



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة

التكوين و علاقته بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة

مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر في تخصص : علم الاجتماع تنظيم و عمل.

الصفة	الرتبة	اسم و لقب الاستاذ
رئيسا	أستاذ	الأزهر العقبي
مشرفا ومقررا	أستاذ	مالك شعباني
ممتحنا	أستاذ	أسماء بن تركي

إشراف الأستاذ:

شعباني مالك

إعداد الطالبة:

حيرحيري أنفال

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرهان

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد...

الحمد لله الذي بفضلله تتم الصالحات، والشكر لله الذي منحني التوفيق من عنده بحوله وقوته لإنجاز هذا البحث العلمي المتواضع، فله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

أنا ممتنة جدًا لله على هذه النعمة.

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف شعباني عبد المالك الذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته لإتمام هذا العمل المتواضع.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة العظيمة العيدي صونيا، والأستاذ حليلو نبيل، على موقفهم الجبار تجاهي، و الأستاذ عباسي يزيد، و الأستاذة المهرة سميرة مشري التي ساعدتني في إنجاز عملي.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني ماديا ومعنويا خالتي وأمي وحببتي عرامي فتحية ووردة قلبي خالتي وردة، إلى جميع خلاتي مليكة، سعيدة، دليلة و زوجها يوسف، صورية، وخالي فوزي و ابنته عائشة، وجدي الحنون إبراهيم أطال الله في عمره، و ابن خالتي عبد الرؤوف، و ابنت خالتي ملاك، وإنصاف وحبيب قلبي صغير العائلة أيوب، و عمتي حدة، وعزري حسيبة، وزميلي ورفيقتي العابدي سندس التي كانت بمثابة أخت لي.

أنفال حير يحيري

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من تجسدت له الأبوة فكان نعم الأب ونعم

السند أبي العزيز

إلى من قادتني نحو الفضيلة وحثتني على العلم وجعلتني أتمسك بالحياة رغم

كل أحداثها إلى أعظم أم بالكون

أمي العزيزة

كما أهدي هذا العمل إلى سندي وعزوتي في هذه الدنيا إخوتي

محمد الصديق، أيمن وإسراء

إلى خالتي الحبيبة فتحية وإلى أمي الثانية وردة الغالية.

فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
	البسمة
	شكر و عرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
أ	مقدمة
الفصل الأول: موضوع الدراسة	
11	أولاً: إشكالية الدراسة
12	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
13	ثالثاً: أهمية الدراسة الموضوع
13	رابعاً: أهداف الدراسة الموضوع
14	خامساً: مفاهيم الأساسية لدراسة
16	سادساً: عرض الاستفادة من الدراسات السابقة
الفصل الثاني: التكوين	
26	تمهيد
27	أولاً: خصائص وأهمية التكوين
30	ثانياً: مبادئ وأهداف التكوين
33	ثالثاً: أنواع والمشاكل التي تعيق التكوين
38	رابعاً: مفهوم تحديد الاحتياجات التكوينية
39	خامساً: أهمية وأهداف تحديد الاحتياجات التكوينية
39	سادساً: مجالات وتحليل الاحتياجات التكوينية
41	سابعاً: طرق تحديد الاحتياجات التكوينية
43	خلاصة
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	

45	تمهيد
46	أولاً: خصائص وأهمية الأداء
47	ثانياً: عناصر ومحددات الأداء
49	ثالثاً: أبعاد ومؤشرات الأداء
51	رابعاً: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
52	خامساً: أهداف تقييم الأداء الوظيفي
54	سادساً: طرق تقييم الأداء الوظيفي
56	سابعاً: التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي
57	خلاصة
الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة	
59	تمهيد
60	أولاً: مجالات الدراسة
62	ثانياً: عينة الدراسة وكيفية اختيارها
63	ثالثاً: منهجية الدراسة
63	رابعاً: أدوات جمع البيانات
64	خامساً: الأساليب الإحصائية
65	خلاصة
الفصل الخامس : الجانب الميداني للدراسة	
67	تمهيد
68	أولاً: عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها
82	ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة
86	الخاتمة
88	قائمة المراجع
94	الملاحق
101	ملخص الدراسة

فهرس الجداول :

الصفحة	الجدول	الرقم
61	توزيع عمال حسب التخصص	01
68	جنس المبحوث	02
69	سن المبحوث	03
70	مستوى التعليم	04
71	سنوات الخبرة	05
72	توفر المؤسسة برنامج للتدريب من أجل تنمية المهارات لاكتساب خبرات جديدة	06
73	يساهم التدريب على مواجهة المشاكل التي تعيق عمل	07
73	تساعد برامج التدريب على إتقان العمل وتنفيذ الأعمال بشكل جيد	08
74	يساهم التدريب في اكتساب معارف لطرح أفكار جديدة	09
74	تساهم الدورات التدريبية على توجيه وإرشاد العاملين لإنجاز الأعمال بسهولة	10
75	يساعدك التدريب على أداء الأعمال بشكل متميز	11
75	يؤدي التدريب إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال.	12
76	القيام بالتدريب يؤدي إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال	13
76	حسب رأيك هل يشعر العاملون بالتحفيز بعد الخضوع لبرامج التدريب	14
77	يساهم التدريب في منح فرصة الترقية التي حسنت أدائي	15
77	أشعر بتحسين في الأداء بعد خضوعي للتدريب	16
78	توفر المؤسسة برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين	17
78	تساهم الدورات التعليمية في توجيه سلوك العامل لتقديم أداء أفضل	18
79	يوجد بالمؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العامل	19
79	يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير والتطوير التنظيمي	20
80	القيام بتعليم العمال يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي فعال	21
80	تشجع المؤسسة على العمل ضمن فريق	22
81	تساهم طبيعة الاتصال من رفع المهارات التعلم والتعليم	23
81	تساهم طبيعة العلاقة بين العاملين في تحسين عملية التعليم	24
82	التعليم يساهم في التعاون بين العمال	25

فهرس الأشكال :

الصفحة	الأشكال	الرقم
68	يوضح الرسم البياني	01
70	الرسم البياني يوضح الفئة العمرية للمبحوثين	02
71	التمثيل البياني يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين	03
72	يوضح التمثيل البياني سنوات الخبرة للمبحوثين	04

مقدمة

يعد المورد البشري أحد أهم المحاور الرئيسية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، باعتباره كائن يفكر ويدبر ويعمل، ولذلك نجد المؤسسات تحرص وتبذل أقصى طاقاتها وجهدها في تطوير هذا المورد الاستراتيجي الفعال. فالاهتمام والاستثمار في هذا المورد من شأنه أن يضمن البقاء والاستمرارية للمؤسسة.

وباعتبار المؤسسة مجموعة من الأنظمة المتداخلة فيما بينها تسعى لتقديم مجموعة الخدمات للمستفيدين لتحقيق الأهداف العامة و الخاصة، ومن أبرز هذه الخدمات التكوين الذي يعد أحد أهم النشاطات، والركيزة الأساسية في نهضة أي مؤسسة، لذي فإنها تسعى إلى مواكبة التطورات الحاصلة عن طريق هذا النشاط الذي يعمل بدوره على تطوير الجانب المعرفي و التنظيمي والأنماط السلوكية للفرد وهذا ما يحسن مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وبالتالي يساهم هذا الأخير في ترقية العامل من جهة و تحفيزه وتجهيزه للمتغيرات والتطورات المستقبلية من جهة أخرى، فمراعات جوانب العجز لدى الفرد تدفع المؤسسة إلى توفير برامج تكوينية ملائمة لكل وظيفة، وهذا ما يجعل الفرد يتعامل مع الضغوطات والتحديات بشكل مرن.

