

دور العملية التدريبية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

بمؤسسة كاملو فود (kamilo Food) لصناعة المواد الغذائية (الشكولاتة، البسكويت والحلويات)

—الزاوية ولاية البليدة—

The role of training process in enhancing the behavior of organizational citizenship at (kamilo food) corporation for the food industry (chocolate, biscuit and sweets) -Zaouia Blida-

ط.د فرجي ليلة^{1*}، أ.براق عيسى²

¹ جامعة علي لونيبي البليدة-2-، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، lilaferdji06@gmail.com

و el.ferdj@uni-blida2.dz

² جامعة علي لونيبي البليدة-2-، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق

التنمية، a.berrag@uni-blida.dz و berragaissa@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/06/06

تاريخ القبول: 2023/05/07

تاريخ الاستلام: 2022/10/21

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع العملية التدريبية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية كاملو فود لصناعة المواد الغذائية—الزاوية ولاية البليدة—، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال إعداد وتوزيع إستبانة على 123 مفردة، باستخدام برنامج (SPSS25) من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وموجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف أبعادها (الإيثار، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، الضمير الحي) لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

الكلمات المفتاحية: التدريب؛ سلوك المواطنة التنظيمية؛ إيثار؛ كياسة؛ روح رياضية؛ ضمير حي.

تصنيف JEL: L290, O150.

Abstract:

The main focus of this study on the reality of the training process and its role in strengthen the behavior of organizational citizenship in the Algerian institution Kamilo Food, the study conducts on the descriptive approach to preparing and distributing a questionnaire on 123 items, using the (SPSS25) program for data analysis obtained.

The finding in the current study show that there is a direct and positive relationship with statistical significance at a level ($0.05 \geq \alpha$) between the training process and the organizational citizenship behavior with various dimensions (altruism, politeness, civilized behavior, sportsmanship, and a living conscience) for the human resource in the Kamilo Food

Keywords: training process; organizational citizenship behavior; altruism; politeness; Sportsmanship; A living conscience.

Jel Classification Codes: O150, L290.

*ط.د فرجي ليلة

I. مقدمة:

يعتبر التدريب من أهم أساليب تنمية الموارد البشرية خاصة في ظل اقتصاد المعرفة و عصر تكنولوجيا المعلومات، فأولت المؤسسات اهتماما واسعا به، اعتبارا أن مواردها البشرية هي اللأس المال المعرفي غير القابلة للتقليد، وذلك من خلال زيادة معارفها وتنمية مهاراتها وقدراتها وتحديد معلوماتها، لتسهيل أداء المهام الموكلة لها ومواكبة التغيرات المتسارعة ومواجهة تحديات المستقبل. يعمل التدريب على ترسيخ روح المسؤولية والاعتزاز بالانتماء إلى المؤسسة، من خلال إحداث التغيير في سلوك واتجاهات وقناعات أفرادها وغرس روح التعاون والعمل الجماعي والإيثار فيما بينهم، بهدف تعزيز سلوكيات المواطن التنظيمية، لضمان المحافظة على الموارد البشرية المدربة والمؤهلة وكذا تسهيل عملية إدماج الأفراد الجدد. تركز إشكالية الدراسة في تحديد دور تدريب الموارد البشرية وعلاقتها بعزير سلوك المواطن التنظيمية، من خلال محاولة الإجابة على الإشكالية الموالية: ما دور العملية التدريبية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية لدى الموارد البشرية في مؤسسة كاملو فود؟.

للإجابة على الإشكالية محور الدراسة يمكننا طرح التساؤل التالي : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك المواطن التنظيمية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟. وتبسيطا للسؤال تم وضع مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

__هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الكياسة لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟.

__هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الإيثار لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟.

__هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الضمير الحي لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟.

__هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الروح الرياضية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟.

__هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز السلوك الحضاري لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود؟.

I-1 فرضيات الدراسة: بناء على التساؤلات الفرعية يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك المواطن التنظيمية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

تتفرع عن الفرضية الرئيسية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

__توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الكياسة لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

__توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الإيثار لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

__يقجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الضمير الحي لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

__يقجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الروح الرياضية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

__يقجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز السلوك الحضاري لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

I- 2 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية المتغيرات المدروسة (التدريب وسلوك المواطنة التنظيمية)، إذ يعد التدريب الذي تم وفق الأساليب العلمية والعملية من أهم العمليات الإدارية التي تساهم في منح الموارد البشرية الأدوات اللازمة للقيام بالمهام المنوطة بها، مما يزيد من كفاءتها وفعاليتها الأمر الذي يساهم في تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة ويحقق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

I- 3 أهداف الدراسة : تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:

__ معرفة مدى استفادة الموارد البشرية للمؤسسة موضع الدراسة من العملية التدريبية التي تقوم بها.

__ تحديد مدى تأثير العملية التدريبية وعناصرها على تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية

__ تقديم بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها تحسين العمل وتطويره لتحقيق النتائج الإيجابية للمؤسسة موضوع الدراسة.

I_ 4: الدراسات السابقة:

__ دراسة (زواوي عمر حمزة ولحشم قسمية 2019) بعنوان: " أثر التدريب في تنمية المورد البشري بمؤسسة البناء المعدني CR-METAL"، مقال منشور ضمن مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، المجلد 22، العدد 1، الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية التدريب كونه الأساس القاعدي لبناء وتطوير مخططات النشاط البشري في المنظمة، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام دراسة استقصائية على عينة من موظفي مؤسسة البناء المعدني "CR-METAL" المقدرة ب 250 مفردة، لإبراز أثر التدريب في تنمية المورد البشري وتم التوصل إلى أن التدريب من أهم وأنجع الوسائل لضمان تطوير واستمرار نشاط المورد البشري في المنظمة.

__ دراسة (Bernard Gangloff 2016) بعنوان: "الوضع المعياري لسلوك المواطنة التنظيمية"، مجلة أسئلة عن إدارة الأعمال، المجلد 43، العدد 15، فرنسا. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تقدير الرؤساء للمرؤوسين الذين يتحلون بسلوك المواطنة التنظيمية. حيث تم، توزيع إستبانة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية على ثلاثة فئات مختلفة (المدراء، الموظفين، والطلاب)، وتوصلت الدراسة إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية محل تقدير من الغير سواء كانوا مدراء أو زملاء، بالإضافة لكون الطلاب الذين يمثلون موظفي المستقبل على دراية كاملة بأهمية هذا السلوك.

II. العملية التدريبية: يحتاج التدريب الناجح والفعال إلى التنظيم المحكم ووضع سياسة وخطة دقيقة وكذا تخصيص أغلفة مالية وإنشاء قسم خاص بالتدريب على مستوى المؤسسة، لحل مشكلات الأداء وتحسين مستوى العاملين بالمؤسسة.

II-1 تعريف التدريب: توجد تعريفات عديدة ومتنوعة للتدريب إلا أنها تتفق في معظمها على نفس الرأي، فهناك من عرف التدريب على أنه "عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك لاكتساب المعارف والخبرات والاتجاهات الصالحة للعمل ولالإدارة من أجل رفع مستوى كفاءته وإنتاجيته" (خبراء المجموعة العربية للتدريب

والنشر، 2012، صفحة 11)، وفي نفس السياق يعرف بأنه "نشاط فعال في شكل نهج منتظم يهدف إلى توعية وتحسين سلوك الأفراد العاملين داخل المنظمة ومهاراتهم بما يتماشى والتطورات التي تطرأ على بيئة نشاط المنظمة، مما يتيح لهذه الأخيرة التحكم بشكل ملائم في المتطلبات الحالية والمستقبلية لأعمالها" (زواوي و لحشم، 2019، صفحة 236).

