية. تتميز هذه المؤثرات بكثرتها وبالتالي صعوبة حصرها، وتتميز بالتداخل فيما بينها، والتفاوت من حيث درجة التأثير والتحكم بها (بريش و يحيوي، 2012).

المحور الثالث/ الإطار العملي

أولاً: الاحصاء الوصفي

يوضح الجدول أدناه معدل الإجابات لدى الموظفين الذين أجابوا على الاستبيان ومدى اتساق إجاباتهم:

جدول رقم (2) معدل إجابات الموظفين

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري
1. التدريب		
يتلقى الموظفون دورات تدريبية مهنية متعددة لتطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم.	3.897	.9328
يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية وتحسينها بناءً على تعليقات الموظفين.	3.617	1.0628



1.1313	3.456	توفر الشركة للموظفين فرص التدريب والتطوير لتعلم مهارات جديدة وزيادة فرص الترقّيات.
		6. أداء الشركة النفطية (الكفاءة)
.9166	3.636	تعتقد أن الموظفين في الشركة يعملون بسرعة وكفاءة في إنجاز المهام
.9540	3.548	تعتقد أن الموظفين في الشركة لديهم المهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة
.9968	3.663	تعتقد بأن هناك توزيعاً مناسباً للمهام والمسؤوليات بين الموظفين في الشركة
		7. أداء الشركة النفطية (الفعالية)
.7148	3.785	تعتقد بأن شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية - فرع صلاح الدين تحقق أهدافها بفعالية
.7345	3.812	تعتقد أن الشركة تعمل بشكل سلس وفعال في إنتاج وتوزيع المنتجات النفطية
.9442	3.874	تعتقد بأن الشركة تتخذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب
		8. أداء الشركة النفطية (الجودة)
.8590	3.709	تعتقد أن الشركة تحرص على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها باستمرار
.9937	3.402	تعتقد بأن الشركة تحترم حقوق المستهلكين وتوفر لهم منتجات نفطية ذات جودة عالية
.8744	3.751	تعتقد أن الشركة تتبع إجراءات صارمة لضمان جودة المنتجات النفطية التي تقدمها

الجدول من اعداد الباحث SPSS

حسب رأي العينة، يمكن استنتاج بعض النقاط الرئيسية من هذه النتائج:

1. التدريب:

- الموظفون يتلقون دورات تدريبية مهنية لتحسين مهاراتهم وأدائهم.
- يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية وتحسينها استناداً إلى تعليقات الموظفين.
- تتوفر فرص التدريب والتطوير للموظفين لاكتساب مهارات جديدة وزيادة فرص الترقية.



2. أداء الشركة النفطية (الكفاءة):
 - يعتقد أن الموظفين في الشركة يعملون بسرعة وكفاءة في إنجاز المهام.
 - يعتقد أن الموظفين لديهم المهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة.
 - يعتقد أن هناك توزيعاً مناسباً للمهام والمسؤوليات بين الموظفين.
 3. أداء الشركة النفطية (الفعالية):
 - يعتقد أن الشركة تحقق أهدافها بفعالية.
 - يعتقد أن الشركة تعمل بشكل سلس وفعال في إنتاج وتوزيع المنتجات النفطية.
 - يعتقد أن الشركة تتخذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.
 4. أداء الشركة النفطية (الجودة):
 - تعتقد أن الشركة تحرص على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها باستمرار.
 - تعتقد أن الشركة تحترم حقوق المستهلكين وتوفر لهم منتجات نفطية ذات جودة عالية.
 - تعتقد أن الشركة تتبع إجراءات صارمة لضمان جودة المنتجات النفطية التي تقدمها.
- بناءً على هذه النتائج، يمكن اعتبار تدريب الموارد البشرية في الشركة داعماً حاسماً لتحقيق الأداء الممتاز وتحسين جودة الخدمات والمنتجات. يمكن تحسين النتائج السلبية بتطوير أساليب تدريب الموارد البشرية وتنفيذ تغييرات مناسبة لتلبية احتياجات الموظفين وتعزيز أدائهم.