ولعل من أبرز هذه البرامج التكوينية التدريب الذي يعد عبارة عن جهود منظمة ومخطط لها من طرف مختصين من أجل تعليم مهارات وقواعد أو معلومات يتطلبها الأداء وبالتالي يؤدي إلى زيادة الرغبة في العمل والقدرة على تحليل المشاكل واتخاذ القرار بشكل أسرع وفي الوقت المناسب إضافة إلى تنمية القدرات والمهارات التي تساهم بشكل واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية، فتعليم العامل يكسبه مرونة ودقة في العمل وبالتالي أداء أفضل وكفاءة عالية الجودة.

وعليه ركزت هذه الدراسة على التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية حكيم سعدان بولاية بسكرة، و قد قسّمت إلى خمسة فصول هي:

الفصل الأول موضوع الدراسة: الذي يتضمن تحديد الإشكالية محل الدراسة إضافة إلى عنصر

أسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، وكذلك تم تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة إلى جانب عرض نقدي لدراسات سابقة.

الفصل الثاني كان عنوانه التكوين: الذي تطرقنا فيه إلى خصائص وأهمية، ومبادئ وأهداف

التكوين وأنوعه ومعيقاته، وكذلك تطرقنا إلى مفهوم تحديد الاحتياجات التكوينية، وأهميتها وأهدافها ومجالات تحليل الاحتياجات التكوينية، و أخيرا الطرق التي يتم بها تحديد هذه الاحتياجات.

الفصل الثالث كان بعنوان الأداء الوظيفي: وقد تضمن خصائص وأهمية الأداء، عناصر ومحدداته، أبعاد ومؤشرات الأداء، وكذلك تطرقنا إلى مفهوم تقييم الأداء والهدف من هذا التقييم والطرق التي يتم بها تقييم الأداء، وفي الأخير تطرقنا إلى التكوين وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي.

الفصل الرابع كان بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة: يتضمن الدراسة الاستطلاعية التي تمثلت في مجالات الدراسة (الجغرافي والبشري والزمني) وتم فيه تحديد العينة وكيف تم اختيارها، والمنهج المستخدم وفرضيات الدراسة وكذلك أدوات جمع البيانات الميدانية وأيضاً الأساليب الإحصائية.

الفصل الخامس كان بعنوان جانب الميداني: يتضمن عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها، مناقشة نتائج الدراسة والخاتمة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

- أولا : إشكالية الدراسة.
- ثانيا : أسباب اختيار الموضوع.
- ثالثا : أهمية دراسة الموضوع.
- رابعا : أهداف دراسة الموضوع.
- خامسا : مفاهيم الدراسة.
- سادسا : عرض الاستفادة من الدراسات سابقة.

أولاً: إشكالية الدراسة

تعد المؤسسة وسط اجتماعي يتقاسم فيه الأفراد الأدوار والمهام والصلاحيات التي تعبر عن أدائهم الوظيفي الذي يقاس بمدى تطبيق الدور الوظيفي وممارسته بكفاءة وفعالية، لذلك تعمل المؤسسة على تطوير المهارات الإدارية وتنميتها من خلال المبادرة والتحسين المستمر للأداء، بالاعتماد على مجموعة من السياسات والبرامج والاستراتيجيات التدريبية التي ترفع من درجة تكوين العمال وتحسين قدراتهم المعرفية العلمية والعملية لمواكبة التطورات والتغيرات التي تحصل على مستوى المهنة والوظيفة.

فالاعتماد على البرامج التدريبية الفعالة من شأنها أن ترفع قدرات العامل في التعامل مع التغيرات الوظيفية إذا ما تم تطبيقها فعليا، ولعل من أبرز هذه البرامج التدريبية التعلم والتعليم الذي يعتبر أداة تساهم في تطوير وتنمية سلوك الفرد من خلال تزويده بالمعارف والمهارات المتعلقة بأداء مهنة معينة. وبهذا الشكل يجعل العامل يستوعب الوظيفة التي يقوم بتأديتها بمرونة وبالتالي تقديم الأداء الأمثل لها، حيث تسعى المؤسسة من خلال هذه البرامج التكوينية إلى تغيير سلوك واتجاه العمال؛ فمراعات هذه المبادئ تحقق الفعالية والدقة وتكسبهم الخبرة الكافية في مجال العمل، فالتدريب والتعليم عمليات متكاملة تهدف الى إثارة دافعية العمال وتحفيزهم للأداء المتميز، والهدف الرئيسي من كل هذا هو تنمية الطاقات الإبداعية و الابتكارية للموظف فكلما زاد شعور العامل بأهميته داخل التنظيم كلما زادت دافعيته لتقديم الأداء الأمثل والمتميز للمؤسسة.

وبهذا أصبح من اللازم على المؤسسة أن تهتم بالتكوين الذي يرفع من قدرات عمالها وذلك من خلال إخضاعهم للبرامج التكوينية التي تساهم بدورها في رفع كفاءاتهم وتنمية مهاراتهم، وتطوير الأنماط السلوكية التي يتبعونها بغية تحسين أدائهم الوظيفي لمواكبة كافة التطورات الحاصلة في جميع الميادين والمجالات نتيجة ثورة المعلومات التي حتمت على المؤسسة ضرورة استبدال نظم وأساليب عملها بنظم وأساليب تتوافق مع متطلبات العصر ومع رؤية مستقبلية التي يجب أن تكون عليها وجعلها تتلاءم مع المتغيرات الجديدة.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

وبالتالي فإن التكوين هو مجال مفتوح أمام التعلم والتدريب وبالتالي من الضروري مراعات جميع جوانب العجز التي تخص العمل والعامل، ومن هنا نجد المؤسسة العمومية الصحية كواحدة من المؤسسات التي تسعى دائما إلى معالجة الاحتياجات التدريبية عن طريق توفير برامج تدريبية للعمال، حيث يتم تكوين العامل في مختلف التخصصات طبقا لما تضمنته القوانين الأساسية في هذا القطاع لذي فإن المؤسسة العمومية الصحية هي نسق من أنساق التنظيم تسعى للاستثمار وتطوير في موردها البشري.

ومن هذا المنطلق تضع المؤسسات ضمن خططها الاستراتيجية وأولوياتها العملية التخطيط الأمثل لمواردها البشرية على الارتقاء بالموارد البشري، وذلك بتخصيص ميزانية لإيجاد السبل الكفيلة برفع الأداء وتلبية الاحتياجات التدريبية، إلا أن الإشكال يبقى قائم على جودة البرامج التكوينية ومدى تفعيلها في أرض الواقع، وهذا ما استدعى الاهتمام بدراسة ومعرفة الصورة الفعلية والواقعية للتكوين وعلاقته بتحسين بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة وذلك من خلال التساؤل الرئيسي التالي: ما علاقة التكوين بالأداء الوظيفي للعامل؟

ويندرج ضمنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعامل؟
- ما العلاقة بين التعليم والأداء الوظيفي للعامل؟

ثانيا: أسباب الاختيار الموضوع

من المعروف أن لكل باحث أسباب ودوافع ساهمت في اختيار دراسة أي موضوع بغرض البحث فيها والإجابة على تساؤلاتها ومن بين هذه الأسباب نذكر:

1. الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية والميل الذاتي لدراسة الموضوع.
- الاطلاع على بعض الدراسات التي أثارت فينا الرغبة لدراسة الموضوع.
- إبراز أهمية التكوين في المؤسسات وعلاقته بتحسين الأداء.