مما سبق يمكن القول أن التدريب هو عملية تعليمية مستمرة تهدف إلى إكساب المتدربين مهارات ، قدرات، معارف وكفاءات جديدة، في ظل بيئة تتميز بتغيرات وتطورات متلاحقة من اجل تحسين أداء الأفراد والمؤسسة ككل.

II-2 أهمية التدريب: إن التغيرات الكبيرة الحاصلة في بيئة المؤسسة داخليا وخارجيا، استوجب عليها التدريب المستمر لمواردها البشري لإكسابهم الأساليب الجديدة في العمل وتطوير قدراتهم، ومعالجة نقاط ضعفهم من خلال تخصيص ميزانية معتبرة للعملية التدريبية ضمن برنامج مدروس بعناية، وتبرز أهمية التدريب في النقاط التالية:

II-2-1 زيادة الإنتاجية: يعمل التدريب على رفع من إنتاجية المؤسسة كما ونوعا، لما له من أهمية بالغة في زيادة مهارات وقدرات العاملين، فالعامل الذي يتلقى التدريب الجيد والمناسب يصبح أكثر معرفة واستعدادا لأداء المهام المطلوبة منه أثناء العمل بطريقة سلسلة وسهلة، بالإضافة إلى القدرة على ابتكار الحلول وتجنب المشاكل التي قد تواجهه (ناصر، 2012، صفحة 19).

II-2-2 ضمان استمرارية التنظيم وإكسابه المزيد من المرونة: يقصد باستمرارية التنظيم ضمان الاستقرار والفعالية في أداء المهام رغم فقدان بعض المدراء الرئيسيين، وذلك عن طريق إعدادها وتدريبها لما يسمى بكوادر المستوى الثاني، أما المرونة: فتتمثل في قدرة المؤسسة على التأقلم مع التغيرات في الوظائف والأعمال وذلك بتدريب الأفراد لشغل الوظائف الجديدة خاصة في ظل التطور التكنولوجي المستمر (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، صفحة 15).

II-2-3 تنمية الاتجاهات لدى المتدربين: من خلال تنمية الشعور المتبادل بالمنافع بين المؤسسة والعاملين فيها مما ينتج عن ذلك تعزيز الشعور بالانتماء والروح الجماعية في العمل وكذا التعاون مع الزملاء والرؤساء، مما يؤدي إلى تنمية الدافعية على العمل وتأييد سياسات وأهداف المؤسسة، وهذا ما يخلق لدى العاملين الاهتمام بالتفوق والتميز في العمل (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، صفحة 74).

II-2-4 تخفيض حوادث العمل: حيث يساهم التدريب في العمل على تخفيض معدلات وقوع حوادث العمل وإصابات العمل (المقصود، 2019، صفحة 138).

II-3 أهداف التدريب:

يحظى التدريب باهتمام كبير من قبل المؤسسات والأفراد على حد سواء، لتحقيق النتائج والغايات المسطرة، لذلك فإن تحديد الدقيق للأهداف هو أحد مفاتيح نجاح العملية التدريبية، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة، وذلك من خلال التدريب التحويلي والتأهيل في حالة وجود فائض من العمال في القطاع أو تخصص معين لسد العجز في تخصصات وقطاعات أخرى في المؤسسة (عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الافراد، 2012، صفحة 92).

- تنمية قدرات ومهارات العاملين اللازمة لتسهيل أداء الوظائف التي يشغلونها حاليا أو الوظائف المحتملة توليها مستقبلا عن طريق النقل أو الترقية؛

- توفير القدر المناسب من المعلومات التي يحتاجها العامل لتنمية جوانبه السلوكية داخل المؤسسة من حيث التعامل مع الزملاء والرؤساء والعملاء وتقوية الاتصالات الشخصية الفعالة، بالإضافة إلى فهم طبيعة الوظيفة التي يشغلونها حالياً وعلاقتها بالوظائف الأخرى في المؤسسة (زايد، 2003، صفحة 286).
- يعمل التدريب على تحسين المناخ العام للعمل في المؤسسة وذلك من خلال تمكين أفراد المؤسسة بالإلمام بكل ما هو جديد في مجالات عملهم وتزويدهم بالخبرات اللازمة لتذليل الصعوبات وسد الثغرات بين مستوى الأداء المحقق ومستوى الأداء المخطط له. (عيشي، التدريب و دوره في الجودة الشاملة للمنظمات، 2017، صفحة 28).
- يعمل التدريب على تحسين مستوى أداء العاملين بالمؤسسة، مما ينتج عنه رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية؛
- يخلق التدريب علاقة إيجابية بين المؤسسة وأفرادها حيث ينتج عن ذلك دمج مصالح كل طرف منهما في قالب واحد، وهذا ما يؤدي إلى توليد الشعور بالانتماء لدى العاملين وتقليل نسبة دوران العمل (ياغي، 2010، صفحة 10).
- مما سبق يتضح أن التدريب يحقق جملة من الأهداف سواء على المستوى الكلي أو الجزئي الخاص بالمؤسسة أو على مستوى الأفراد بشرط أن يتم وفق أسس علمية وتنظيمية مدروسة مسبقاً.

III. سلوك المواطنة التنظيمية: تعتبر المواطنة التنظيمية من السلوكيات الطوعية التي يقوم بها المورد البشري في المؤسسة، والتي تكون نابعة من إرادته الحرة، دون الحصول على أي مقابل منها.

III-1 تعريف سلوك المواطنة التنظيمية: توجد عدة تعريفات لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فيمكن القول بأنها عبارة عن سلوكيات فردية ذات طابع تطوعي بعيداً عن تأثير النظام الرسمي، وتساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في الفعالية الوظيفية للمؤسسة (Roux & Dussault, 2007, p. 152).

في حين ميني وليام وأندرسون سنة 1991 مفهوم متعدد الأبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية يتعلق أحدهما بالأفراد (الإيثار والكرامة) أما الآخر فهو خاص بالمنظمة (الضمير الحي أو ما يعرف بالهنية أو الاحترافية، العمل الجماعي أو ما يعرف بروح الفريق، السلوك الحضاري) (Cippelletti, 2018, p. 29)، إن سلوكيات المواطنة التنظيمية المتعلقة بالأفراد تهدف إلى القيام بمجهودات إضافية بشكل طوعي لمساعدة رفقاء العمل ممن يعانون من ضغوط العمل مثلاً التطوع بعمل ساعات إضافية لإنهاء العمل دون أن تكون مدفوعة الأجر، أما سلوكيات المواطنة التنظيمية المتعلقة بالمنظمة أو الموجهة لها فتأثيرها أكثر إيجابية على محيط العمل وبيئته الداخلية (Beeri, 2012, pp. 168-169).

مما سبق يمكن القول أن سلوكيات المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من التصرفات الاختيارية يقوم بها الأفراد بهدف المشاركة في أعمال تطوعية والمساهمة في تقديم يد العون للزملاء، والسعي لترسيخ مبادئ الإيثار والتعاون بين أفراد المؤسسة.

III - 2 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية: هناك عدة تصنيفات لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث تم اعتماد تصنيف أورجان (Organ) 1988 في هذه الدراسة والذي حدد خمسة أبعاد أساسية وهي:

III - 2-1 اللياقة (الكرامة): تتجلى من خلال الاحترام والمعاملة في التعامل مع الآخرين، ومحاولة منع المشاكل والخلافات الفردية المتعلقة بالعمل وإشراك الآخرين في صنع القرارات (Gangloff, 2016, pp. 44-45).

