مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: مراحل العملية التدريبية وإسهاماتها في مستوى أداء رجال البيع دراسة تحليلية على عينة من مندوبي المبيعات في محافظة نينوى
اسم الكاتب: أ.م. بثينة لقمان أحمد، م.م. مزاحم رياض حمدون
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3648
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 23:54 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن

العدد ١٢٢ المجلد ٣٨ لسنة ٢٠١٩

مراحل العملية التدريبية وإسهاماتها في مستوى أداء رجال البيع دراسة تحليلية على عينة من مندوبي المبيعات في محافظة نينوى

Training Process Stages and its Contribution in the Level of Salesman Performance Analytical Study on a Sample of Sales Representatives in the Nineveh Province

بثينة لقمان أحمد
استاذ مساعد

مزاحم رياض حمدون
مدرس مساعد

الجامعة التقنية الشمالية– المعهد التقني
الموصل

Buthainah L. Ahmed
Assist Prof
Buthaina.Ahmed65@gmail.com

Muzahim R. Hamdoon
Assist Lecturer
muzahim_ryad@yahoo.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١٩/٤/٢٣ تأريخ قبول النشر ٢٠١٩/٦/٢٥

المستخلص

يهدف البحث إلى معرفة مراحل العملية التدريبية وأثرها في مستوى أداء رجال البيع لعينة من مندوبي مبيعات محافظة نينوى، وذلك لرفع إنتاجيتهم وتحسين وسائل العمل وطرقه، ونظرا لوجود العديد من المشاكل والمعوقات التي تدفع لضعف الأداء تناولنا في بحثنا كل ما يتعلق بالعملية التدريبية من تعريف وأهمية وأهداف تخص رجال البيع، لان هذا يساعد على تحسين الأداء البيعي، وتمثل مجتمع البحث من مندوبي مبيعات محافظة نينوى وبعينة مقدارها(٨٠) شخصاً (٤٠) مندوباً و (٤٠) مديراً مندوب مبيعات، واستخدمت استبانه مكونة من (٣٠) فقرة أداة للبحث تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، وتمخضت مشكلة البحث عن عدة تساؤلات منها: هل هناك علاقة ارتباط وأثر بين مراحل العملية التدريبية وبين مستوى أداء رجال البيع، وتم بناء أنموذج البحث والذي من خلاله تمت صياغة فرضياته والمتمثلة في: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية وأثر معنوي بين مراحل العملية التدريبية ومستوى أداء رجال البيع، كما توصل البحث إلى استنتاجات عديدة منها: توجد علاقة ضعيفة وسلبية وأثر غير معنوي بين متغيرات البحث بحسب آراء العينة المبحوثة، وقدم البحث عدداً من المقترحات منها: نشر ثقافة التدريب من خلال تعريف رجال البيع بكل مراحله، وضرورة أن توضع معايير الأداء من قبل لجنة متخصصة ومهنية، وإجراء استقصاء لرجال البيع من حين لآخر، واخذ تغذية راجعة للعملية التدريبية وما تم تنفيذه وكيف نفذ .

الكلمات المفتاحية: *التدريب ، الأداء، رجال البيع .*

Abstract

The research aims to know the stages of the training process and its impact on the performance level of salesmen for a sample of sales representatives of Nineveh province to raise their productivity and improve the means of work and methods, due to the many problems and obstacles that lead to poor performance. We dealt with the training stages of the definition, selling men, because this helps to improve the sales performance. The research community consists of the sales representatives of Nineveh Governorate and a sample of (80) individual (40) representative, (40) salesmen managers, and used a questionnaire consisting of (30) paragraphs as a research tool, which was analyzed using the program (SPSS), and the result was a problem A number of questions were discussed: Is there a relationship between the training process stages and the level of performance of sales men, and the research model was built and through which the hypotheses were formulated and that are represented in: There is a relationship of statistical significance and the moral effect between the training process stages and the performance level of salesmen. The research presented a number of suggestions, including: Spreading the culture of training through the definition of sales men in all stages, and the need to set performance standards by a specialized and professional committee, And conducting a survey. The sales are conducted from time to time and feed back to training process, what was implemented and how it was implemented.

Keywords: *Training, Performance, Salesmen.*

المقدمة

تهتم المنظمات الاقتصادية بالعنصر البشري لأنه يعد المحرك الأساسي لجميع نشاطات المنظمة، ولاسيما إذا تميز بمهارته ومعرفته وقدرته وقابليته للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها، مما استدعى المنظمة التركيز على مراحل العملية التدريبية، وذلك بهدف تطوير مهارات ومعارف وسلوكيات جديدة تتواكب مع متطلبات العمل، ولهذا زادت الحاجة إلى العملية التدريبية كنشاط مخطط يهدف إلى تزويد العاملين بمجموعة من المعلومات والمهارات وإكساب الثقة بالنفس، فيؤدي العامل

عمله من دون إشراف أو توجيه، بما يقود إلى زيادة حجم الإنتاج والقدرة على تحسين من مستوى أدائه الذي هو عبارة عن سلوكياتهم وشخصياتهم، وعليه أصبحت العملية التدريبية استثمارا يكون عائداً على الفرد من خلال إكسابه لمهارات إضافية، وبالتالي تحسين الإنتاج وزيادته، فعلى الإدارة توفير كافة الإمكانيات من أجل إنجاح العملية التدريبية والتي قد تكون مكلفة للمنظمة، ولكن العائد يكون مربحا لها، وذلك من خلال تحسين مستوى الأداء ورفع الإنتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية المنظمة ونجاحها. وأخيرا تم تقسيم البحث على أربعة محاور، تناول المحور الأول منهجية البحث، والثاني الجانب النظري، والثالث الجانب العملي، والرابع الاستنتاجات والمقترحات.

منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث

من خلال اطلاع الباحثين على جزء من مهام مندوبي المبيعات في المحافظة عن طريق اللقاءات المتعددة معهم، وُجدَ أنهم بحاجة إلى تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم لرفع مستوى أدائهم للتكيف مع متطلبات العمل الجديدة في ظل عصر العولمة والتقدم التقني، من هنا وجد الباحثان ضرورة تناول موضوع المراحل العملية التدريبية من أجل دراسته، لما له من أهمية في تطوير العنصر البشري وإطلاق طاقاته الكامنة، ومن هنا نحاول في هذا البحث الوصول إلى النتائج المرجوة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. هل هناك علاقة وأثر بين العملية التدريبية وبين مستوى أداء رجال البيع؟.
٢. هل هناك علاقة بين مراحل العملية التدريبية والمتمثلة بـ(خطة العملية التدريبية، وتنفيذ العملية التدريبية، تقييم العملية التدريبية) وبين متغيرات أداء رجال البيع المتمثلة بـ (السلوك، والشخصية، والنتائج)؟.
٣. هل هناك أثر للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على مستوى أداء رجال البيع؟.
٤. ما أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه المديرين في العملية التدريبية؟.