2. الأسباب الموضوعية:

- معرفة الدور الذي يلعبه التكوين في تحسين أداء العمال.
- الأهمية الكبيرة التي حظي بها المورد البشري ومحاولة معرفة العلاقة بين التكوين والأداء الوظيفي.
- محاولة الإسهام في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الصحة، وذلك من خلال النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة طبعا في مجال تطبيق برامج التكوين .
- محاولة التعرف على تكوين العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية حكيم سعدان ببسكرة وعلاقتها بأدائهم الوظيفي.

ثالثا: أهمية دراسة الموضوع

لكل دراسة أكاديمية أهميتها التي تجعل الباحث يسعى من أجل إبراز القيمة الحقيقية من دراسته، وتبرز أهمية الدراسة التي بين أيدينا أنها تناقش موضوع هاما يمس المؤسسات عامة والمؤسسات الجزائرية خاصة وهو موضوع التكوين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسة وتكمن أهمية الدراسة في:

- إثراء الرصيد العلمي للباحث.
- إلقاء الضوء على موضوع هام يشمل العلاقة بين المتغيرين التكوين والأداء الوظيفي، الأمر الذي يساهم في زيادة الفهم والوعي بعلاقة كل منهما مع الآخر.
- التعرف على أفضل وأنجح الأساليب التي تتمكن المؤسسة من خلالها تحسين أداء عمالها.
- لفت انظار أصحاب القرار لأهمية تطبيق برامج التكوين لما لها من علاقة في تحسين أداء العمال.

رابعا: أهداف دراسة الموضوع

- نسعى من خلال هذه الدراسة للوصول إلى مجموعة من الأهداف التي يمكن إجمالها فيما يلي:
- معرفة العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي للعمال.
 - محاولة إبراز دور وأهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة والعاملين.
 - معرفة مدى تطبيق المؤسسة لبرامج التكوين والاعتماد عليها في تحسين أداء الموظفين.
 - معرفة العلاقة بين التعليم وتحسين الأداء الوظيفي للعمال.

خامسا: المفاهيم الأساسية للدراسة

1. مفهوم التكوين:

لغة: جاء التكوين في اللغة مصدرا للفعل كون أي شكل FORMER أو تكون =تشكل FORMATION فهو متكون FORMED وجمعه تكوين وهو في ذلك يأخذ معنى الصورة والهيئة والحدوث والتألف، الصنع، الإنشاء والشكل.

اصطلاحا: يعرفه بعض المختصين في التربية بأنه "مجموعة للمعارف النظرية والتطبيقية في ميدان ما"، أو هو "إعداد المختصين وتدريبهم مهنيا وثقافيا في فترة وجيزة". ويعرف أيضا بأنه "عملية ترويض الذات البشرية وفق خطى الجماعة". (منير، 2014، صفحة 6).

ويعرف أيضا، هو "مجموعة من نشاطات التعلم المبرمجة يهدف إكساب الفرد والجماعات المعارف والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط الاجتماعي - المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة ثانية". (بوحفص)

ويعرف أيضا، أنه "يكسب التكوين المهني وعيا للفرد يجعله شخصا فعالا في تطوير مجتمعه، باعتباره عملية تعليم وتعلم. ويمكن الفرد من ممارسة عمل وإتقانه والتكيف معه ليصبح شخصا متكيفا نافعا في المجتمع". (بالرابع، 2010، صفحة 105)

المفهوم الإجرائي للتكوين: هو عملية منظمة ومستمرة تقوم بها المؤسسة لإكساب العامل المهارات والمعارف الخاصة التي تساهم في تحسين الأداء وتكوين يد عاملة مؤهلة لتلبية احتياجات المؤسسة.

2. مفهوم التدريب:

لغة: من الناحية اللغوية يقال تدرب على الشيء، بمعنى التعود و التمرن عليه.

اصطلاحا: فيعرّفه عبد الرحمان العيسوي بأنه "عمل منظم مقصود به تنمية عادات ومهارات الفرد، يهدف توجيه سلوكه لإحداث طراز معين من السلوك". (حسينة، علاقة التدريب باحتياجات المشرفين وانتظاراتهم (رسالة ماجستير)، 2006).

ويعرّف أيضا أنه "يهدف التدريب إلى إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها، أو لتجهيزهم لوظائف أعلى، أو لتحسين قدراتهم على مواجهة مشكلات التي توجيه المنظمة التي يعملون بها". (النصر و وآخرون، 2007، صفحة 244).

المفهوم الإجرائي للتدريب: هو عمل من شأنه أن يساهم في تطوير وتنمية مهارات وسلوك الأفراد من خلال تزويدهم بالمعرفة والمعلومات المتعلقة بأداء مهمة معينة، مما يجعلهم يستوعبون العمل الذي يقومون بتأديته وبالتالي الزيادة في معدلات أداء الأفراد في العمل.

3. مفهوم التعلم:

لغة: يأتي من مصدر علم، بمعنى عرف واستعرف، وأعلم.

أما في اللغة الإنجليزية فالتعلم IERN يعني الحصول على المعرفة أو المهارات بواسطة الدراسة والخبرة أو التفكير أو الحفظ أو التذكر والإحاطة بالعلم أو معرفة ذلك الشيء، أو معرفة كيف يكون.

اصطلاحا: يعرفه جيبسون وزملاؤه "بأن التعلم هو العملية التي يتم بواسطتها حدوث تغير دائم نسبيا في السلوك والممارسة". (نعيجة، 2012).

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

المفهوم الإجرائي: التعلم هو العملية التي يتم فيها اكتساب الخبرة والمعارف التي تساعد الفرد على الفهم واستيعاب المعلومات.

4. التعليم:

لغة: التعليم مصدر من عَلَّمَ يُعَلِّمُ عَلِّمًا، وعلم الرجل خبره وأحب أن يعلمه أي يخبره، وعلمه العلم وأعلمه إياه فتعلمه، ويقال استعلم لي خبر فلان وأعلمه حتى أعلمه واستعملني الخبر فأعلمته إياه، وعلم الأمر وتعلمه أي أتقنه. (محمد، 2020).

اصطلاحًا: يعرفه محمد حمدان "التعليم في معجم مصطلحات التربية والتعليم هو العملية التي يمد فيها المعلم بالتوجيهات وتحمله مسؤولية إنجازات الطالب لتحقيق الأهداف التعليمية".

ويشير حارث عبود "إلى مفهوم التعليم بقوله هو مهمة ذات إطار طبق آليات واستراتيجيات مختارة ومشاركة فاعلة من الدارسين وما ينتج عن هذه العملية هو ما يسميه بالتعليم، ولا تطلق مفردة التعليم على النشاط المحصور داخل المؤسسة التعليمية، مدرسة كانت أو جامعة أو ما شبهها، بل يمتد ليشمل النشاط التعليمي خارجها كذلك. (زروفي، 2015).

المفهوم الإجرائي: التعليم هو عملية هادفة ومخططة، وتهدف إلى تغيير في سلوك الأفراد بشكل مباشر، كما يعمل على تنمية المعرفة الفردية ما ينتج عنها من تغيير في الأداء الوظيفي.