III - 2-2 الإيثار: يقصد به حب تقديم يد العون والمساعدة للغير، وهو سلوك يقوم به الفرد من أجل تدعيم زميل له للقيام بمهام ذات صلة بالمؤسسة مثل:

— مساعدة الزملاء في العمل لإنجاز مهامهم في الظروف غير العادية؛

__ التنازل عن العطلة أو الإجازات الرسمية لصالح زميل ما؛

__ مساعدة الزملاء الجدد لتكيف مع بيئة العمل؛

- مساعد الزملاء على حل المشاكل والعقبات التي تواجههم في العمل؛

ينتج عن هذه السلوكيات خلق بيئة عمل يسودها التعاون والدعم، وعدم انشغال المشرفين عن وظائفهم الرئيسية (الزبيدي، علك، و حسين، 2015، صفحة 377).

III -2-3 الروح الرياضية: ونقتل في التحلي بروح معنوية عالية والعدالة في التعامل مع المنافسين ومطابقة القواعد والتمتع بالأخلاق، ومدى تحمل الشخص لأي متاعب دون تعب أو ملل (القطار، السعيد، و الحفاجي، 2018، صفحة 190).

III -2-4 الضمير الحي: يتمثل في مجموعة من السلوكيات الاختيارية التي يقوم بها الفرد وتتعدى الحد الأدنى من متطلبات العمل عندما يتعلق الأمر بجوانب معينة من الوظيفة ، والمواظبة على الحضور إلى العمل وتجنب الغياب إلا للضرورة القصوى، بالإضافة إلى الأمانة والاهتمام بالعمل، وهذا ما يترجم الضمير المهني لدى الفرد، ونجد روناد وروكس قد اختارا مصطلح الاحترافية لتعبير عن الضمير الحي والذي يعتبر أوسع وأكثر شمولية من تعريف اورجان (1988, p. 44, Henry).

III -2-5 السلوك الحضاري: يمثل درجة اهتمام الموظف واستعداده لتقديم المساندة والمساعدة في مختلف المجالات العامة المؤسسة، وكما يتميز بالخصائص والأفعال التي تعزز تحسين صورة المؤسسة وتوطيد سمعتها، ويعبر السلوك الحضاري لدى الموظف عن انتمائه العميق للمؤسسة الذي ينتج عنه الرغبة في المشاركة بمختلف الوسائل وبدرجات متفاوتة في تحقيق حوكمة المؤسسة (Paillé, 2009, p. 189).

IV. - الطريقة والأدوات:

IV-1 مجتمع وعينة الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة العاملين الدائمين بمؤسسة **كاملو فود** وهي مؤسسة حديثة النشأة حيث تم افتتاحها في أكتوبر 2018، حيث يقدر عدد أفرادها 181 عامل موزعين على النحو التالي: المديرية العامة 5 أفراد، مديرية الموارد البشرية 3 أفراد، مديرية المحاسبة والمالية 3 أفراد، مديرية الجودة والصحة والأمن والبيئة 30 فردا، مديرية الصيانة التقنية 6 أفراد، مديرية supply chain 8 أفراد، مديرية الإنتاج 126 فردا، هذا حسب إحصائيات شهر جانفي سنة 2022، وبالنظر إلى حجم مجتمع الدراسة الذي يتكون من 181 عامل دائم تم توزيع إستبانة على عينة عشوائية متكونة من 123 فردا أي ما يعادل حوالي 68% من إجمالي مجتمع الدراسة.

IV-1-1 تحديد حجم العينة (عينة عشوائية طبقية): يتم تحديد حجم العينة حسب معادلة ستيفن ثامبسو ن (thompson, 2012, pp. 59-60).

$$n = \frac{N * p(1-p)}{[(N-1) * (d^2 / z^2)] + p(1-p)} = \frac{181 * 0.50(1-0.50)}{[(181-1) * (0.0025 / 3.8416)] + 0.5(1-0.5)} = 123$$

N حجم المجتمع = 181 p القيمة الاحتمالية = 0.50 d نسبة الخطأ و تساوي 0.05

z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوي 0.05 ومستوى الثقة 0.95 = تساوي 1.96.

n حجم العينة

$$\text{حجم العينة الطبقيّة} = \frac{\text{حجم العينة}}{\text{حجم العينة}} * \text{حجم العينة}$$

الجدول رقم 1: حجم عينة الدراسة.

المديرية	المديرية العامة	الموارد البشرية	المحاسبة والمالية	الجودة والصحة	الصيانة التقنية	Supply Chain	الإنتاج	المجموع
حجم المجتمع	5	3	3	30	6	8	126	181
حجم العينة	3	2	2	20	4	6	86	123

تم استرجاع 108 إستبانة، وبعد فحص ومراجعة الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 05 منها غير صالحة للدراسة لعدم إجابة المستجوبين على كل الأسئلة الواردة، وبالتالي يصبح حجم عينة الدراسة 103 إستبانة صالحة للدراسة والتحليل.

IV-2 منهج الدراسة:

بغرض تحقيق هدف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، باستخدام مفاهيم نظرية خاصة بتغيرات الدراسة ومحاولة إسقاط ذلك على الواقع من خلال دراسة ميدانية ومعالجتها إحصائياً ومن ثمة الوصول إلى النتائج المرجوة.

IV-3 أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة): للإجابة على فرضيات الدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبانة، والتي تتمثل في مجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً يسجل المستجوبون إجاباتهم عليها، وعادة ما تكون هذه الإجابات ضمن بدائل محددة بدقة (Sekar & Bougie, 2016, p. 142) وبهدف جمع البيانات تم تصميم إستبانة تتكون من ثلاثة محاور، المحور الأول خاص بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة (مواصفات العينة)، أما المحور الثاني فقد تناول دراسة واقع العملية التدريبية في المؤسسة محل الدراسة، فيما خصص المحور الثالث لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهي خمسة أبعاد (اللياقة أو لكياسة، الإيثار، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري).

بالنسبة لفقرات متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على مقياس ليكارت Likert الخماسي (Sekar & Bougie, 2016, p. 207)، حيث طلب من أفراد العينة الإجابة على الأسئلة بوجات متفاوتة لكل عبارة من العبارات وفق السلم التالي: غير موافق بشدة: درجة واحد (1)؛ غير موافق: درجة اثنان (2)؛ محايد: درجة ثلاثة (3)؛ موافق: درجة أربعة (4)؛ موافق بشدة: درجة خمسة (5). يوضح الجدول التالي الدرجات الخمسة لمقياس ليكارت المعتمد في الدراسة:

الدرجة	1	2	3	4	5
1 المجال	[1.8 - 1]	[2.60 - 1.81]	[3.40 - 2.61]	[4.20 - 3.41]	[5 - 4.21]
المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Sekar & Bougie, 2016, p.207).

V. النتائج ومناقشتها:

V-1 صدق وثبات الأداة: بعد عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة المحكمين لغرض تقييمها، وتصحيح الأخطاء، قمنا بقياس ثبات وصدق أداة الدراسة من خلال معامل (Alpha de Cronbach) والتي تعد نسبة (60%) مقبولة إحصائياً، يلاحظ من خلال الجدول الموالي أن نسبة معامل الثبات لفقرات الاستبانة أعلى بكثير من نسبة (60%) حيث بلغت (94.3%)، مما يدل على أن فقرات الاستبانة لها معدلات ثبات عالية جداً.