ثانياً- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال :

١. أتى هذا البحث محاولة للتعرف على أهمية مراحل العملية التدريبية والعوامل المؤثرة فيها لإكساب مهارات وعلوم جديدة تواكب السرعة في التطور.
٢. تنبع أهمية البحث من المنافع التي تحققها نتائج عملية التقييم من خلال الكشف عن مواطن الضعف والقوة، بهدف معالجة الأولى وتعزيز الثانية، مما ينعكس إيجابا على الأداء .
٣. تسهم في مساعدة المسؤولين والمهتمين بالمعلومات التي يحتاجونها وأهم المعوقات التي تحول دون ممارسة العملية التدريبية، والحلول المناسبة لنجاحها، من اجل رفع مستوى الأداء.

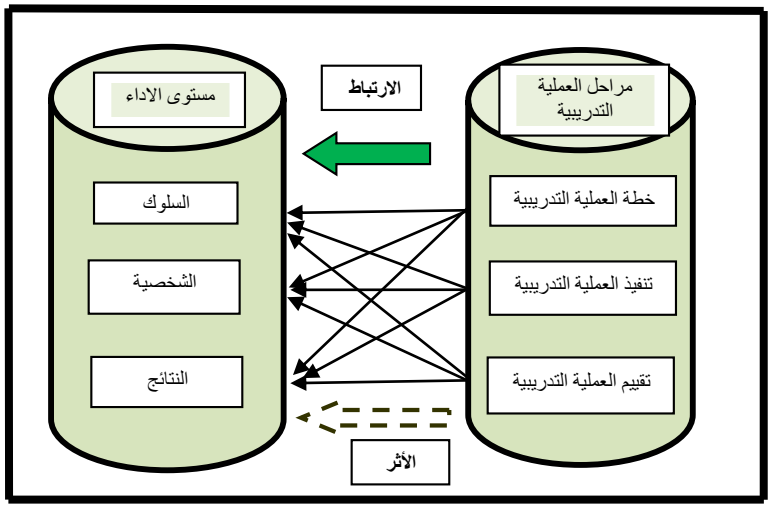
ثالثاً- أهداف البحث

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

١. تحديد مواطن الضعف والقصور في مراحل العملية التدريبية لمعالجتها ولتحسين مستوى أدائها.
٢. تحليل وقياس علاقة الارتباط والأثر لمراحل العملية التدريبية في رفع مستوى أداء رجال البيع.
٣. تطوير مراحل العملية التدريبية لتحقيق التميز في الأداء.

رابعاً- أنموذج البحث

الشكل ١ أدناه يوضح علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث:



الشكل ١
أنموذج البحث يوضح علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث
المصدر: من اعداد الباحثين

خامساً- فرضيات البحث

من أجل التوصل إلى إجابات سليمة وحلول علمية للمشكلات المطروحة في هذا البحث، ومن أجل تحقيق الغاية المرجوة منه يسعى البحث إلى اختبار صحة الفرضيتين الرئيستين الآتيتين :

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين مراحل العملية التدريبية ومستوى أداء رجال البيع. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية بين خطة العملية التدريبية و كل من (السلوك والشخصية والنتائج).
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية بين تنفيذ العملية التدريبية وكل من (السلوك والشخصية والنتائج).
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية بين تقييم العملية التدريبية وكل من (السلوك والشخصية والنتائج).

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين مراحل العملية التدريبية ومستوى أداء رجال البيع، وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين خطة العملية التدريبية وكل من (السلوك والشخصية والنتائج).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين تنفيذ العملية التدريبية وكل من (السلوك والشخصية والنتائج).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين تقييم العملية التدريبية وكل من (السلوك والشخصية والنتائج).

سادساً- حدود البحث

من أجل الإلمام بمشكلة البحث تم تحديد حدودها وعلى النحو الآتي:

١. الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من مندوبي المبيعات ومدرائهم في محافظة نينوى.
٢. الحدود المكانية: لقد تم إسقاط الجانب التطبيقي لهذا البحث في محافظة نينوى .
٣. الحدود الزمانية: شرع البحث بدءاً من الشهر التاسع لسنة ٢٠١٨ ولغاية الشهر الخامس ٢٠١٩.

سابعاً- أساليب جمع البيانات

تم اعتماد الأساليب الآتية لجمع البيانات الميدانية:

١. المقابلات الشخصية مع المبحوثين، كانت المقابلات متكررة دائما مع عدد من المندوبين وكذلك المديرين للحصول على المعلومات المطلوبة[١].
٢. الاستبانة: تم تصميم استبانتين:**الأولى** لمندوبي المبيعات، وتضمنت ثلاثة متغيرات وخمسة عشر مقياساً، **والثانية** لمديريهم، وتضمنت أيضا ثلاثة متغيرات وخمسة عشر مقياساً.
٣. كما تضمنت نوعين من المعلومات: النوع الأول يخص المعلومات التعريفية، والثاني خصصً لمراحل العملية التدريبية، والثالث خصص لمستوى الأداء.

وصممت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي بدرجات (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وبأوزان (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي وبمتوسط حسابي قدره (٣)، ولتحديد مستوى الأداء تم تقسيم المقياس إلى ثلاثة مستويات من خلال تحديد الوزن النسبي الفارق من حساب المدى (طرح الحدود العليا والدنيا للفئات) من مقياس ليكرت الخماسي، ثم تقسيمه على عدد مستويات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في التدريج الخماسي، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل فئة [٢] وكما في الجدول ١ أدناه:

الجدول ١
مستويات الاداء

مستوى الأداء	منخفض	متوسط	مرتفع
التقدير	أقل من ٢,٣٣	٢,٣٣- ٣,٦٦	٣,٦٧ فأكثر

كما تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSSلاختبار فرضيات الدراسة إضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وعلاقات الارتباط والانحدار.

ثامناً- مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بكافة مندوبي المبيعات في شركات كل من (الخيرو، والميسر، ودجلة، وبابل) في محافظة نينوى ومديريهم، وتم أخذ عينة من مجتمع البحث والبالغة (٨٠) شخصاً، (٤٠ مندوباً) و (٤٠ مديراً) .