سادسًا: عرض الاستفادة من الدراسات سابقة

الدراسة الأولى:

محمد مولودي، دور التكوين في الترقية داخل المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية لقطاع التربية والصحة بولاية أدرار، أطروحة دكتوراه. 2017-2018.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

سؤال الإشكالية: ما مدى التخطيط لهذا النوع من التكوين؟ وما علاقته بترقية الموظفين في المؤسسة العمومية الجزائرية؟.

الفرضيات العامة:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة بين التكوين والترقية في المؤسسة الجزائرية.
 - الفرضية الثانية: توجد علاقة بين القطاعين (التربية والصحة) تعزى إلى البرامج التكوينية وأهميتها بالنسبة للعامل.
 - الفرضية الثالثة: للترقية دور في تلبية حاجات العامل المادية والمعنوية.
 - الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين (التربية والصحة) وتعزى إلى مدة ومحتوى الدورات التكوينية.
 - الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين (التربية والصحة) تعزى إلى طبيعة العمل ومواكبة التطورات الحديثة.
- عينة الدراسة: شملت أفراد المجتمع من الموظفين الذين خضعوا لتكوين لأجل الترقية من القطاعين، قطاع التربية والصحة، وقد بلغ عددهم 580 فردا.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي

أدوات جمع البيانات: الاستبيان

نتائج الدراسة:

1. تظهر نتائج التكوين في التغيرات الإيجابية على مستوى قدرات ومهارات الفرد وهذا يعود إلى أهمية التكرار في اكتساب المعارف وهذا يختلف تبعا للوظيفة والخبرة والمستوى التعليمي.
2. تحفيز الفرد على بذل جهد في العمل وتحسين أدائه وسلوكياته.
3. تحسين قدرات العامل ومهاراته يضمن له الاستقرار في المؤسسة واستقلاله ماديا.
4. يؤدي التكوين إلى الترقية في السلم الوظيفي.

الدراسة الثانية:

بوقف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين المؤسسة الجامعية -دراسة ميدانية

بجامعة عباس لغرور، رسالة لنيل شهادة الماجستير. 2014/2013

سؤال الإشكالية: إشكالية الدراسة تمحورت حول التساؤلات التالية:

1. كيف يساهم التكوين في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟
2. كيف يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟
3. كيف تؤثر برامج التكوين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف و بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟

4. كيف يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية؟

الفرضية العامة:

يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- يؤثر المكون على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- تؤثر برامج التكوين على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.

• يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية.

عينة الدراسة: شملت مجموعة من الموظفين الذين تلقوا تكوينًا وقد بلغ عددهم 186 موظف إداري.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.

أدوات جمع البيانات: هي الملاحظة، المقابلة، الاستبيان.

نتائج الدراسة:

1. لدي التكوين دور كبير في تطوير قدرات وسلوكيات الموظف كما يعمل على تحسين العملية الاتصال بين جميع الافراد المؤسسة.
2. تأثير المكون على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة وذلك من خلال أسلوبه في تقديم أهداف الدورة التكوينية منذ البداية واعتماد المكون على أسلوب النقاش المفتوح في تسيير مجريات الحصص التكوينية.

3. تأثير البرامج التكوينية على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة من خلال مساهمتها في تحسين العلاقة بين الموظف والمسؤولين وبين بقية الزملاء وهذا يدل على التقديرات التي تراوحت بين الحسن والجيد لأغلب مؤشرات هذا المحور .

4. التكوين أثناء الخدمة وعلاقته بتحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية وهذا من خلال المساهمة في تحقيق الطموح الوظيفي للموظف وترقيته ومنحه فرصة إضافية لتحقيق مكانته بالمؤسسة .

الدراسة الثالثة:

خرموش منى: علاقة التدريب على مشروع المؤسسة بتحسين الأداء الإداري لمدير التعليم الثانوي دراسة ميدانية بولاية سطيف، تخصص إدارة تربوية جامعة فرحات عباس - سطيف-رسالة لنيل شهادة الماجستير 2008/2007.

سؤال الإشكالية: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين أداء الوظائف الإدارية بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة؟

الأسئلة الفرعية :

- 1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى تحسين التخطيط بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى تحسين التنظيم بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى التوجيه بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى تحسين الرقابة بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى تحسين اتخاذ القرار بين مدرء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها؟

الفرضية العامة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين أداء الوظيفي الإدارية لمدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة.

الفرضيات الإجرائية

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين التخطيط بين مدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين التنظيم بين مدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين التوجيه بين المدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين الرقابة بين مدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تحسين اتخاذ القرار بين مدراء التعليم الثانوي الذين خضعوا للعملية التدريبية الخاصة بتطبيق مشروع المؤسسة والذين لم يخضعوا لها.
- عينة الدراسة: تم توزيع استبيان على مدراء، وقد تم اختيار الأفراد بطريقة عشوائية.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي المقارن

أدوات جمع البيانات: الاستبيان

نتائج الدراسة:

1. توصلت إلى تبيان أن وظيفة التوجيه قد تحسنت بعد التدريب على مشروع المؤسسة و بما أن التوجيه يشمل على عملية القيادة فإنه إذا تحسن التوجيه فإن فريق يكون أكثر توجدا ومبادرة.
2. توصلت إلى تبيان أن وظيفتي التوجيه والتخطيط قد تحسنتا.
3. توصلت إلى وجود فروق في مدى تحسن وظيفتي التخطيط والتوجيه لصالح المجموعة المتدربة الحالية على مشروع المؤسسة.

4. توصلت إلى عدم وجود تحسن في وظيفتي التنظيم بالنسبة لمجموعة المتدربين وغير المتدربين على مشروع المؤسسة.

5. توصلت إلى وجود فروق في مدى تحسن وظيفة التخطيط لصالح المجموعة المتدربة على مشروع المؤسسة.

الدراسة الرابعة:

باباه ولد سيدن، دور المورد البشري في التأثير على الأداء دراسة حالة: البنك الموريتاني للتجارة الدولية BMCI تخصص إدارة الأعمال جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان- 2010/2009.

سؤال الإشكالية: ما مدى مساهمة وظيفة الموارد البشرية في تحسين الأداء بالمؤسسات المصرفية؟
الأسئلة الفرعية:

1- ماهي أبعاد الأداء والعوامل المؤثرة عليه، كيف يتم تقييمه ومتى يتم تحسينه، وهل يمكن اعتبار تحسين الأداء أحد أهداف المؤسسة؟ هل المورد البشرية مصدر أساسي لتحسين أداء المؤسسة؟ هل تساهم إدارتها في تحسين الأداء؟ وكيف يمكن إدارة هذا المورد استراتيجيا؟
2- هل يتم تحسين أداء البنك الموريتاني للتجارة الدولية؟ ومدى مساهمة المورد البشري في تحسين أداء البنك؟

3- كيف يقيم العملاء أداء المؤسسات المصرفية؟

4- ما تقييم عملاء البنك الموريتاني للتجارة الدولية لمستوى جودة خدماته المصرفية؟

فرضيات البحث:

- يعتبر تحسين الأداء هدف تسعى المؤسسة لتحقيقه لذلك يتم إدارته، تؤثر فيه عدة عوامل وله مستوى مختلف، يتم تحسين بناء على نتائج التقييم، يعتبر المورد البشري مصدرا أساسيا وعاملا مؤثر وهام في رفع أداء المؤسسة بسبب الخصائص المميزة له، ولهذا يتم إدارته استراتيجيا.
- إن تفعيل المورد البشري يساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال المدخل الحديثة للمورد البشرية.
- إن البنك الموريتاني للتجارة الدولية مؤسسة تعمل على تحسين أدائها باستمرار اعتمادا على نتائج تقييم هذا الأداء، وللموارد البشرية دور فعال في ذلك، وهو ما خوله للتربع على قائمة البنوك التجارية الوطنية واحتلاله لنصب الأسد من السوق.