ثانياً: العلاقة بين المتغيرات

باستخدام تقنية ارتباط بيرسون، يمكن للباحثين قياس العلاقة بين المتغيرات الكمية وتحديد مدى قوة هذه العلاقة. هذا يساعد في فهم الظواهر والعمليات التي ترتبط ببعضها البعض ويوفر أساساً لاتخاذ القرارات وتوجيه السياسات وإجراء المزيد من البحوث في المجال المدروس.

جدول رقم (3) ارتباط بيرسون

التدريب	الجودة	الفعالية	الكفاءة
الكفاءة	1		
الفعالية	.609**	1	
الجودة	.461**	.486**	1
التدريب	.626**	.569**	.472**
	.000	.000	.000

الجدول من اعداد الباحث SPSS

تظهر النتائج ما يلي:

1. الارتباط بين الجودة والتدريب:
 - هناك ارتباط إيجابي متوسط بقيمة 0.472 ومستوى دلالة يساوي 0.000.
2. الارتباط بين الفعالية والتدريب:
 - هناك ارتباط إيجابي متوسط بقيمة 0.569 ومستوى دلالة يساوي 0.000.



3. الارتباط بين الكفاءة والتدريب:
• هناك ارتباط إيجابي متوسط بقيمة 0.626 ومستوى دلالة يساوي 0.000.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بوجود ارتباطات إيجابية معتدلة إلى قوية بين الجودة والفعالية والكفاءة مع المتغير المستقل في الدراسة.

ثالثاً: الانحدار الخطي

1. يعرض الجدول رقم 8 نتائج تحليل الانحدار الخطي الثالث لأثر التدريب على الكفاءة في مؤسسة صلاح الدين النفطية. وقد أظهرت النتائج:

الجدول رقم (4) الانحدار الخطي الأول

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.055	.148		.372	.710
التدريب	.470	.042	.489	11.061	.000

a. Dependent Variable: الكفاءة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.880 ^a	.774	.770	.4398	2.152

a. Predictors: (Constant), التدريب-

b. Dependent Variable: الكفاءة

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

- يتضح أن التدريب لديه تأثير إيجابي ومعنوي بقيمة 0.470 (Beta) و $p\text{-value} = 0.000$ هذا يشير إلى أن زيادة التدريب يمكن أن تؤدي إلى زيادة في الكفاءة.
- كما ويظهر الجدول رقم 9 قيمة **R Square** هي 0.774، مما يعني 77.4٪ من التباين في الكفاءة يمكن أن يتم شرحه بواسطة المتغير المستقل في النموذج.



بناءً على النتائج، يمكن القول إن إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على الكفاءة في مؤسسة صلاح الدين النفطية. زيادة التدريب يمكن أن يساهم في زيادة الكفاءة.

2. يعرض الجدول رقم 10 نتائج تحليل الانحدار الخطي الثاني لأثر التدريب على الفعالية في مؤسسة صلاح الدين النفطية. وقد أظهرت النتائج:

جدول رقم (5) الانحدار الخطي الثاني

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.017	.155		.111	.912
التدريب	.116	.042	.127	2.761	.006

a. Dependent Variable: الفعالية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.856 ^a	.732	.727	.4563	2.387

a. Predictors: (Constant), الحوافز-التدريب-الاستقطاب والتعيين-تقييم الأداء-إدارة التنوع والتعاون

b. Dependent Variable: الفعالية

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

• يتضح أن التدريب لديه تأثير إيجابي ومعنوي بقيمة 0.116 (Beta) و $p\text{-value} = 0.006$. هذا يشير إلى أن زيادة التدريب يمكن أن تؤدي إلى زيادة في الفعالية.