آ. العملية التدريبية

أولاً- مفهوم العملية التدريبية وأهميتها

يقصد بالعملية التدريبية: "النظام الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات وصقل قدراته وتنمية مهاراته وتغيير اتجاهاته بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المنظمة" (William,G, 1996, 22)، كما تعرف بأنها: "مجموعة من النشاطات المنظمة والمخطط لها والمستمرة والهادفة الى تزويد المتدربين في المنظمة بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها بشكل إيجابي بنّاء" (العساف، ٢٠٠٠، ٣٥). أو هي: "الإجراءات المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم" (عقيلي ٢٠٠٥، ٣٣)،كما أنها:" تلك العملية المنظمة والمستمرة والتي تسعى المنظمة من خلالها لإكساب الأفراد العاملين أو الملتحقين بالعمل معارف أو مهارات أو قدرات أو أفكار لازمة لأداء أعمال محددة" (حرحوش وآخرون،٢٠٠٦، ١٣٠)، ويلاحظ من هذه التعاريف أن العملية التدريبية هي عملية للتعلم، أي أنها نقل للخبرات على مستوى الموارد البشرية بهدف المواءمة بين السلوك الفعلي والسلوك الذي ترجوه المنظمة، بما يؤدي إلى تحقيق أهدافها. فالتدريب إذا ينطوي على عملية تعلم السلوكيات

[١] تمت المقابلة مع عدد من المندوبين ومديريهم في (٥-١٥ /٩/ ٢٠١٨)
[٢] ٥-١=٤ ÷٣=١,٣٣ طول الفئة

الملائمة.ولقياس أثر العملية التدريبية، والذي هو نظام حديث يقيس مخرجات التدريب، ويتم تقييم أداء المتدربين قبل الدورة وبعد الدورة، ويقاس أداء الموظف على صعيد عمله بما قدمه أكثر مما كان عليه قبل التدريب، وعلى المستوى البعيد يقاس اثر تدريب هذا الموظف على عمل المنظمة ككل، ويتم من خلال تحليل النتائج معرفة هل هنالك أثر للتدريب وفق أهداف المنظمة، وتعتبر هذه النتائج مفيدة لمتخذي القرار لمعرفة فائدة التدريب، ويفيد متخذي القرار العاملين على مراكز التدريب في تلك المنظمة لغرض تعديل الخطط و بيان الاحتياج التدريبي ومدى ملاءمة خطة التدريب مع الاحتياج الفعلي، وبالنتيجة سوف يكون الاستثمار في التدريب وهو مقدار الكلف المصروفة على التدريب من قبل المنظمة مقارنة مع مقدار عمل الموظف ورفع الأرباح من جراء التدريب إذا كانت منظمة ربحية أو مقدار زيادة أو جودة تقديم الخدمة بعد التدريب إذا كانت منظمة خدمية، ومن هنا نرى أن قياس اثر التدريب سيؤثر برفع كفاءة أداء العاملين.(محمد، عوض الله،٢٠١٧، ٩)، وتسهم العمليات التدريبية في خلق ظروف عمل تدعم بالتعلم المستمر في المنظمات، لمواجهة المنافسة، وتلبية حاجات الزبائن ومعايير النوعية ،وفق التغيرات التكنولوجية المتتالية، إذ تتمثل أهمية وفوائد العملية التدريبية في الجوانب الآتيـة: أهميتها للمنظمة: تحقق العملية التدريبية الفعالة المصممة وفقا لمبادئ التعلم الفوائد للمنظمة من حيث زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، من خلال الوضوح في الأهداف وطرائق وإجراءات العمل، وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم ،وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية .كما تسـهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهـداف المنظمـة ،وكما أوضح (أبو كرش،٢٠١٠ ، ٧) هناك علاقة إيجابية فاعلة بين العملية التدريبية المتطورة وزيادة كفاءة العاملين ولتحقيق ذلك لا بد أن يخصص لهم برامج تدريبية، تنمي خبراتهم ومهاراتهم في مجال عملهم، مما ينعكس إيجابياً على العاملين ومنظماتهم، كما تعدّ البرامج التدريبية هي العمود الفقري في الهيكلية التدريبية التنظيمية والعملية، ومن هنا اكتسبت البرامج التدريبية أهمية خاصة، وبدأت العناية بها نحو إغنائها ووضع أسس لبنائها، وأساليب متنوعة ومتخصصة للإيفاء بأغراضها ،كما تسهم العملية التدريبية في صقل مهارة الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية العالية، وكذلك المساعدة في الوقت نفسه على رفع مستوى الأداء إلى مستوى مقبول من الإبداع ،كما تؤدي العملية التدريبية دوراً هاماً في تحديد المهارات والسلوك لرفع مستوى الأداء.(Kasia Zdunczyk, 2007, 25)، وبناء على ذلك أصبحت العملية التدريبية ذات أهمية للفرد في مجال المعرفة والمهارة لغرض تعديل إيجابي في سلوكه عن طريق تزويده بالمعارف والخبرات التي هو بحاجة إليها في مجال عمله من أجل الارتقاء بمستوى كفاءته إلى أقصى درجة من الإتقان وزيادة الإنتاج.

ثانياً- أهداف العملية التدريبية

وتتلخص في النقاط الآتية: (عبد اللطيف، ٢٠٠٠، ١٢٩)

١. رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد، سواء من النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها، التي تقتضيها طبيعة العمل.
٢. تدرب الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف المطلوبة بالمستوى المطلوب وفي التخصص الذي تشترطه المواصفات الوظيفية.
٣. إعداد الأفراد للقيام بأعمال ذات مواصفات تختلف عن العمل الحالي، الذي يقوم به.
٤. إعداد المعينين الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه.
٥. تمكين الأفراد من ممارسة الأساليب المتطورة بالفاعلية المطلوبة على أساس تجريبي، قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.