الجدول 3: نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

حجم العينة	عدد الفقرات	(ألفا كرونباخ - Alpha de Cronbach)
103	34	0.943

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

V-2 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة: ينبغي التأكد من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة لأن نتائج هذا الاختبار تُحدد أي نوع من اختبارات الفرضيات سيتم استخدامه لاحقاً (اختبارات معلمية أو لا معلمية) ومن أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، تم استخدام معامل الالتواء (Sekwness) ومعامل التفلطح (kurtosis) حيث يرى (Hair وآخ، 2017، صفحة 61) أن كلا من معاملي الالتواء والتفلطح يجب أن يكون محصوراً في المجال $[-1 +1]$ حتى يمكن القول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ويوضح الجدول أدناه معاملات الالتواء والتفلطح الخاصة بمتغيرات وأبعاد دراستنا:

الفرضية الصفرية: بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول 4: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة والأبعاد	معامل الالتواء (Sig)	معامل التفلطح (Sig)
العملية التدريبية	-1.147	1.596
المواطنة التنظيمية	-0.631	0.250

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

من خلال الجدول نلاحظ أن متغيرات الدراسة الخاصة بالمواطنة التنظيمية تتبع التوزيع الطبيعي بينما متغير العملية التدريبية لا تتبع التوزيع الطبيعي.

يرى Elliott أنه في حالة وجود عينات كبيرة الحجم من 30 أو 40 فإنه يمكننا الاعتماد على الاختبارات المعلمية حتى ولو كانت البيانات غير خاضعة لتوزيع طبيعي (Elliott & Woodward, 2007)، وبالتالي يتم استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية لمعالجة بيانات الاستلثة.

V-3 التحليل الوصفي لاتجاهات المستجوبين حول متغيرات الدراسة.

V-3-1 م تغير العملية التدريبية : تحليل اتجاهات المستجوبين حول متغير العملية التدريبية والذي يتضمن عشرة عبارات، وفيما يلي نتائج هذا التحليل:

الجدول 5: تقييم إجابات المستجوبين حول العملية التدريبية.

عبارات العملية التدريبية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1_ تتوافق احتياجاتك مع الأنشطة التدريبية المقدمة لك.	7	7	16	60	13	3.63	1,019	مرتفع
2_ يوفر لك التدريب المعلومات اللازمة لأداء العمل.	4	9	11	65	14	3.74	0,939	مرتفع
3_ تقتطع تطبيق الكثير من معطيات التدريب في مجال عملي.	3	8	19	56	17	3.74	0,928	مرتفع
4_ يتيح لك التدريب فرصة أداء العمل بأسلوب سليم .	4	7	12	64	16	3.79	0,925	مرتفع

دور العملية التدريب في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة كاملو فود (kamilo Food) لصناعة المواد الغذائية (الشكولاتة، البسكويت والحلويات -الزاوية ولاية البليدة-

مرتفع	1,117	3.43	14	44	26	10	9	5_ تقدم لك المؤسسة دورات تدريبية لتطوير مهاراتك.
مرتفع	1,070	3.60	17	50	21	8	7	6_ يؤثر التدريب على سلوكك اتجاه زملائك ومرؤوسيك .
مرتفع	0,955	3.99	03	54	11	4	4	7_ استفدت من المهارات والمعارف التي يملكها زملاؤك في العمل.
مرتفع	1,075	3.63	21	43	25	8	6	8_ انت را ضري عن البرامج التدريبية التي قدمتها لك المؤسسة.
مرتفع	1,195	3.46	21	34	29	9	10	9_ التدريب متاح لجميع العاملين في المؤسسة.
مرتفع	1,228	3.5	21	41	20	10	11	10_ نظام التدريب في المؤسسة مسابر للتطورات المستمرة.
مرتفع	/	3.64	المتوسط الحسابي العام					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

يتضح من الجدول السابق أن جميع أفراد العينة موافقون على إيجابية العملية التدريبية، ويلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة المتعلقة بمتغير التدريب تراوحت بين (3.43 و 3.99) وهي قيم مرتفعة ضمن مجال سلم ليكرت، وقدرت قيمة المتوسط الحسابي العام للعملية التدريبية في عينة الدراسة ما قيمته (3.64) بدرجة تبني مرتفعة، وقد ساهمت العبارات رقم (7، 4، 3، 2) في رفع هذا المتوسط حيث كانت قيمها على التوالي (3.99، 3.79، 3.74، 3.74) وبأقل انحراف معياري مقدر ب(0.955)، و0.925، 0.928، 0.939) وبدرجة تباين مرتفعة، فمعظم أفراد العينة المستجوبين اتفقوا على استفادتهم من المهارات والمعارف التي يملكها زملائهم في العمل وبالتالي الاستفادة من الكفاءات الموجودة في المؤسسة لتطوير المهارات الذاتية للعاملين وتنمية قدراتهم ومواهبهم وتحسين اتجاهاتهم وسلوكياتهم وفق ما يخدم أهداف المؤسسة وتشجيع ثقافة العمل الجماعي ، كما اتفقوا على أن التدريب المقدم لهم أتاح لهم فرصة أداء العمل بطريقة سليمة مما انعكس إيجابا على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية من خلال تقليل الجهد والتكلفة بالإضافة إلى إتقان العمل و التقليل من الأخطاء، كما اتفق الأغلبية على قدرتهم في تطبيق الكثير من معطيات التدريب في مجال عملهم، مما يؤكد نجاعة العمليات التدريبية التي يقدمها مؤسسة كاملو فود لموردها البشري ونجاحها في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المدربين وقدرة المدربين على استيعاب محتوى العملية التدريبية والاستفادة منها في الحياة العملية ، ونلاحظ انخفاض في المتوسط الحسابي لكل من العبارات (5، 9، 10) على التوالي حيث قدرت قيمته (3.43، 3.46، 3.5) وانحراف معياري كبير قدر بـ (1.117، 1.195، 1.228)، ففي وجهة نظر أفراد العينة أن الدورات التدريبية لا ترقى لمستوى تطلعاتهم وهي غير متاحة لجميع العاملين بالإضافة إلى عدم مساهمتها للتطورات المستمرة، لذلك على مؤسسة كاملو فود تطوير برامجها التدريبية وإشراك موردها البشري في تصميمها لتناسب مع احتياجاتهم وإتاحتها لجميع الأفراد دون استثناء.

V-3-2 متغير سلوك المواطنة التنظيمية: سنقوم بتحليل اتجاهات المستجوبين حول متغير سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تحليل عبارات كل بُعد من أبعاده والمتمثلة في الياقة (الكياسة)، الإيثار، الضمير الحي، الروح الرياضية والسلوك الحضاري.

V-3-2-1 اتجاهات المستجوبين حول الياقة (الكياسة): فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول الياقة (الكياسة).

الجدول 6: تقييم إجابات المستجوبين حول اللياقة (الكياسة).

عبارات اللياقة (الكياسة)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1_ يقدم الدعم المعنوي لزملائي في العمل أثناء الأوقات الصعبة.	0	3	4	65	31	4.20	0.647	مرتفع
2_ يتلعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي.	3	0	13	50	37	4.15	0.856	مرتفع
3_ تعصب خلق المشاكل مع زملائي في العمل .	1	2	6	48	46	4.32	0.757	مرتفع جدا
4_ يتود زملائي في العمل بالمعلومات التي تساعدهم على انجاز أعمالهم.	1	4	8	50	40	4.20	0.821	مرتفع
5_ تحرم حقوق الآخرين.	0	2	8	45	48	4.35	0.710	مرتفع جدا
المتوسط الحسابي العام						4.24	/	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