• ويظهر الجدول رقم 11 أن قيمة R Square هي 0.732، وهذا يعني أن 73.2% من التباين في الفعالية يمكن أن يتم شرحه بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج.

بناءً على النتائج، يمكن القول إن التدريب له تأثير كبير على الفعالية في مؤسسة صلاح الدين النفطية. زيادة التدريب يمكن أن يساهم في زيادة الفعالية.

3. يعرض الجدول رقم 12 نتائج تحليل الانحدار الخطي الثالث لأثر التدريب على الجودة في مؤسسة صلاح الدين النفطية. وقد أظهرت النتائج:



جدول رقم (6) الانحدار الخطي الثالث

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.669	.192		3.477	.001
التدريب	.228	.046	.319	4.924	.000

a. Dependent Variable: الجودة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.767 ^a	.588	.580	.5569	1.818

a. Predictors: (Constant-التدريب-

b. Dependent Variable: الجودة

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

• التدريب: لديه تأثير إيجابي ومعنوي على الجودة بمعامل موحد (Beta) يبلغ 0.319 وقيمة p-value = 0.000. هذا يعني أن زيادة التدريب يمكن أن تسهم في زيادة الجودة.

• قيمة R Square هي 0.588، وهذا يعني أن 58.8٪ من التباين في الجودة يمكن أن يتم شرحه بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج.

بناءً على النتائج، يمكن القول إن التدريب له تأثير كبير على الجودة في مؤسسة صلاح الدين النفطية. زيادة التدريب يمكن أن يساهم في زيادة الجودة والأداء في مؤسسة صلاح الدين النفطية.

اذن، فقد أظهرت النتائج وجود أثر لتدريب الموارد البشرية على الأداء (بجميع أبعاده) في مؤسسة صلاح الدين النفطية.

وهذا يشير الى تأكيد فرضية الدراسة الاتية:

. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتدريب في تحسين أداء شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية.

التوصيات

بناءً على النتائج والتحليل المقدم في الدراسة، تقدم الدراسة التوصيات التالية لمؤسسة صلاح الدين النفطية والشركات النفطية الأخرى في العراق لتحسين أداء الموارد البشرية وتعزيز الكفاءة والفعالية والجودة:

• يجب على المؤسسة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير لموظفيها، سواء كان ذلك في مجال التخصص النفطي أو المهارات القيادية والإدارية. يساهم التدريب المستمر في تطوير المهارات والمعرفة لدى الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية في العمل.



- وضع برامج تدريبية تهدف اساساً الى تشجيع الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة على الحرص على معرفة أوجه القصور او الضعف فيما يقومون به من عمل وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل.
- ضرورة الاهتمام بالتطوير المستمر في برامج ومناهج التدريب العلمية والعملية بما يتماشى والتطور التقني والمهارات المطلوبة، والاستعانة بالخبرات الأجنبية في هذا المجال.
- الاهتمام بعملية التقييم بعد التدريب ومتابعة المتدربين بتقارير الاداء لمعرفة مدى الاستفادة من الدورة التدريبية.

المراجع

- عامر سعاد. (2015). أثر التدريب على تحقيق التطوير التنظيمي لدى المورد البشري. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 112-123.
- رجم خالد وآخرون. (2017). مطبوعة مقياس الموارد البشرية السنة الثانية، معهد التكنولوجيا جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر.
- أمجد بلقاسم، حاج نزار. (2017). أثر التدريب على أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة. الجزائر.
- المحاسنة أبراهيم. (2013). ادارة وتقيم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- مزهودة عبد المليك. (2001). مفهوم الاداء بين الكفاءة والفعالية. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- السعيد بريش، ونعيمة يحيى. (2012). أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها (دراسة حالة: ملبة الأوراس). مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 1
- Larsen. (2017). Key issues in training and development. *In Policy and practice in European human resource management*. 121-107 ،
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2021). *Fundamentals of management*. Pearson.