كما تكمن أهداف العملية التدريبية بإعداد رجال بيع كفوئين وذوي مهارات وقدرات عالية لتولي مناصب مهمة في المنظمة لإنجاح المسعى التسويقي من خلال إيجاد التوافق بين حاجات الزبائن ومنتجات المنظمة، والمساهمة في مواجهة التحديات الكبيرة للعولمة بالحفاظ على أسواقها الحالية وإمكانية دخول أسواق جديدة .(زعباط،٢٠١٨، ٢١١)

ثالثاً- تخطيط العملية التدريبية:

يفيد تخطيط العملية التدريبية متخذي القرار العاملين على مراكز التدريب في تلك المنظمة لغرض تعديل الخطط و بيان الاحتياج التدريبي ومدى ملاءمة خطة التدريب مع الاحتياج الفعلي، وبالنتيجة سوف يكون الاستثمار في التدريب وهو مقدار الكلف المصروفة على التدريب من قبل المنظمة مقارنة مع مقدار عمل الموظف ورفع الأرباح من جراء التدريب إذا كانت منظمة ربحية أو مقدار زيادة أو جودة تقديم الخدمة بعد التدريب إذا كانت منظمة خدمية، كما أن التدريب ليس هدفا بحد ذاته بل وسيلة لتحقيق غايات معينة، وإذا لم يتم التخطيط وفق اسلوب وخطوات علمية ومدروسة سابقا فقد يؤدي إلى إهدار موارد المنظمة وبالتالي إلى ارتفاع الكلف. (محمد عوض،٢٠١٧، ٣٠)، كما ويؤخذ بنظر الاعتبار عند تخطيط العملية التدريبية الظروف التنظيمية والبيئة المحيطة والبرامج التدريبية المنفذة والتي ستنفذ، وأن تكون الأهداف واضحة وعملية وقابلة للقياس وتنسجم مع سياسات المنظمة . (السكارنة،٢٠١١، ١٢٦)

رابعاً - تنفيذ العملية التدريبية (السنوسي،٢٠١٦، ٢٩)

وهي تعبر عن مرحلة إدارة العملية التدريبية في إطارها العام وإجراءاتها التنفيذية وأهمها:

١. الاتصال بالمتدربين وتعريفهم بمواعيد البرنامج التدريبي والتأكد من مشاركتهم.
٢. توقيت البرنامج التدريبي ويتضمن: موعد بدء وانتهاء البرنامج التدريبي، توزيع العمل التدريبي، تنسيق التتابع الزمني للموضوعات التدريبية المختلفة.
٣. تحديد وتوفير المستلزمات الضرورية عند انعقاد كل برنامج تدريبي.
٤. تعريف المشاركين بالبرنامج التدريبي وشرح أهدافه ومتطلباته.

كما يتضمن تنفيذ العملية التدريبية وضع الفعاليات التدريبية والبرامج التي تضمنتها خطة التدريب موضع التنفيذ وتهدف الى :

١. التعرف على آراء المتدربين في البرنامج التدريبي .
٢. .تقييم المتدربين وإعداد تقرير وملف متابعة لكل متدرب.
٣. . توزيع شهادات المشاركة في حفل الختام.(ابو شيخة،٢٠٠٤، ٢٧٧)

تقييم العملية التدريبية: (السنوسي، ٢٠١٦، ٣٣)

يمكن اعتبار تقييم العملية التدريبية هام ومستمر، وذلك ضماناً لتحقيق الفاعلية المستهدفة من التدريب، فهو نشاط رئيس وهام ومستمر، ولا ينفصل عن باقي أنشطة التدريب، ينبغي ان يحظى بعناية خاصة ضماناً لتحقيق أهداف العملية التدريبية، ويمكن تقييم العملية التدريبية إذا كان هناك رغبة من قبل المشاركين في التغيير نحو الأفضل بعد انتهاء التدريب، وإذا عالج التدريب مشاكل عديدة كانوا يتعرضون لها أثناء مزاولة عملهم، وفتح مجال لهم في التفكير والتحليل المنطقي. (السنوسي،٢٠١٦، ٣٣)، ومن الأهداف المطلوبة في مرحلة التقييم:

١. تشخيص نقاط الضعف التي حدثت إثناء التنفيذ ومعرفة أسبابها ومعالجتها .
٢. معرفة مدى تحمل المدربين مسؤولية التدريب.
٣. معرفة مدى استفادة المتدربين من التدريب من خلال استبانة توزع عليهم يعبرون فيها عن مدى استفادتهم من التدريب بكل حرية وبصراحة.
٤. معرفة مدى التغيير في السلوك والنتائج من خلال مقارنة الماضي بالحاضر.

كما يمكن قياس تقييم العملية التدريبية من خلال قياس مدى التأثير الذي تركه التدريب على المتدربين، والحصيلة التي خرجوا بها من العملية التدريبية، وتنفيذ خطة التدريب والعادات الجديدة والمهارات والمعارف والإتجاهات التي اكتسبوها ونوعية التغييرات التي حدثت في سلوكهم . (الصيرفي، ٢٠٠٩ ، ٢٣٦)

تقييم أداء رجال البيع

أولاً- مفهوم تقييم الأداء وأهميته

من خلال هذا المحور نحاول إيضاح ماهية أداء العاملين من خلال التطرق لمفهوم الأداء ومكوناته ومحدداته وكيفية تحسين خطواته، إن عملية قياس سلوك العاملين بالمنظمة يعتبر من أهم

الركائز التي تعتمد عليها المنظمة في عمليات النمو، بحيث إن عملية التقييم للأداء سواء كان على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، لابد لها من ان توضح مدى قدرة الجهات المختلفة سواء كان ذلك هو الفرد أو المنظمة وقدرته على احداث المعدلات التي تم تحديدها من قبل كمعايير للأداء. ويمكن تعريفه على انه "نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء سلوك الأفراد أثناء العمل عن طريق الملاحظة المستمرة لهذا الأداء ونتائجه وذلك خلال فترات زمنية محددة وبشكل موضوعي دون تحيز (اسماعيل ، ٢٠٠٩، ١٨٥)، وبالتالي تتعلق عملية تقييم أداء العاملين بتحليل سلوك العاملين وأدائهم وإصدار حكم يمد متخذي القرار في المنظمة بالمعلومات اللازمة عن أداء هؤلاء العاملين . ويذكر أيضا أن عملية تقييم الأداء تعتبر من السياسات الإدارية الهامة، لأنها تلزم الرؤساء على متابعة أداء مرؤوسيهم ، كما أن عملية تقييم أداء العاملين من العمليات الإستراتيجية في منظمات الأعمال، وذلك لأنها تساعد على مدى تحقيق معدلات ومعايير أداء رجال البيع، والتعرف على جوانب القوة والعمل على تعظيمها وعلى جوانب الضعف ومحاولة علاجها، وتقييم أداء العاملين ليس هدفا بحد ذاته وإنما هو أداة ضرورية للتحسين المستمر سواء على مستوى أداء الفرد أو على المستوى الكلي للمنظمة. (جاد الرب، ٢٠٠٩، ٥٠٨)

ثانياً- أهمية تقييم أداء رجال البيع

تنبع أهمية تقييم الأداء في: (عوض الله،٢٠١٧، ٤٧)

١. اعتباره أداة أو وسيلة لقياس مدى قدرة العامل وكفاءته في تحقيق الهدف.
٢. يعتبر تقييم الأداء مؤشرا على مدى نجاح سياسات الأفراد بالمنظمة .
٣. تعتبر أداة لقياس أداء العامل عند حدوث أي متغيرات تطرأ على وظيفته.
٤. يمكن المنظمة من تقييم أداء المشرفين والمديرين ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير مرؤوسيهم، فضلاً عن تزويد المنظمة بمؤشرات عن أداء العاملين.
٥. تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أداء أعمالهم، ومن ثم تحسين أدائهم ومعالجة نقاط الضعف .