- يختلف تقييم عملاء البنك الموريتاني للتجارة الدولية لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم فعليا عن المستوى الجودة المتوقعة.
عينة الدراسة: عينة عشوائية
المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
أدوات جمع البيانات: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق والمطبوعات.

نتائج الدراسة:

1. تقييم عملاء البنك الموريتاني للتجارة الدولية لمستوى الأداء الفعلي للخدمات المصرفية المقدمة لهم كان سلبيا، وبالتالي فإن الجودة الفعلية كانت منخفضة.
2. إن الجودة المتوقعة من عملاء البنك في الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك كانت عالية.
3. لا يوجد اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام مقياس الأداء الفعلي.
4. تختلف المعايير التي يستخدمها زبائن المصرف في أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة الخدمات المصرفية، يتولاها صانع القرار للتطوير بالنسبة لكل بعد من أبعاد الأداء.
5. إن عدد مرات تعامل الزبائن مع المصرف له تأثير على تقييم زبائن المصرف لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم.
6. إدارة المصرف التجارية يجب أن تولي هذا العمل أهمية عالية في برامجها لتطوير الخدمات المقدمة وتحسينها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

تشاركت دراستنا مع الدراسات السابقة في:

- ✓ الدراسة الأولى والثانية تشبه الدراسة الحالية من حيث التعرف على التكوين وإبراز أهدافه وأهميته بالنسبة للعامل.
- ✓ الدراسة الثالثة تشبه الدراسة الحالية في المتغير الأول وهو التدريب والمتغير التابع حيث تم التعرف على التدريب والأداء الوظيفي.

- ✓ الدراسة الرابعة تشبه الدراسة الحالية في المتغير التابع الأداء الوظيفي حيث تم إبراز أهميته وأهدافه وطرق تقييمه.
- ✓ المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي.
- ✓ أدوات جمع البيانات الملاحظة والاستبيان.

أوجه الاختلاف:

- ✓ تختلف الدراسة الأولى عن الدراسة الحالية من حيث الإشكالية حيث ركزنا على التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة (صحية)، بينما هي ركزت على دور التكوين في الترقية داخل المؤسسة (التربوية والصحية).
- ✓ تختلف الدراسة الثانية عن الدراسة الحالية من حيث الإشكالية حيث ركزنا على التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة (صحية)، بينما ركزت هي على التكوين أثناء الخدمة في تحسين المؤسسة الجامعية، واستخدمت الدراسات التي تناولت أداة المقابلة على اختلاف دراستنا لم تعتمد عليها كأداة للدراسة فقد استخدمنا الملاحظة والاستبيان.
- ✓ تختلف الدراسة الثالثة عن الدراسة الحالية من حيث الإشكالية حيث ركزنا على التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة استشفائية، بينما ركزت على علاقة التدريب على مشروع المؤسسة بتحسين الأداء الإداري لمدير التعليم الثانوي، استخدمت المنهج الوصفي المقارن عكس دراسة الحالية المنهج الوصفي.
- ✓ تختلف الدراسة الرابعة على الدراسة الحالية حيث ركزنا على التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي، بينما هي ركزت على دور المورد البشري في تأثيره على الأداء الوظيفي دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية BMCI، استخدمت في أدوات جمع البيانات الملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والمطبوعات.

حدود الاستفادة:

- لقد أفادتنا الدراسات السابقة في بناء الجانب النظري، لتدعيم البحث بالمراجع و في إعداد خطة وترتيب عناصر البحث، و في كيفية اختيار المنهج وأدوات جمع البيانات وكذلك ساعدتنا في صياغة أسئلة الاستبيان.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

و في طريقة وكيفية التحليل ومناقشة النتائج، وبصفة عامة يمكن القول أن الدراسات السابقة تساعد الباحث في جمع المصادر والمراجع وفي كيفية إعداد مذكرة تخرج.

الفصل الثاني : التكوين

تمهيد

أولا : خصائص وأهمية التكوين.

ثانيا : مبادئ وأهداف التكوين.

ثالثا : أنواع ومعيقات التكوين.

رابعا : مفهوم تحديد الاحتياجات التكوينية.

خامسا : أهمية وأهداف تحديد الاحتياجات التكوينية.

سادسا : مجالات وتحليل الاحتياجات التكوينية.

سابعا : طرق تحديد الاحتياجات التكوينية.

خلاصة

تمهيد :

يعد التكوين من العملية اللازمة التي يشترط أن تكون في إدارة تنمية الموارد البشرية، هذا لأنه نشاط معترف به من قبل جميع المؤسسات الإنتاجية و الخدماتية، لهذا أصبح التكوين محل دراسة و اهتمام العديد من العلماء و الباحثين في مجال الإدارات الحديثة، و هذا ما أدى إلى تطوير العمليات التكوينية و الحرص على توفير الجودة التي تلبي حاجيات العمل و متطلبات العاملين، و يقتصر هذا على تعليم و تدريب الأفراد على مهنة معينة وفق متطلبات العصر و التنقلات التكنولوجية الحاصلة، فالتعليم يساعد على زيادة المعارف و الإدراك المطلوب، أما التدريب فهو يركز على الأداء الفعال للعاملين، و لعل هذا قد يشكل الاستثمار الأساسي لنجاح المشاريع و بلوغ الأهداف.

و لعل الاهتمام بالتكوين يزيد من أهمية و تطوير البرامج التكوينية، و تحديد احتياجاته ضرورة حتمية تساعد على تخفيض حوادث العمل و التنمية الإدارية، و بهذا يمكن القول أن التكوين يعد هدفا استراتيجيا فعال يسعى لتحقيق تنمية معارف و سلوكيات الأفراد من جهة و تطوير الكفاءات و مهارات في الأداء الوظيفي من جهة أخرى.

و يتناول هذا الفصل توضيح شامل لخصائص التكوين و أهميتها في المسار المهني للعمال و مدى تطوير أدائهم كما يشير إلى مبادئ و أهداف التكوين التي تؤدي إلى توضيح التغيرات الحاصلة في السلوكيات و الأداء الوظيفي كما تطرقنا أيضا إلى أنواع و المشاكل التي تعيق التكوين ، و تناولنا جزء آخر لمفهوم تحديد احتياجات التكوين الذي يشمل الأهمية و أهداف الحاجيات التكوينية مع تحليل و تحديد طرق مجالات الاحتياجات التكوينية .