يتضح من الجدول أعلاه أن اتجاهات المستجوبين مرتفعة فيما يخص بُعد اللياقة (الكياسة)، وتراوح قيم المتوسط الحسابي بين (4.15 و 4.35)، ساهمت العبارة رقم (5) في الرفع من قيمة هذا البعد، حيث احترام حقوق الآخرين يساهم في تعزيز العلاقات بين أفراد المؤسسة ويشجع العمل الجماعي وتوطيد العلاقات بين أفراد الفريق، وقدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ (4.35) وانحراف معياري أقل والمقدر بـ (0.710) وبدرجة تبني مرتفعة جدا، كما ساهمت العبارة رقم (3) في رفع قيمة هذا البعد، حيث كان جواب المستجوبين حول سلوك أتجنب خلق المشاكل مع الزملاء في العمل بمتوسط حسابي ذو قيمة (4.32) مرتفع جدا وبانحراف معياري قدره (0.757) مما يدل على حسن العلاقات بين أفراد المؤسسة ووجود مناخ يسوده التفاهم والتعاون فيما بينهم ، وتليها في المرتبة الثالثة عبارة أزود زملائي في العمل بالمعلومات التي تساعدهم على انجاز أعمالهم وكذا عبارة أقدم الدعم المعنوي لزملائي في العمل أثناء الأوقات الصعبة بمتوسط حسابي قدر بـ (4.20) وبانحراف معياري (0.647، 0.821) على التوالي بدرجة تبني مرتفعة مما يدل على وجود علاقات جيدة بين أفراد المؤسسة ، أما العبارة التي تسببت في تخفيض قيمة هذا البعد فتمثلت في العبارة (2) أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي بمتوسط حسابي مرتفع قدر بـ (4.15)، وانحراف معياري (0.856)، لذلك توجب على المؤسسة ضبط علاقات العمل بين أفرادها وضرورة فرض الاحترام والتقدير بينهم.

بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد اللياقة (الكياسة) (4.244) وهو مرتفع جدا مما يدل على تحلي أفراد المؤسسة بسلوك المحاملة في المعاملة واحترام الآخرين وتجنب الخلافات ومساعدة الزملاء مما يؤثر إيجابا على العملية التدريبية وتسهيلها على المدرب من خلال تشكيل مجموعة متدربين قادرين على نقل المعلومات والعمل على تطبيق مخرجات التدريب في إطار جماعي.

V-3-2-2 اتجاهات المستجوبين حول الإيثار: فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول الإيثار.

الجدول 7: تقييم إجابات المستجوبين حول الإيثار.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	عبارات الإيثار
مرتفع	0.912	3.97	26	60	8	6	3	1_ تساعد بكل عفوية زملائك في العمل الذين لديهم أعباء إضافية أو ضغوط في العمل.
مرتفع	0.926	3.82	21	55	16	9	2	2_ تخصص وقت معين لمساعدة زملائي الذين يعانون صعوبات في عملهم وسماع مشاكلهم.
مرتفع	0.862	4.11	35	52	9	6	1	3_ تشجع دائما زملائك في العمل في الأوقات الصعبة.
مرتفع	0.752	4.06	25	66	5	7	0	4_ مستعد لتخصيص وقت لمساعدة العمال الجدد على التكيف مع ظروف العمل.
مرتفع	1.312	3.48	24	39	15	12	13	5_ يمكنك التنازل عن العطلة أو الإجازات الرسمية لصالح زميل ما.
مرتفع	/	3.88	المتوسط الحسابي العام					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

نلاحظ من الجدول السابق أن اتجاهات المستجوبين كانت مرتفعة فيما يخص بعد الإيثار من خلال إشراك جميع الأفراد، وقد تراوحت قيم هذا البعد بين (3.48، 4.11)، وقدر المتوسط الحسابي العام لبعد الإيثار بـ (3.88) بدرجة تبني مرتفعة، حيث ساهمت العبارة رقم (3) أشجع دائما زملائي في العمل في الأوقات الصعبة في رفع قيمة هذا البعد، ويساهم هذا السلوك في توطيد العلاقات بين الأفراد ونشر الأخوة والتعاون بينهم وتقليل ضغوط العمل وقدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ (4.11) وانحراف معياري أقل بقيمة (0.862) ودرجة تبني مرتفعة، ثم تلتها العبارة (4) في رفع قيمة هذا البعد وذلك من خلال استعداد الزملاء لتخصيص وقت لمساعدة العمال الجدد لتكيف مع ظروف العمل وهذا ما يساعد في زرع روح التعاون وترسيخ ثقافة العمل الجماعي لدى الأفراد الجدد وتعزيزها لدى الأفراد القدماء، وقدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ (4.06) وبانحراف معياري قدره (0.752)، وبدرجة تبني مرتفعة، أما العبارة (5) يمكنك التنازل عن العطلة والإجازات الرسمية لصالح زميل ما احتلت أقل متوسط حسابي وتقدر قيمته بـ (3.48) وبانحراف معياري كبير قدره (1.312) وبدرجة تبني مرتفعة، لذلك على المؤسسة وضع نظام عادل في تحديد الأولوية في اختيار توقيت العطل مع مراعاة ظروف كل فرد.

V-3-2-3 اتجاهات المستجوبين حول الضمير الحي: فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول الضمير الحي.

الجدول 8: تقييم إجابات المستجوبين حول الضمير الحي.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	عبارات الضمير الحي
مرتفع جدا	0.597	4.23	33	61	9	0	0	1_ تفلن في إتقان عملك حتى تستحق الراتب الذي تتقاضاه.

مرتفع جدا	0.60	4.40	46	53	3	1	0	2_ تحفظ على ممتلكات المؤسسة (الآلات، المعدات).
مرتفع	0.834	4.03	27	61	7	7	1	3_ تجنب قدر الإمكان الإجازات والاستراحات الغير الضرورية في العمل.
مرتفع جدا	0.578	4.31	38	59	6	0	0	4_ تلتزم بقواعد العمل واحتلام نظام المؤسسة.
مرتفع جدا	0.682	4.25	37	58	5	3	0	5_ أنت من بين العمال الذين ينجزون عملهم وفقا لما يمليه الضمير.
مرتفع جدا		4.24						المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

توضح نتائج الجدول السابق أن اتجاهات المستجوبين كانت مرتفعة جدا لعدد الضمير الحي من خلال إشراك جميع الأفراد وتراوحت قيمة المتوسط الحسابي بـ (4.03، 4.40)، وقد ساهمت العبارة (2) في رفع قيمة هذا البعد، حيث يتمتع المستجوبين بحس عالي اتجاه الحفاظ على ممتلكات المؤسسة (الآلات، المعدات)، وقدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ (4.40)، وبأقل انحراف معياري قدره (0.60) وبدرجة تبني مرتفعة جدا، كما ساهمت العبارات (4، 5، 1) على التوالي: التزم بقواعد العمل واحتلام نظام المؤسسة، أنا من بين العمال الذين ينجزون عملهم وفقا لما يمليه الضمير، أفتان في إتقان عملي حتى استحق الراتب الذي أقتاضه، في رفع المتوسط الحسابي العام للبعد بمتوسطات حسابية قدرت على التوالي بـ (4.31، 4.25، 4.23)، وبأقل انحراف معياري والمقدر بـ (0.578، 0.682، 0.597) وبدرجة تبني عالية، مما يؤكد تمتع المورد البشري في مؤسسة كاملو فود بضمير مهني واحترافية في العمل، وكانت عبارة تجنب قدر الإمكان الإجازات والاستراحات الغير الضرورية سبب تخفيض قيمة هذا البعد، وجاءت بمتوسط حسابي (4.03)، وبأكبر انحراف معياري في بعد الضمير الحي المقدر بـ (0.834) وبدرجة تبني مرتفعة، لذلك لابد على المؤسسة توفير فترات راحة إضافية أثناء العمل وتوعية وتحسيس أفرادها بنتائج الغيابات وما يترتب عنها من الضغوط المختلفة على الزملاء.

V-3-2-4 اتجاهات المستجوبين حول الروح الرياضية: فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول الروح الرياضية.