ثالثاً- أهداف تقييم الأداء

اتفق كل من (ابو حطب،٢٠٠٩، ١٨)، (جاد الرب،٢٠٠٩، ٥٠٨) على ان أهداف تقييم الأداء تتمثل بالآتي:

١. تتبع أداء العاملين ومراقبتهم على وجه الدوام.
٢. دفع العاملين للاجتهاد في العمل.
٣. تحديد إمكانية تثبيت العامل الجديد.
٤. النهوض بمستوى الخدمة المدنية.
٥. كشف بعض المشكلات الإدارية والتنظيمية .

رابعاً- مكونات تقييم الأداء

اتفق كل من (طهراوي، ٢٠٠٨، ١٢٣)، (ابوشيخة،٢٠١٠، ٣٣٧) على تحديد مكونات تقييم الأداء بالآتي:

١. كمية العمل: يعبر عن مقدار الطاقة العقلية والنفسية والجسمية التي يبذلها الفرد في العمل خلال مدة زمنية محددة، وتعبر عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.
٢. نوعية العمل: تعني مستوى الدقة والجودة ومدى مطابقة الجهد المبذول للمواصفات والمقاييس التي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء .
٣. نمط انجاز العمل: يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله وقياسه ببعض الحركات والوسائل والطرائق التي قام بها في أدائه لعمله .

خامساً- معايير تقييم الأداء

يقصد بمعايير تقييم الأداء: الأساس الذي ينسب اليه الفرد، وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أوعلى المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً، ون تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، إذ إنها تساعد في تعريف العاملين بما مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة

وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بنظر الاعتبار لتطوير الأداء، ولا بد من أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العاملين، مما يساعد على رفع درجة أدائهم للعمل وإخلاصهم للمنظمة، ويجب أن تترك معايير الأداء لدى العاملين الحافز والرغبة في تحسين الإنتاجية ،كما يجب أن تكون مرنة بما يتناسب مع ظروف العمل والبيئة، ويشترط في المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد قياسه.(الهيتي ،٢٠٠٥، ٢٠٤)

ت. العلاقة بين العملية التدريبية وأداء رجال البيع

يمكن للباحث أن يوضح العلاقة بين العملية التدريبية وأداء رجال البيع من خلال ما تم طرحه أعلاه من المصادر العلمية بأن تحسين الأداء البيعي لرجال البيع يتم باختيار الأفراد الذين يمتلكون الصفات التي تكمن أساسا في امتلاك هؤلاء الرجال للمعارف والمهارات والسلوكيات المختلفة، كما أن التدريب يحسن من الأداء البيعي في حال وجود قصور فيه، ويوجه المعنيين بالعمل على إكسابهم المهارات والمعارف التي تضمن تغيير سلوكهم لصالح المنظمة التي يعملون بها حالياً ومستقبلاً، كما يهدف التدريب الى رفع الانتاجية باكتساب الفرد معارف جديدة تسمح باكتشاف جوانب النقص في اتجاهاته وميوله ويحسن من أدائه البيعي لتحقق المنظمة موقع تنافسي قوي يثبت تواجدها بالسوق، انطلاقا من هذا الدور الحيوي الذي يؤديه التدريب على رجال البيع فقد اصبح وظيفة أساسية هامة لكل المنظمات التي تسعى للوصول إلى القمة وتحقيق حلمها، فعليها أن تقوم بإعادة النظر في تقييم برامجها التدريبية و بشكل مستمر للتعرف على مواطن القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية.

الجانب العملي

نقوم من خلال هذا المحور عرض نتائج البحث الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال الاستنتاجات .

أولاً- وصف الأفراد المبحوثين

الخصائص العامة للمديرين والمندوبين عينة البحث:

١. الفئة العمرية: تبين ان النسبة الأكبر من افراد عينة البحث من المديرين تقع (٤١ فما فوق) حيث بلغ عددهم (٣٢) شخصاً وبنسبة مقدارها (٨٠%)، وهذا يدل على أن المديرين هم الأكبر عمراً، أما المندوبون فكانت فئة (٣٠-٤٠) الحصة الأكبر من بين الفئات العمرية الأخرى، حيث بلغ عددهم (٣٤) شخصاً وبنسبة مقدارها (٨٥%) وهذا يدل على أن عينة البحث من المندوبين هم من الفئات الفتية الشابة ليقوموا بمتطلبات الوظيفة .
٢. الجنس: تبين أن جميع عينة البحث سواء كانوا مندوبين أو مديرين هم من الذكور، إذ بلغ عددهم (٤٠) شخصاً وبنسبة مقدارها (١٠٠%)، وهذا يدل على حصر المندوبين ومديريهم من جنس الذكور فقط.
٣. الشهادة: تبين أن غالبية أفراد العينة من المديرين يحملون الشهادة الجامعية (البكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (٣٠) شخصاً وبنسبة تمثيل بلغت (٧٥%)، وهذا هو المطلوب من المديرين ليكونوا قادرين على اتخاذ القرارات الصائبة، أما المندوبون فالغالبية منهم حاصلين على شهادة دبلوم بعدد (٢٦) شخصاً وبنسبة (٦٥%)، وهذا يدل على أن غالبية عينة البحث من المندوبين هم من ذوي مؤهلات علمية عالية نسبياً.
٤. الدورات التدريبية التي قيمها المديرون: كان أغلبية المديرين لم يقيموا بأية دورة، فكانت إجابة (لا) احتلت العدد الأكبر(٣٦) شخصاً وبنسبة (٩٠%)، العدد ونفسه والنسبة نفسها كانت إجابة المندوبين بعدم إشراكهم في الدورات التدريبية سابقاً، مما يدل على قلة المعلومات النظرية والعملية بأساليب البيع المتطورة وطرقه الصحيحة.