أولاً : خصائص و أهمية التكوين :

1. خصائص التكوين :

نستنتج من التعريفات السابقة أن التكوين هو عملية تعليمية تدريبية للأفراد يتناول التدابير اللازمة في تنمية قدرات الأفراد من أجل رفع مستوى المعارف لديهم و ذلك بإتباع القواعد التي تضبط سلوكيات الأفراد، و الهدف من هذا التكوين هو تحقيق درجة عالية من الكفاءة سواء كان للعمال أو على الصعيد المهني، و بناء على ما سبق نجد التكوين يتميز بالعديد من الخصائص نذكر البعض منها :

1. التكوين نظام متكامل يتكون من مجموعة الأجزاء و العناصر المرتبطة معا، تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية.
2. التكوين نشاط رئيسي في المؤسسة و ليس نشاطا ثانوي أو كماليا. (محمود ب.، 2014، صفحة 18)
3. ضمان أداء العمال بفاعلية و سرعة اقتصادية بأكثر كفاءة لتحقيق الخطط و البرامج المسطرة.
4. خلق الحوافز الملائمة لعملية التكوين.
5. زيادة الرغبة في العمل و القدرة على الأداء في نفس الوقت مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأفراد. (عدوان، 2003، صفحة 149)
6. الاهتمام بتقويم الأداء و السلوكيات بدلا من المعارف النظرية.
7. استخدام و توظيف الطرائق و الوسائل التي تتسجم مع المعطيات الجديدة في مجال التعليم. (العمرى، 2006، الصفحات 54-55)

يعد التكوين نشاط حيوي و عملية مستمرة أساسها الفرد هذا لأنه نشاط متغير و متجدد، يسعى إلى تعليم و تدريب العامل للاستجابة للاحتياجات و المتطلبات الحالية و المستقبلية، و من خصائص التكوين أنه يقوم بتنمية مهارات و قدرات العامل و هذا ما يجعله يرتقي في عمله إلى مركز أعلى من المركز الذي يتواجد فيه، فنجد في البرامج التكوينية نظرة مستقبلية تطمح إلى إيجاد طرق و سبل تمكن العامل من ممارسة نشاطه بشكل سهل و بسيط مع توفير الجهد و الوقت و بأقل تكلفة لتحقيق الجودة العالية مع تنفيذ الخطط المسطرة اللازمة و هذا يدفع إلى خلق الحوافز الملائمة.

و يعتبر التكوين أداة استراتيجية فعالة تسعى إلى تطوير قدراتها البشرية و المادية في مشاريعها التنموية، من أجل زيادة اليد العاملة المؤهلة القادرة من رفع مؤهلاتها و الرغبة في تحسين الأداء الوظيفي و هذا ما يرفع من كفاءات الأفراد. كما نجدها أيضا تسعى إلى تنفيذ مخططاتها التكوينية الفعالة القائمة على كيفية إدارة المورد البشري و التحكم في التطورات التكنولوجية في جميع جوانب العمل الداخلية و الخارجية، و هذا ما يجعلها تصنع و ترتب برامج تكوينية أفضل يمكن أن تعتمد عليها، و من خلال هذا تستطيع أن تضبط خطط تنظيمية مناسبة و فعالة في الوقت الحالي و بعيدة المدى.

و الهدف من كل هذه البرامج هي النظرة المستقبلية لإدارة المورد البشري و المادي بشكل يضمن لها الاستمرارية و المنافسة مع العديد من المنظمات الأخرى التي تواجهها في مسارها المهني، مع التركيز الشديد من رفع مهارات و قدرات الأفراد من أجل تحسين الأداء الوظيفي، و بالتالي هذا يدفع إلى زيادة القوة الإنتاجية مع التقليل من حوادث العمل بشكل مخطط له و مدروس، و هذا لتفادي العواقب والمشاكل الكبرى مما يحقق للمنظمة التنسيق التام و الدقيق في إدارة المهام التكوينية بطريقة ممتازة، و كل هذا التخطيط التي تقوم به برامج التكوين ينعكس إيجابيا على المعدل الإنتاجي للمؤسسة و الاستثمار من جهة و على اليد العاملة المكونة بالمهارات الفعالة و الكفاءات المتطورة من جهة أخرى.

2. أهمية التكوين :

إن التكوين ذا أهمية كبيرة في إدارة المورد البشري و المادي و يظهر هذا من خلال النتائج التي يحققها في حياة الفرد الاجتماعية و المهنية، لهذا سوف نتطرق إلى أهمية التكوين على مستوى الفرد و على مستوى المؤسسة في النقاط التالية :

1.2 التكوين على مستوى المؤسسة :

- يضمن بقاء المؤسسة و استمراريتها، ذلك من خلال الأداء الوظيفي في تطوير المؤسسة.
- يساعد مختلف الفاعلين في المؤسسة على تحسين و تطوير الأداء، كما يلعب دور حساس في ترقية و تحسين المورد البشري بصفة عامة.
- يزيد التكوين من إنتاجية و مردودية المؤسسة حيث أن الفرد المكون يعتبر استثمار طويل الأجل للمؤسسة. (نزبهة، 2020)
- إعادة تنمية القوى العاملة لمواجهة تلك التغيرات و استعمالها و التكيف مع مقتضياتها.

- يهتم التكوين بالإنسان و ثباته ليكون فرد صالح في المجتمع و قادر على تحريك دواليب الإنتاج و مسير للتنمية بمختلف المجالات الاجتماعية و الاقتصادية.

2.2 التكوين على مستوى الفرد:

- يساعد على تطوير وتحسين كفاءة وقدرات وخبرات الأفراد، وبالتالي تحسين فهمهم للمنظمة واستيعاب دورهم فيها.
- يسمح بتخفيض حوادث العمل لدى العاملين.
- توطيد العلاقات بين الإدارة والعاملين.
- يمنح التلاحم بين المجموعات كما يشكل مناخا جيدا من أجل التمهين والتنسيق.
- يساعد الفرد على اتخاذ القرار الحسن وحل المشاكل بفاعلية أكبر.
- تحسين الاتصال بين مجموعة الأفراد.
- يمنح للمستخدم المكون إمكانيات النمو الشخصي مع تحسين مهارات التفاعل.

تتجلى أهمية التكوين في أنه يهيأ مناخ تنظيمي مناسب للأفراد والعمال بصفة عامة من أجل التأقلم مع المتغيرات التي تحدث على مستوى العمل، وتعد هذه التغيرات أحد أهم الجوانب الرئيسية التي تؤثر على التحكم في سلوكيات العمال وهذا ما يجعل سلوك الفرد يقوم وفق الأساليب التي تعتمد عليها المنظمة مما يؤدي إلى فهم واستيعاب دوره في المؤسسة، كما يمنحه نوع من الاستقرار النفسي، بمعنى أن التكوين ينمي القدرات الفكرية والإبداعية بشكل كبير وفعال حتى يزيد في الثقة بالنفس أثناء أداء المهام المطلوبة وهذا ما يركز على زيادة الولاء الوظيفي مع حل جميع النزعات التي تواجه العامل الإداري والمهني التي تتمثل في كثرة الغيابات المستمرة والتأخير على الدوام ويكون هذا بسبب فقدان الشغف للوظيفة وفي بعض الأحيان أيضا ترك العمل بسبب النقص في الخبرة المهنية و غيرها من المشاكل السلوكية، فكل ما زاد شغف العامل كل ما زادت كفاءته وإبداعه المهني، ويتم هذا من خلال تطوير القدرات والمهارات التي طورها البرامج التكوينية.

فالاهتمام بجانب التعلم والتطوير للمورد البشري، له فوائد كبيرة تعود على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة، فنجد الفرد تساعده على اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة التي يكتسبها عادة من الممارسة، ونجده أيضا يساهم في عملية الاتصال والتواصل الجيد بين مجموعة الأفراد وكذلك يعود على المؤسسة بفائض إنتاجي مرتفع.