الجدول 9: تقييم إجابات المستجوبين حول الروح الرياضية.

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	عبارات الروح الرياضية
مرتفع	0.827	3.52	9	48	35	10	1	1_ قليل ما نقتدر من ظروف العمل.
مرتفع	0.788	3.71	11	61	21	10	0	2_ نحمّل قيود التنظيم الداخلي دون شكوى أو تذمر.
مرتفع	0.986	3.66	19	48	19	16	1	3_ بغض النظر عن المضايقات البسيطة في العمل.
مرتفع	1.090	3.57	17	50	17	13	6	4_ نقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر.

دور العملية التدريب في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة كاملو فود (kamilo Food) لصناعة المواد الغذائية (الشكولاتة، البسكويت والحلويات - الزاوية ولاية البليدة_

مرتفع	0.753	4.11	29	61	9	3	1	5_ تتقبل ملاحظات واقتراحات الحزب حول أي خطأ في أداء العمل .
مرتفع	/	3.714	المتوسط الحسابي العام					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول السابق أن بُعد الروح الرياضية قد سجل متوسطاً حسابياً مرتفعاً إلى حد ما قدره (3.71)، بدرجة تبني مرتفعة، وقد تراوحت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لعبارات (3،2،5) لهذا البعد على التوالي (4.11، 3.71، 3.66)، بانحراف معياري قدره (0.753، 0.788، 0.986) على التوالي وبدرجة تبني مرتفعة، فمعظم المستجوبين اتفقوا على تقبل ملاحظات واقتراحات المدرب حول أي خطأ في أداء العمل وبالتالي فالعملية التدريبية ستنفذ بنجاح بالإضافة إلى تحسين أسلوب أداء العمل وتقليل الأخطاء، مما ينتج عنه الاقتصاد في الجهد والتكلفة، وتحمل قيود التنظيم الداخلي دون شكوى أو تدمير، وهذا يسمح بالانسجام مع ثقافة المؤسسة وتقوية العلاقات بين أفرادها ونشر التسامح ، من جهة نلاحظ انخفاض مستوى المتوسط الحسابي للعبارات (4، 1) على التوالي حيث قدره (3.57، 3.52)، وبانحراف معياري قدره (1.090، 0.827) على التوالي وبدرجة تبني مرتفعة، حيث عبرت عن عدم قابلية العاملين للقيام بأعمال إضافية وكذا تدميرهم من ظروف العمل، لذلك يجب على المؤسسة تحسين ظروف العمل وخلق مناخ داعم وتقديم الحوافز اللازمة للعاملين الذين يقومون بأعمال إضافية.

V - 3-2-5 اتجاهات المستجوبين حول السلوك الحضاري: فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول السلوك الحضاري.

الجدول 10: تقييم إجابات المستجوبين حول السلوك الحضاري.

عبارات السلوك الحضاري	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1_ تُقلّم مع التغيرات التي تحدث في المؤسسة.	1	1	14	73	14	3.95	0.632	مرتفع
2_ تحضر على حضور الاجتماعات التي تعقدها المؤسسة حتى ولو كان الحضور غير إجباري.	3	5	19	55	21	3.83	0.909	مرتفع
3_ يعمل على إعطاء صورة إيجابية للآخرين عن المؤسسة.	1	3	9	65	25	4.07	0.731	مرتفع
4_ يتابع بانتظام الإعلانات والمراسلات التي توجهها المؤسسة للعاملين والرد عليها.	1	0	10	66	26	4.13	0.652	مرتفع
المتوسط الحسابي العام						3.99	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يتضح لنا من نتائج الجدول السابق، أن بُعد السلوك الحضاري قد سجل متوسطاً حسابياً مرتفعاً قدره (3.99)، وقد تراوحت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لعبارات (4، 3) على التوالي لهذا البعد بين (4.13، 4.07) وبأقل انحراف معياري قدره (0.652، 0.731) على التوالي، فمعظم المستجوبين اتفقوا على إتباع بانتظام الإعلانات والمراسلات التي توجهها المؤسسة للعاملين والرد عليها فذلك يسهل عملية التواصل بين الإدارة والعاملين ويجعلهم بدراية تامة بآخر المستجدات التي تخص العمل، والعمل على إعطاء صورة

إيجابية للآخرين عن المؤسسة مما يدل على تمتع العاملين بمؤسسة كاملو فود بروح الانتماء والولاء للمؤسسة من جهة أخرى نلاحظ انخفاض مستوى المتوسط الحسابي في العبارة (1، 2) على التوالي حيث قدر بـ (3.95، 3.83)، بانحراف معياري قدره على التوالي (0.632، 0.909) وبدرجة تبني مرتفعة ، حيث يبين وجود مقاومة التغيير من طرف العاملين مما يتوجب على المؤسسة إظهار الجوانب الايجابية للتغيير والعمل على توعية وإقناع أفرادها على التكيف من خلال إشراكهم في عملية التغيير وزرع ثقافة أن ما هو في صالح المؤسسة هو في صالحهم وتقديم حوافز لجذب الأفراد لحضور مختلف الاجتماعات ولقاءات المقامة في المؤسسة.

V-3-2-6 اتجاهات المستجوبين حول سلوك المواطنة التنظيمية: فيما يلي عرض لنتائج آراء المستجوبين حول سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول 11: تقييم إجابات المستجوبين حولتغيير المواطنة التنظيمية.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغير المواطنة التنظيمية
2	مرتفع جدا	0.633	4.24	بعد الكياسة أو اللياقة
4	مرتفع	0.726	3.88	بعد الإيثار
1	مرتفع جدا	0.462	4.24	بعدالضمير الحي
5	مرتفع	0.655	3.71	بعدالروح الرياضية
3	مرتفع	0.564	3.99	بعد السلوك الحضاري
/	مرتفع	/	4.01	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25.

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المستجوبين بمؤسسة كاملو فود مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعبارات متغير سلوك المواطنة التنظيمية (4.01) الذي ينتمي إلى الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي [3.41- 4.20].

حيث جاء بعد الضمير الحي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.24)، وبأقل انحراف معياري بقيمة (0.462) وبدرجة تبني مرتفعة جدا، بناء على ذلك يمكن القول أن المورد البشري في مؤسسة كاملو فود يتمتعون بقدر عالي من الاحترافية والأمانة في العمل ودرجة عالية من المواظبة فهي مؤشرات ايجابية ، بينما جاء في المرتبة الثانية بعد اللياقة بمتوسط حسابي قدره (4.24)، وبانحراف معياري (0.633) ودرجة تبني مرتفعة جدا، ويدل ذلك أن المورد البشري في مؤسسة كاملو فود يتميزون بحسن التعامل مع الغير مما يقلل الخلافات الفردية المتعلقة بالعمل وتبني سلوك اللياقة في التعامل داخل المؤسسة ، أما بعد السلوك الحضاري جاء بمتوسط حسابي قدره (3.99)، وبأقل انحراف معياري (0.564) وبدرجة تبني مرتفعة، ويوضح ذلك اعتزاز وشعور المستجوبين بالانتماء للمؤسسة والعمل على تحسين صورتها وسمعتها والاستعداد التام لتقديم المساعدة والمساندة في مختلف الظروف، بينما يليها بعد الإيثار بمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.726) وبدرجة تبني مرتفعة لكن أقل مقارنة بالسلوكيات الأخرى، مما يستوجب على المؤسسة تدعيم العلاقات بين الأفراد العاملين فيها وحل المشاكل والعقبات المتعلقة بالعمل. أما البعد الذي تسبب في تخفيض قيمة هذا المتغير فتمثل في بعد الروح الرياضية حيث كانت قيمة متوسطها الحسابي (3.71)، بانحراف معياري قدره (0.655) وبدرجة تبني مرتفعة ، لذلك من الضروري على المؤسسة أن تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين ودعم وتشجيع الأخلاقيات في محيط العمل.