٥. سنوات الخبرة: العدد الأكبر من سنوات الخبرة للمديرين كانت ضمن الفئة (٢-٦) سنوات ، إذ بلغ عدد أفرادها (٢٦) وبنسبة (٦٥%)، في حين تمثلت فئة الخبرة للمندوبين بـ (٦سنوات فما فوق) فقد بلغ عددهم (٣١) شخصاً وبنسبة (٧٧,٥%)،وهذا يدل على تمتع أفراد عينة البحث بخبرات عملية لا بأس بها، والجدول ٢ أدناه يوضح توزيع عينة البحث للمندوبين ومديريهم حسب الخصائص الديموغرافية.

الجدول ٢
الخصائص الديمغرافية للمندوبين ومديريهم

الخاصية		المدراء		المندوبين	
		العدد	%	العدد	%
العمر	اقل من ٣٠	٢	٥	٦	١٥
	٣٠-٤٠	٦	١٥	٣٤	٨٥
	٤١ فما فوق	٣٢	٨٠	-	-
	المجموع	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
الجنس	ذكر	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
	انثى	-	-	-	-
	المجموع	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
الشهادة	اعدادية فما دون	-	-	٥	١٢,٥
	دبلوم	١٠	٢٥	٢٦	٦٥
	بكالوريوس	٣٠	٧٥	٩	٢٢,٥
	المجموع	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
الدورات المقيمة	نعم	٤	١٠	-	-
	لا	٣٦	٩٠	-	-
	المجموع	٤٠	١٠٠	-	-
الدورات المشارك بها	نعم	-	-	٤	١٠
	لا	-	-	٣٦	٩٠
	المجموع	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
الخبرة	اقل من سنتين	٣		٢	٥
	٢-٦	٢٦	٦٥	٧	١٧,٥
	٦ فما فوق	١١		٣١	٧٧,٥
	المجموع	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠

المصدر: الاعتماد على نتائج الاستبيان

ثانياً- وصف متغيرات البحث وتشخيصها

الجدول ٣ يوضح التكرارات والنسب المئوية، وما يرافقها من أوساط حسابية وانحرافات معيارية ومستوى التقييم لمتغيرات البحث، فيما يتعلق بعامل (العملية التدريبية) ظهر من متغير(خطة العملية التدريبية) بأن المؤشر(X_3) والذي ينص على (توضع خطة للعملية التدريبية بناء على الاحتياجات التدريبية) جاء بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغت (82.5=57.5+25) وبوسط حسابي (4.075) وانحراف معياري (0.65584) والذي يؤكد هذا هو تقييمه (الجيد)، وهذا يدل على وجود اهتمام كبير لهذا المؤشر من قبل وجهة نظر العينة المختارة، وأقل نسبة اتفاق للمتغير نفسه (خطة العملية التدريبية) هو (X_5) إذ جاء بنسبة (17.5=15+2.5) وبوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (1.08)، والذي يؤيد هذا هو تقييمه (الضعيف)، وهذا يدل على قلة اهتمام المنظمة بهذا المؤشر من وجهة نظر العينة المبحوثة، أما بالنسبة للمتغير الثاني (تنفيذ العملية التدريبية) فتوضح النتائج ببروز المؤشر (X_{10}) والذي ينص على (يتم استخدام أساليب تدريبية حديثة في تنفيذ العملية التدريبية)، إذ جاء بنسبة اتفاق (97.5) وبوسط حسابي وانحراف معياري (4.275)(0.50574) على التوالي، في حين كانت اقل نسبة اتفاق للمتغير نفسه هو من نصيب المؤشر (X_8) والذي ينص على (يتم تنفيذ البرامج بما يتناسب

وقدرات تعلم المتدربين) إذ جاء بنسبة اتفاق (17.5) وبوسط حسابي وانحراف معياري (2.2) (0.966) على التوالي، وهذا يدل على أن المنظمة لا تهتم بالبرامج التدريبية التي تتناسب وقدرات المتدربين، هذا من وجهة نظر العينة المبحوثة. كما توضح نتائج الجدول أدناه لمتغير(تقييم العملية التدريبية) بوجود اهتمام كبير بالنسبة للمنظمة ومن وجهة نظر المبحوثين للمؤشر (X_{11}) والذي ينص (تقيم البرامج التدريبية من خلال قياس مستوى تحسن أداء المتدربين بعد التدريب إذ جاء بنسبة اتفاق (90%) وبوسط حسابي قدره (4.25) وبانحراف معياري (0.63043) ويؤيد هذا التقييم (الجيد) الذي قيمه أفراد عينة البحث، في حين كان للمؤشر (X_{12}) اقل نسبة اتفاق قدرها (72.5%) و بوسط حسابي وانحراف معياري (2.15)(0.8929) على التوالي وكما يوضح الجدول أدناه عامل مستوى الأداء، وبالنسبة لمتغير (السلوك) جاء المؤشر (X_{18}) والذي ينص على (أدت البرامج التدريبية إلى زيادة مهارة التواصل بالمختصين من ذوي الخبرات) بأعلى نسبة اتفاق (87.5%=57.5+20) وبوسط حسابي (4.175) وبانحراف معياري (0.63599)، بمعنى أن البرامج التدريبية تزيد من مهارة التواصل بالمختصين من ذوي الخبرات من وجهة نظر المبحوثين. في حين كان للمؤشر (X_{20}) والذي ينص على (أدت البرامج التدريبية إلى ابتكار المشاركين أساليب جديدة في العمل)اقل نسبة اتفاق (65%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (2.175) (0.9026) على التوالي، أما متغير(الشخصية) فحاز المؤشر (X_{25}) أعلى نسبة اتفاق قدرها (92%) الذي ينص على (أدت البرامج التدريبية إلى زيادة الثقة بالنفس عند انجاز العمل لدى المشاركين) والذي يؤيد ذلك الوسط الحسابي الذي جاء بمقدار(4.2) وبانحراف معياري (0.5638)، أما المؤشر (X_{23}) فجاء بأقل نسبة اتفاق (80%=52.5+27.5) وبوسط حسابي (1.825) وبانحراف معياري (1.12973) والذي ينص على (يمتلك المشاركون الجرأة والقوة لإبداء آرائهم ومقترحاتهم) أي إن بالرغم من أن البرامج التدريبية تزيد الثقة بالنفس لدى المشاركين، إلا إنهم يفتقدون القدرة على إبداء آرائهم ومقترحاتهم من وجهة نظر عينة البحث، اما بالنسبة للمتغير الأخير (النتائج) فحظي المؤشر (X_{28}) أعلى نسبة اتفاق والذي ينص على (ترفع البرامج التدريبية من مستوى الدقة في تنفيذ وممارسة العمل) بنسبة (95%) والذي جاء بوسط حسابي (4.2) وبانحراف معياري (0.60764) واقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (X_{26}) بنسبة (27.5%) والذي ينص (يؤدي المشاركون أعمالهم طبقا للمعايير المطلوبة) وبوسط حسابي (2.85) وبانحراف معياري (1.12204) ولكن كان تقييمه (متوسط) وليس (ضعيف) مما يدل على عدم قيام المشاركين بالعمل وفقا للمعايير المطلوبة للعمل من وجهة نظر عينة البحث.