V-4 العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك المواطنة التنظيمية: قصد التمهيد لدراسة العلاقة بين العملية التدريبية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، ارتأينا دراسة قوة واتجاه علاقة هذين المتغيرين.

الجدول 12: الارتباط بين متغير العملية التدريبية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

الروح الرياضية	السلوك الحضاري	الضمير الحي	الإيثار	الكياسة أو اللياقة	العملية التدريبية	النموذج	
العملية التدريبية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,571**	,632**	,292**	,382**	,499**
الكياسة أو اللياقة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,571**	1	,560**	,485**	,442**	,427**
الإيثار	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,632**	,560**	1	,541**	,539**	,612**
الضمير الحي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,292**	,485**	,541**	1	,506**	,310**
السلوك الحضاري	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,382**	,442**	,539**	,506**	1	,443**
الروح الرياضية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,499**	,427**	,612**	,310**	,443**	1
		,000	,000	,000	,001	,000	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 25.

وفقا لـ (Saunders وآخ, 2019, الصفحة 816) فإن قيم معامل الارتباط التي تكون أقل من ($0.2 \pm$) تعتبر منعدمة، وتلك التي أقل من ($0.35 \pm$) تعتبر ضعيفة، أما التي أقل من ($0.6 \pm$) فهي متوسطة، بينما القيم التي تقع تحت ($0.8 \pm$) فهي قوية، وأكبر من ذلك يعتبر جد قوي.

بعد الكياسة (اللياقة): من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بيرسون يساوي (0.571) بمستوى دلالة أقل من 0.05 أي أن هناك ارتباط متوسط في العلاقة الارتباطية بنسبة 57% بين العملية التدريبية وسلوك اللياقة (الكياسة) في مؤسسة محل الدراسة، بمعنى أن العملية التدريبية تساهم بنسبة لا بأس بها في منع المشاكل والخلافات المتعلقة بالعمل بين أفراد المؤسسة، وتشجع سلوك التعامل باحترام من خلال التأثير على سلوك واتجاهات المتدربين أثناء العملية التدريبية في المؤسسة.

بعد الإيثار: هناك ارتباط طردي قوي ما بين العملية التدريبية والإيثار وهذا ما يؤكد معامل بيرسون (0.632) أي ما يعادل نسبة 63%، بمعنى أن العملية التدريبية تساهم في تحسين العلاقات بين أفراد المؤسسة من خلال تقديم الدعم والعون للزملاء الجدد لتكيف مع بيئة العمل الجديدة.

بعد الضمير الحي: يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين العملية التدريبية وسلوك الضمير الحي ضعيف ويؤكد ذلك معامل بيرسون المقدر بـ (0.292) بنسبة 29%، لم يدل على عدم تأثير العملية التدريبية في سلوك المواظبة على الحضور والاهتمام بالعمل والانضباط لدى أفراد المؤسسة محل الدراسة.

بعد السلوك الحضاري: كذلك يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بين العملية التدريبية والسلوك الحضاري متوسط حيث قدر بـ (0.382) أي ما يعادل نسبة 38% وهذا ما يدل على التأثير المتوسط للعملية التدريبية على سلوك المستجوبين اتجاه استعدادهم لتقديم المساندة والدعم في مختلف المجالات والعمل على تلميع وتحسين صورة المؤسسة.

بعد الروح الرياضية: يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين العملية التدريبية والروح الرياضية جاء بدرجة متوسطة حيث قدر بـ (0.499) أي ما يعادل بالتدوير 50 %، ويدل هذا أن العملية التدريبية تساهم بنسبة معتبرة في التأثير على سلوك المستجوبين لتحمل الأعباء الإضافية، والتحلي بروح معنوية عالية والعدالة والأخلاق في التعامل.

V-5 اختبار فرضيات الدراسة: من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمها، قمنا باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين المتغير المستقل العملية التدريبية والمتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية.

V-5-1 اختبار الفرضية الرئيسية التالية: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول 13: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار علاقة العملية التدريبية بتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

مغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية									
VIF	مستوى الدلالة	قيمة F	معدل الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة t	القيمة t	المعامل المعيارى Beta	المعامل B	
/					0.00	16.616	/	2.691	الثابت
1.00	0.00	70.588	0.641	0.411	0.00	8.402	0.641	0.364	معدل المتغير المستقل

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة موجبة وقوية بين العملية التدريبية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث كلما كانت العملية التدريبية ناجحة كلما ارتفع سلوك المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.641) وهي علاقة طردية وقوية بين العملية التدريبية وسلوك المواطنة التنظيمية وبمعامل تحديد بلغت قيمته (0.411) أي أن ما قيمته (41%) من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتج عن مخرجات العملية التدريبية، أما (59%) الباقية فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، وبلغت قيمة درجة التأثير (0.364) بمعنى زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة (0.364)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (70.588) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية القائلة: "توجد علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

V-5-2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الكياسة أو اللياقة لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول رقم 14: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين العملية التدريبية وسلوك اللياقة (الكياسة).

البيان	معدل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة F	المعامل B	مستوى الدلالة
الكياسة أو اللياقة	0.571	0.325	48.738	0.433	0.00

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك اللياقة (الكياسة)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية وسلوك اللياقة (الكياسة)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.571) وهي علاقة طردية ومتوسطة بين العملية التدريبية وسلوك اللياقة (الكياسة)، ومعامل تحديد بلغت قيمته (0.325)، أي أن ما قيمته (32%) من التغيرات في سلوك اللياقة (الكياسة) ناتج عن مخرجات العملية التدريبية، أما (68%) الباقية فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، فيما بلغت قيمة درجة التأثير (0.433) بمعنى زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في سلوك اللياقة (الكياسة) بقيمة (0.433)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (48.739) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة: "يقجد علاقة موجب ومتوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك اللياقة أو الكياسة لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

V-5-3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه: "يقجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الإيثار لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول رقم 15: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الإيثار.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة F	المعامل β	مستوى الدلالة
الإيثار	0.632	0.400	67.287	0.551	0.00

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الإيثار، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية وسلوك الإيثار إذ بلغ معامل الارتباط (0.632)، وهي علاقة طردية وقوية بين المتغيرين، ومعامل تحديد بلغت قيمته (0.400)، أي أن ما قيمته (40%) من التغيرات في سلوك الإيثار ناتج عن مخرجات العملية التدريبية، أما (60%) الباقية فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، فيما بلغت قيمة درجة التأثير (0.551) وهذا يعني زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في الإيثار بقيمة (0.551)، تؤكد معنوية هذه العلاقة أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (67.287) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة: "يقجد علاقة موجب وقوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الإيثار لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

V-5-4 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه: "يقجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الضمير الحي لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول رقم 16: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الضمير الحي

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة F	المعامل β	مستوى الدلالة
الضمير الحي	0.292	0.085	9.385	0.162	0.03

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول السابق العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الضمير الحي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية والضمير الحي إذ بلغ معامل الارتباط (0.292) وهي علاقة طردية وضعيفة بين العملية التدريبية وسلوك الضمير الحي ، ومعامل تحديد بلغت قيمته (0.085) أي أن ما قيمته (8.5%) من التغيرات في سلوك الضمير الحي ناتج عن مخرجات العملية التدريبية، أما (91.5%) الباقية فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة ، في حين بلغت قيمة درجة التأثير (0.162) وهذا يعني زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في سلوك الضمير الحي بقيمة (0.162)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (9.385) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة: "توجد علاقة موجبة وضعيفة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الضمير الحي لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

V-5-5 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : والتي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الروح الرياضية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول رقم 17: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الروح الرياضية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	المعامل B	مستوى الدلالة
الروح الرياضية	0.499	0.249	33.443	0.025	0.00

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الروح الرياضية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية وسلوك الروح الرياضية إذ بلغ معامل الارتباط (0.499) وهي علاقة طردية ومتوسطة بين العملية التدريبية وسلوك الروح الرياضية، ومعامل تحديد بلغت قيمته (0.249)، أي أن ما قيمته (25%) من التغيرات في سلوك الروح الرياضية ناتج عن مخرجات العملية التدريبية، أما الباقي فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة ، بينما بلغت قيمة درجة التأثير (0.025) وهذا يعني زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في سلوك الروح الرياضية بقيمة (0.025)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (33.443) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة القائلة: "توجد علاقة موجبة ومتوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الروح الرياضية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

V-5-6 اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : والتي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز السلوك الحضاري لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

الجدول رقم 18: تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين العملية التدريبية وسلوك السلوك الحضاري.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	المعامل B	مستوى الدلالة
السلوك الحضاري	0.382	0.146	17.232	0.258	0.00

يكون الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS25.

يوضح الجدول السابق العلاقة بين العملية التدريبية وسلوك الحضاري، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية والسلوك الحضاري إذ بلغ معامل الارتباط (0.382) وهي علاقة طردية و متوسطة، وبمعامل تحديد قدره (0.146)، أي أن ما قيمته (14.6%) من التغيرات في سلوك الحضاري ناتج عن مخرجات العملية التدريبية أما الباقي فتفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، فيما بلغت قيمة درجة التأثير (0.258) وهذا يعني زيادة واحدة من العملية التدريبية يؤدي إلى الزيادة في سلوك الحضاري بقيمة (0.258)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر بـ (17.232) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة القائلة: "توجد علاقة موجبة ومتوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) بين العملية التدريبية وتعزيز سلوك الحضاري لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود".

VI. الخلاصة:

للعلمية التدريبية مكانة هامة في المؤسسة من خلال توجيه وتعديل سلوك واتجاهات المورد البشري لتحقيق الأهداف المسطرة، مما ينعكس إيجاباً في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال دعم السلوكيات الإيجابية والحد من السلوكيات السلبية، فالعمل في بيئة يسودها الإيثار والياقة، والاستعداد لتقديم يد العون لمزلاء والعمل الجماعي ينمي الشعور بالانتماء، ويولد السعي الدائم لتحسين صورة وسمعة المؤسسة، في ظل المنافسة الشديدة في سوق العمل، حيث تتميز المؤسسات التي تتمتع بسلوك مواطنة تنظيمية مرتفع بشعور مواردها البشرية بالرضا وبالتالي تقليل دوران العمل، ومن خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة كاملو فود - الزاوية ولاية البليدة - يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- أن مؤسسة كاملو فود تعتمد على مجموعة من البرامج التدريبية المختلفة من بينها التدريب من أجل توجيه الموظفين الجدد، التدريب أثناء العمل، التدريب بغرض تحديد المعارف والمهارات، التدريب خارج الوطن وهو مخصص فقط للمناصب العليا.
- استفادة المتدربين من المهارات والمعارف التي يمتلكها الزملاء في العمل وذلك من خلال العمل الجماعي في إطار فرق متجانسة يسودها الاحترام والتعاون فيما بينهم.
- نجاح العملية التدريبية المنتهجة من طرف مؤسسة كاملو فود لمواردها البشري، وقدرة هذا الأخير على استغلال مخرجات العملية التدريبية وتطبيقها في الحياة العملية.
- تميزت العملية التدريبية بتأثير إيجابي على سلوك الياقة (الكياسة) وسلوك الإيثار للمورد البشري في مؤسسة كاملو فود.
- كانت مساهمة العملية التدريبية متوسطة في رفع كل من مستوى السلوك الحضاري والروح الرياضية لدى المورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

- تأثير العملية التدريبية كان ضعيف على سلوك الضمير الحي للمورد البشري في مؤسسة كاملو فود.

المقترحات:

- بناء على نتائج الدراسة ومن أجل تطوير البرامج التدريبية والمساهمة في تنمية المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة، يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:
- إشراك المتدربين في إعداد البرامج التدريبية حتى تتناسب مع احتياجاتهم.
- تقديم كل الدعم والتحفيز للأفراد الذين يتمتعون بسلوكيات إيجابية عالية سواء اتجاه المؤسسة أو الزملاء الآخرين.
- العمل على تحديث البرامج التدريبية باستمرار حتى تتوافق مع تطلعات المتدربين والعمل على تنمية قدراتهم ومهاراتهم.

__ توفير التدريب لجميع مواردها البشرية دون استثناء.

__ الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية وجعله ضمن ثقافة مؤسسة كاملو فود.

VII. المراجع:

• المؤلفات:

__ أبو ناصر، مدحت محمد، (2012)، مراحل العملية التدريبية تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التدريبية، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

__ بن عيشي عمار، (2017)، التدريب ودوره في الجودة الشاملة للمنظمات، الأردن، دار أسامة لنشر والتوزيع.

__ بن عيشي، عمار، (2012)، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، الأردن، دار أسامة لنشر والتوزيع.

__ تناي الزبيدي، وآخرون، (2015)، إدارة السلوك التنظيمي، الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع.

__ حمودي العطار، فؤاد، سعدون ألسعيد، صفاء، قاسم الحفاجي، ياسمين، (2018)، السلوك التنظيمي مواضيع معاصرة، الأردن، دار الأيام لنشر والتوزيع.

__ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، (2013)، التدريب المؤثر في العمل، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

__ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، (2013)، تحديد السياسات التدريبية وتخطيط التدريب، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

__ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، (2014)، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

__ عبد المقصود، ابتسام حسن، (2019)، إدارة الموارد البشرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث.

__ محمد زايد، عادل، (2003)، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، انظر الرابط، www.kotobarabia.com.

__ ياغي، محمد عبدالفتاح، (2010)، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

• المقالات

__ زواوي، ولحشم قسيمة، (2019)، أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة البناء المعدني CR-METAL، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 1، ص 233_253.

• Thèses:

__ Linda Dhondt Cippelletti, Comportements de déviance et de la citoyenneté organisationnelle : déterminants et effets en milieux organisationnels, université paris Nanterre, France, 2018.

__ Liza Henry, Relation entre le degré de satisfaction au travail et les comportements de citoyenneté organisationnelle chez les enseignants au secondaire, l'université du Québec à Trois-Rivières, Canada, 2004.

• Article du Journal :

__ Brnard Gangloff, (2016), Le statut normatif des comportements de citoyenneté organisationnelle, EMS Editions « Question(s) de management», France, n°15.

- _ Itai Beerl, (2021), Les Stratégies de redressement dans les systèmes publics: influence sur le comportement de citoyenneté organisationnelle, Revue Internationale des Sciences Administratives, CAIRN.INFO, Vol 78.
- _ Pascal Paillé, (2009), Engagement et Citoyenneté en contexte organisationnel: un examen empirique sur l'apport des cibles multiples d'engagement à la prédiction des comportements de citoyenneté organisationnelle, presses Universitaires de France « Le travail humain», France, Vol 72.
- _ Stéphane Roux, (2007), Marc Dussault, Engagement Organisationnel et citoyenneté organisationnelle d'enseignants, Nouveaux cahiers de la recherche en éducation, France, vol 10, n°2.