الجدول ٣
التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم

الابعاد	اتفق بشدة			اتفق			محايد	لا اتفق			لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي		الانحراف المعياري	التقييم
العملية التدريبية	المؤشر	ك	%	ك	%		ك	%	ك	%	ك	%		%		
خطة العملية التدريبية	X_1	10	25	17	42.5		7	17.5	6	15	-	-	3.77	-	.99	مرتفع
	X_2	7	17.5	23	57.5		7	17.5	3	7.5	-	-	3.85	-	.80	مرتفع
	X_3	10	25	23	57.5		7	7.5	-	-	-	-	4.07	-	.65	مرتفع
	X_4	10	25	17	42.5		12	30	1	2.5	-	-	3.90	-	.81	مرتفع
	X_5	1	2.5	6	15		5	12.5	18	45	10	25	2.25	25	1.0	منخفض
تنفيذ العملية التدريبية	X_6	8	20	25	62.5		5	12.5	2	5	-	-	3.97	-	.73	مرتفع
	X_7	4	10	22	55		12	30	25	62.5	-	-	3.70	-	.72	مرتفع
	X_8	-	-	7	17.5		2	5	23	57.5	8	20	2.2	20	.96	منخفض
	X_9	5	12.5	16	40		16	40	3	7.5	-	-	3.57	-	.81	متوسط
	X_{10}	12	30	27	67.5		1	2.5	-	-	-	-	4.27	-	.50	مرتفع
تقييم العملية التدريبية	X_{11}	14	35	22	55		4	10	-	-	-	-	4.25	-	.63	مرتفع
	X_{12}	-	-	4	10		7	17.5	20	50	9	22.5	2.15	22.5	0.89	منخفض
	X_{13}	7	17.5	30	75		3	7.5	-	-	-	-	4.10	-	.49	مرتفع
	X_{14}	6	15	28	70		5	12.5	1	2.5	-	-	3.97	-	.619	مرتفع
	X_{15}	6	15	32	80		2	5	-	-	-	-	4.10	-	.44	مرتفع
مستوى الاداء																
السلوك	X_{16}	1	2.5	6	15		11	27.5	16	40	6	15	2.50	15	1.01	متوسط
	X_{17}	8	20	21	52.5		5	12.5	4	10	2	5	3.72	5	1.06	مرتفع
	X_{18}	12	30	23	57.5		5	12.5	-	-	-	-	4.17	-	.63	مرتفع
	X_{19}	10	25	22	55		7	17.5	1	2.5	-	-	4.02	-	.73	مرتفع
	X_{20}	-	-	3	7.5		11	27.5	16	40	10	25	2.17	25	0.90	منخفض
الشخصية	X_{21}	8	20	26	65		4	10	2	5	-	-	4.0	-	.71	مرتفع
	X_{22}	10	25	23	57.5		3	7.5	2	5	2	5	3.92	5	.99	مرتفع
	X_{23}	2	5	2	5		4	10	11	27.5	21	52.5	1.8	52.5	1.12	منخفض
	X_{24}	4	10	8	20		15	37.5	10	8	3	7.5	3.0	7.5	1.08	متوسط
	X_{25}	11	27.5	26	65		3	7.5	-	-	-	-	4.2	-	.56	مرتفع
النتائج	X_{26}	4	10	7	17.5		11	27.5	15	37.5	3	7.5	2.85	7.5	1.12	متوسط
	X_{27}	7	17.5	20	50		9	22.5	4	10	-	-	3.75	-	.86	مرتفع
	X_{28}	11	27.5	27	67.5		1	2.5	1	2.5	-	-	4.2	-	.60	مرتفع
	X_{29}	13	32.5	20	50		5	12.5	3	7.5	-	-	4.1	-	.81	مرتفع
	X_{30}	8	20	18	45		5	12.5	4	10	5	12.5	3.5	12.5	1.28	متوسط

المصدر: من اعداد الباحثان

ثالثاً- تحليل علاقات الارتباط

يوضح الجدول ٤ وجود علاقات ارتباط ضعيفة وسلبية وغير معنوية بين (العملية التدريبية) و(تقييم الأداء)، وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسة الأولى، والتي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية وتقييم الأداء). فضلاً عن العلاقات الفرعية بين متغيرات البحث أيضا كانت ضعيفة وسلبية، ماعدا العلاقة بين(خطة العملية التدريبية) و(السلوك) حيث كانت علاقة سلبية ولكن معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يدل على عدم اهتمام المنظمة بالعلاقة بين المتغيرين من وجهة نظر المبحوثين، وأعلى علاقة سلبية هي بين (خطة العملية التدريبية) و (النتائج)، إذ جاءت بقيمة (0.683-) ولكن غير معنوية، مما يدل على أن المنظمة تراعي النتائج عند وضع الخطة من وجهة نظر المبحوثين، وكذلك رفض الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى، لعدم وجود علاقات ارتباط بين (مراحل العملية التدريبية) و(متغيرات تقييم الأداء)، والدليل على هذه العلاقة الضعيفة هو وجود متغيرات أخرى لها علاقة، بينهما لم تؤخذ بالحسبان في هذا البحث.

الجدول ٤
علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات المستقلة (مراحل العملية التدريبية)	تقييم الاداء / المتغيرات المعتمدة			المؤشر الكلي R
	السلوك	الشخصية	النتائج	
خطة العملية التدريبية	-0.048	-0.371*	-0.683	-0.228
تنفيذ العملية التدريبية	-0.201	-0.088	-0.143	-0.212
تقييم العملية التدريبية	-0.048	0.051	-0.120	-0.085
المؤشر الكلي R				-0.222

$P^{*} \leq 0.05$ N=40

المصدر: اعتماداً على مخرجات الحاسبة

رابعاً- تحليل الأثر

يتضح من معطيات الجدول ٥ عدم وجود أثر معنوي لمراحل العملية التدريبية مجتمعة في متغيرات تقييم الأداء بحسب معامل التحديد R^2 البالغ (0.049) من استجابة العامل المعتمد(الأداء) للعامل المستقل (العملية التدريبية) والذي يدعم ذلك ان قيمة F المحسوبة (1.967) أقل من قيمتها الجدولية (4.0848) عند درجات الحرية (1,38) وتحت مستوى معنوية (0.05) وبالمقابل فإن (99.951) من الاستجابة تعود لمتغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة، وكذلك الحال مع المتغيرات الفرعية للبحث أيضاً كانت النتيجة بعدم وجود اثر معنوي للمتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة، والدليل على ذلك قيم (F) المحسوبة أقل من الجدولية تحت درجات الحرية (3,36) وعند مستوى معنوية (0.05)، بهذا نرفض الفرضية الرئيسة الثانية وفروعها.

الجدول ٥
علاقات الاثر بين متغيرات البحث

المتغيرات المستقلة (مراحل العملية التدريبية)	المتغيرات المعتمدة (تقييم الاداء)			R^2	F	
	السلوك	الشخصية	النتائج		المحسوبة	الجدولية
خطة العملية لتدريبية	(0.002)	(0.4)	(0.002)	0.052	0.712	2.8387
تنفيذ العملية التدريبية	(0.137)	(0.008)	(0.002)	0.045	2.670	2.8387
تقييم العملية التدريبية	(0.007)	(0.02)	(0.014)	0.007	0.268	2.8387
				0.049	1.967	4.0848

$P^{*} \leq 0.05$ df(3,36) $R^2 = (\ )$ N=40

المصدر: مخرجات الحاسبة

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً- الاستنتاجات

توصل البحث الى الاستنتاجات الآتية:

١. عدم مشاركة الإناث كمندوب مبيعات، مما يدل على وجود معوقات اجتماعية تعود إلى العادات والتقاليد تحول دون التحاقهم بهذا العمل.
٢. وجود قصور في العملية التدريبية، اذ لم يشارك الجميع في الدورات التدريبية.
٣. نقص الخبرة العملية للقائمين على العملية التدريبية.
٤. أظهرت النتائج علاقات الارتباط وأثر ضعيفة وعكسية وغير معنوية بين متغيرات البحث، وهذا يدل على عدم اهتمام الادارة العليا بالعمليات التدريبية ومدى أهميتها لرفع مستوى الأداء .

٥. أظهرت هذه الدراسة مجموعة من المعوقات التي تواجهها هذه الشركات في عملية تبني عمليات فعالة للتدريب كان أبرزها عدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة للعملية التدريبية.

ثانياً- المقترحات

بناءً على استنتاجات البحث خرج بالمقترحات الآتية:

١. السماح للإناث بالقيام بأعمال رجال البيع كمندوبي مبيعات لما لهن من دور قوي وفعّال في إقناع بعض النساء على اتخاذ قرار الشراء.
٢. إشراك جميع العاملين في الدورات التدريبية وحسب الحاجة.
٣. تفعيل دور القائمين على العملية التدريبية فهم محور العملية التدريبية فأي خلل في دور القائمين يعني فشل العملية برمتها.
٤. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية في مؤسسات القطاع العام والخاص حول تفعيل الدور الذي يؤديه التدريب في رفع مستوى أداء العاملين.
٥. توسيع نطاق البحث ليشمل دراسة متغيرات أخرى للعملية التدريبية لم ترد في هذا البحث مثل البيئة التدريبية، أساليب التدريب.

المصادر

اولاً- المصادر باللغة العربية

١. أبو حطب، موسى محمد، ٢٠٠٩، "فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة.
٢. أبو شيخة، نادر (٢٠٠١) ،"إدارة الموارد البشرية " ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٣. أبو كرش، شريف ،٢٠١٠،"البرامج التدريبية في القطاع المصرفي في فلسطين، واقع وطموح"، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، مجلد١، عدد١، قسم العلوم المالية والمصرفية ، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة العربية الأمريكية، جنين.
٤. إسماعيل، زكي مكي، ٢٠٠٩، "إدارة الموارد البشرية"، شركة مطابع السودان السودان، الطبعة الأولى، الخرطوم ، السودان.
٥. جاد الرب، محمد، ٢٠٠٩، " مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء"، مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي، دار النهضة العربية للتوزيع والنشر، القاهرة.
٦. حرحوش والسالم، عادل ومؤيد سعيد،٢٠٠٦، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"،عالم الكتب الحديث، جدارا للنشر والتوزيع، ط١، المجلد١، الأردن.
٧. زباط، سامي، ٢٠١٨،"دور التدريب في تحسين أداء رجال البيع الدوليين بالمؤسسة الإنتاجية"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة ، العدد الثالث، جامعة جيجل ، الجزائر.
٨. السكارنه، بلال خلف، ٢٠١١،" تصميم البرامج التدريبية" ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر، عمان.
٩. السنوسي، محمد هالة الطيب، ٢٠٠١٦، "اثر التدريب الفعال على أداء العاملين في المصارف السودانية"، بالتطبيق على عينة من المصارف السودانية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدراسات التجارية، رسالة ماجستير، السودان.
١٠. طهراوي، سميرة، ٢٠٠٨،" تقييم الأداء وتأثيره على دافعية الموظفين" ، شهادة ماجستير ، تخصص مالية ، الجزائر .
١١. عبد اللطيف، رشاد أحمد،٢٠٠٠،"إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية"، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
١٢. العساف، عبد المعطي، ٢٠٠٠، " التدريب وتنمية الموارد البشرية"، الأسس والعمليات، دار زهران للنشر، عمان.

١٣. عقيلي، عمر وصفي، ٢٠٠٥، " إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن.
١٤. عوض، محمد هلال محمد علي ، ٢٠١٧، "دور التدريب في أداء العاملين "، دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، جامعة الإمام المهدي عمادة الدراسات العليا كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم إدارة الأعمال، ماجستير إدارة الأعمال، الخرطوم .
١٥. محمد عبد الفتاح الصيرفي، ٢٠٠٩، "التدريب الإداري والاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي"، بدون طبعة ، دار المناهج .
١٦. الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر، ٢٠٠٥،" إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي" ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً- المصادر باللغة الانكليزية

1. Kasia, Zdunczyk, 2007, John Blenkinsopp, Do Organizational Factors Support Creativity and Innovation in Polish Firms?, European Journal of Innovation, Management, Vol.
2. Willim, F. G., 1996, Personnel A. Diagnostic Approach, Revised Edition, (Dallas: Business Publication, Inc.