ثانيا: مبادئ وأهداف التكوين

1. مبادئ التكوين:

يوجد للتكوين عدة مبادئ وعلى الأفراد المتكونين إتباع هذه المبادئ ويشترط عليهم الالتزام بها، كما أن هذه المبادئ لا تقتصر على المتكون فقط بل حتى المدربين، وهذا من أجل إدارة التكوين بشكل فعال مما يساهم هذا في تعظيم وزيادة عائد التكوين ويتطلب مراعات الشروط اللازمة، ومن مبادئ التكوين العناصر التالية نذكر منها:

1.1. مبدأ الاستمرارية فيالتكوين:

يعد التكوين نشاط مستمر ويقصد به تلك الأفراد القادرة على التعلم من أي تجارب أو خبرات التي يمرونا بها لزيادة وتحسين قدراتهم ومهاراتهم وثقتهم بأنفسهم، ويركز هذا النشاط التكويني على تحسين القدرة على التعلم، وهو الأساس في التطور المستمر للفرد، كما أن الفرد قادر على اكتساب المعارف والمهارات والقدرات اللازمة له، وهو قادر أيضا على تحمل المسؤولية في تطوير ذاته وتحقيق التكامل بين ما يتعلمه وما يؤديه من أعمال.(الباقي، علي عبد الهادي ، و رواية حسن، 2009).

و يقصد بالتكوين نشاط مستمر وذلك لأنه يمكن للمتكون التعلم وممارسة عمله في آن واحد وهذا يساعد الفرد على الاستيعاب أكثر، يسمى هذا بالتكوين قبل الخدمة، كما يمكن أن يكون هذا النشاط التكويني ملازم للفرد حتى بعد توظيفه وهذا تابع للمتغيرات الحاصلة، وبالتالي الاستمرار في النشاط التكويني مع الأفراد يحقق المرونة والتكيف مع التغيرات الحاصلة.

2.1. مبدأ التكامل في التكوين:

ويقصد به تحقيق التوازن بين الجوانب النظرية والجوانب العملية والميدانية في كل برامج التكوين، وهذا يحقق الترابط المتبادل بين العناصر المتنوعة للرسالة التكوينية (معلومات، مهارات، اتجاهات، السلوكيات،.....) والتوافق بين الفكر والشعور والعمل بالنسبة للمتكون.

ويعنى أن التكوين نظام متكامل يجمع بين الجانب النظري والتطبيقي وهذا ما يجعل العلاقة تبادلية بين البرامج التكوينية داخل وخارج المنظمة ويترتب على هذا التداخل نتائج إيجابية للمنظمة والفرد وذلك من خلال العائد الإنتاجي و التحسين السلوكي للفرد، من هنا يمكن القول أن التكوين نشاط متكامل يسعى إلى التنظيم والتوفيق بين متطلبات الفرد من مراعات سلوكياته وتحسين أدائه وبين احتياجات التكوين.

3.1. مبدأ الشمولية في التكوين:

بمعنى أنه يمتد نشاط التكوين ليشمل جميع المجموعات الوظيفية العاملة بالمنشأة من مختلف التخصصات وجميع المستويات من القاعدة إلى القمة، حتى نضمن وجود لغة مشتركة بين جميع العاملين، مما يؤدي إلى تنسيق وتنظيم جهودهم وتوجيهها نحو تحقيق هدف المنشأة.(النصر و وآخرون، 2007، صفحة 257).

ويقصد بهذا المبدأ أن التكوين يجب أن يشمل جميع النواحي التي تخص الفرد من قيم واتجاهات ومعارف وقدرات كما يجب أن يضم جميع الفئات في المنظمة، وهذا يساهم في تحقيق التنظيم والتنسيق بين البرامج والمهام.

4.1. مبدأ التكوين نشاط متجدد ومتغير:

ويقصد بذلك أن التكوين يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة، ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجديد هو الآخر، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكياته ومهاراته، والوظائف التي يشغلها المتكويين تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل، كذلك تصبح إدارة التكوين مسؤولة عن تجديد وتطوير النشاط التدريبي.(فيروز، صفحة 136).

يعني أن التكوين يتعامل مع جميع العناصر التي تخص الفرد وتخص المنظمة وذلك من خلال التغير الحركي على مستوى البرامج التكوينية بما تخدم الفرد والمؤسسة، فالهدف من هذا التغيير هو تحسين الكفاءات والأوضاع الفنية والإدارية، وهذا يعد تجديد لجميع العناصر المادية والمعنوية ومتطلباتها الحالية والتطورات المستقبلية، ولهذا نقول أن التكوين نشاط متغير ومتجدد يتماشى مع المتطلبات التي تخدم كل الأفراد اقتصاديا واجتماعيا.

5.1. التكوين عملية إدارية:

تستند العملية التكوينية إلى مجموعة من المقومات الإدارية والتنظيمية منها:

- توفير الإمكانيات والمعدات الفنية اللازمة للأداء السليم.
- توفير الإطار التنظيمي الصحيح لكي يستند إليه التكوين، إدارة ومسؤول التكوين.

- توفير نظام سليم للاختيار والتعيين حيث لا يجب النظر إلى التكوين كوسيلة إصلاح عيوب وأخطاء عمليات التعيين والاختيار، وأساليب الطلب للتكوين الفعال هو الاختيار السليم للعاملين. (الصالح، 2005، الصفحات 44-45).

ويقصد بهذا المبدأ أن التكوين نشاط إداري يسعى إلى تحقيق الكفاءة من خلال توفير المتطلبات الفنية والمعدات اللازمة في إطار تنظيمي صحيح، وهذا من أجل توفير الجهد والوقت وتهيئة اليد العاملة للأداء الوظيفي بشكل يضمن من الزيادة في القوة الإنتاجية.

2. أهداف التكوين :

يعتبر التكوين نشاط أساسي للمورد البشري والمادي وهذا ما يؤدي إلى تميزه عن غيره من العمليات التعليمية، إذ نجد التكوين يعمل على الاستجابة للمتطلبات الاجتماعية والمادية وذلك عن طريق توفير يد عاملة تسعى إلى تحقيق الأفضل، وهذا يتم بتقنيات خاصة يوفرها التكوين الذي نختصر أهدافه العديدة في النقاط التالية:

1. المساعدة على التأقلم مع وظائف جديدة عن طريق تعلم طرق وتقنيات جديدة، وأقلمت المعارف المتوفرة لدى الأفراد مع هذه الأخير لتمكينهم من التحكم فيها.
2. تغيير السلوك الخاص بالفرد أو سلوك الجماعة وتطوير مستوى العلاقات الإنسانية. (حجازي و سعاد، 2013).
3. تنمية وتحضير العاملين للقيام بالأعمال والوظائف المستقبلية.
4. استمرارية التنظيم في تقديم المنتجات والخدمات الخاصة.
5. مساعدة العاملين على أداء الأعمال والوظائف الحالية بأحسن مستوى ممكن.
6. تطوير وتحسين معارف ومؤهلات وسلوكيات الموظفين. (عيسى، صفحة 142)
7. يسعى التكوين إلى إحداث أساليب جديدة في بيئة العمل، تتصل بأداء الأعمال داخل التنظيم وذلك لمساعدة الموظفين على أداء عملهم بصورة ذاتية و بشكل تلقائي.
8. زيادة قدرة الفرد على التفكير بطريقة علمية وموضوعية للتكيف مع عمله و لمواجهة مشكلاته والتصدي لها.
9. تجديد وتحديث معلومات العاملين الإداريين وتنميتها لملاحقة التقدم والتطور الذي يحدث من حولهم وتمكنهم من مسايرة التطور العلمي.

10. رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.(إسماعيل، 2014، الصفحات 17-18).

ثالثا: أنواع و المشاكل التي تعيق التكوين

1. أنواع التكوين:

للتكوين العدة أنواع مختلفة تختلف من حيث الأصناف، فالتكوين يعتمد على خصائص تهدف إلى تمكين الفرد لأداء أعماله بطريقة احترافية وهذا عن طريق تنمية قدراته المعرفية، فكل مؤسسة تختار النوع أو الصنف الذي يتناسب مع نشاطها الحالي والمستقبلي، كما أنها تتغير حسب التغيرات والتطورات التكنولوجية، وتتمثل أنواع التكوين في عدة أصناف نذكرها في العناصر التالية:

1.1. التصنيف حسب زمن التكوين:

أ. التكوين قبل الالتحاق بالعمل:

ويهدف هذا التكوين إلى إعداد الأفراد علميا وسلوكيا عن نحو سليم وتأهيلهم للقيام بالأعمال التي سوف توكل إليهم عند الالتحاق بوظائفهم، ويطلق على هذا النوع تسميات عديدة مثل التدريب الإعدادي التوجيهي التعريفي، كما يهدف أيضا إلى تزويد المتدرب بالمفاهيم الأساسية في مجال تخصصاتهم وبالمهارات المتعلقة بأعمالهم وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديهم. (منى، 2008، صفحة 26)

يعني هذا أن المؤسسة تقوم بتقديم برامج تكوينية للأفراد يتم فيها تنفيذ المهام التي تخص تخصصاتهم بطريقة خاصة تجعل الفرد يكتسب مفاهيم أخرى تساعده في أداء مهامه مستقبليا، وهذا يكون عن طريق التدريب الأولي داخل المؤسسة قبل الالتحاق بالوظيفة ومنه يهيئ الفرد نفسه معرفيا لأداء عمله بمهارة.

ب. التكوين أثناء الخدمة:

في بعض الأحيان ترغب المؤسسة بتقديم التكوين داخل العمل وليس في مكان آخر وهذا حتى تضمن كفاءة أعلى للتكوين، حينئذ تشجع وتسهل المنظمات على أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتدريب على المستوى الفردي للمتدربين، ومما يزيد من أهمية هذا التدريب أن كثير من الآليات اليومية تتميز بالتقدم والتعقيد، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبراته الماضية، إنما عليه بتلقي التدريب مباشرة على الآلية نفسها. ويعتبر هذا النوع من التكوين بأنه ليس هنالك ضمان في كفاءته لعدم التأكد من مهارة المتكون.(دعاس، 2018، صفحة 06)

بمعنى أن المؤسسة تقوم بتدريب الأفراد أثناء العمل أي يعني داخل الوظيفة التي يقومون بها وهذا من أجل ضمان كفاءة عالية على المستوى المحلي للأفراد، مما يؤثر بالإيجاب على الإنتاج، ويتم هذا من خلال توفير أساتذة في الاختصاص الذي يخص المنظمة، وتتم عملية التدريب من خلال الإشراف المباشر من طرف المختصين، حيث يقومون بتقديم المعلومات بشكل فردي لكل الموظفين مما يزيد من معارف ومهارات العامل إضافة إلى معارفه السابقة، وكل هذا يتم في الآلية نفسها ويعتبر هذا النوع من التدريب ضروري لكل العمال.

2.1. التصنيف حسب مكان التكوين:

أ. التكوين داخل المؤسسة:

ويتم هذا التكوين من خلال البرامج التي يتم عقدها داخل المركز التكويني للمؤسسة، حيث يكون المكون موظف مداخل المؤسسة ويعمل لديهم، وقد يكون من خارجها ويتم التكوين وفقا للتخطيط الإداري، ولكن يعاب على التكوين الداخلي اقتصره على المحيط عمل المؤسسة وفي حدود تجارب وخبرات العامل بها، ومن ثم لا يوجد تبادل للخبرات الخارجية الكفؤة، ولكن تتميز هذه البرامج أيضا بقلّة الميزانية كما تملك المرونة والحرية الكاملة في تحديد وقت التكوين بما يتلاءم مع حاجات العمال والمؤسسة وتعمل على معالجة المشاكل الفعلية للعمل والعمال. (سماح، 2020، صفحة 01).

نلاحظ أن التكوين داخل المؤسسة يكون على جملة من الممارسات التكوينية على العمال داخل المؤسسة وفق تخطيط الإدارة، لكن الأمر الذي يجعل المؤسسة غير كافية في مدخولها الاقتصادي على محيط العمل وهذا ما يعيق الوصول إلى المعارف المطلوبة، ويتميز هذا النوع عن غيره من أنواع التكوين في أنه يقوم بمراعات جدول المواقيت الذي يتناسب مع حاجات العمل والعمال في تحديد برامج التكوين.

ب. التكوين خارج المؤسسة:

ويقوم هذا النوع من التكوين على التدريب الرسمي استعدادا لإجراءات تكون خارج المؤسسة إما في القسم المستقل التابع للمنشأة نفسها، أو خارجها في جهات مختلفة. ولهذا النوع من التكوين وسائل وأساليب متنوعة، منها المحاضرات والحلقات الدراسية و المؤتمرات و المناقشات الجامعية والحوار المفتوح. ودراسة الحالة تتمثل في الأدوار ووسيلة القرارات والمبررات الإدارية والزيارات الميدانية.

وترتكز على عدة عوامل منها:

- مدى ملائمة أسلوب التدريب للمادة التدريبية و للأفراد المتمدرسين.
- نفقات استخدام كل وسيلة تدريبية وملاءمتها مع موازنة التدريب.
- مدى ملائمة الوقت والمكان المتاح لكل وسيلة تدريبية.(امينة، 2019، صفحة 151).

بمعنى أن هذا النوع من التكوين يكون عن طريق التدريب الرسمي لكي يستعد العامل لإجراء مهام أخرى، كما نجد هذا النوع من التكوين له العديد من الأساليب لتلقى المعلومات، وتختلف من حيث الزمان والمكان ولها العديد من المهام تختلف من حيث العوامل، فلكل منها هدف خاص متاح لكل وسيلة تدريبية تناسب العمل.

3.1. التصنيف من حيث الهدف التكوين:

أ. التكوين لتجديد المعلومات:

وتتعلق هذه المرحلة بتوفير كافة البيانات عن مختلف عناصر نظام بيانات التدريب وكذلك كافة المتغيرات المتصلة بعملية التدريب سواء داخل المؤسسة وخارجها.

يقوم هذا الصنف من المعلومات بالتوفير الكافي لمختلف البيانات عن مختلف عناصر نظام التكوين، حيث يقوم بجمع وتحليل المعطيات، لهذا لا يجب النظر إليها على أنها عملية مرحلية مؤقتة بل يجب أن تكون جزء متكامل من نظام المعلومات، حيث يتم الاعتماد عليها في رسم بيانات وتخطيطات وفي عملية اتخاذ القرار، وتتضمن هذه العملية :

- معلومات عن التنظيم الإداري للمؤسسة، أهداف نشاط الممارسة.
- النظم والإجراءات للأفراد العاملين و الظروف المحيطة و الإمكانيات المادية.(مهدي، 2017، صفحة 85).

بمعنى أن هذا النوع من التكوين يقوم بجمع المعلومات والمتغيرات التي تخص العملية التكوينية، وعليه فإنه جزء لا يتجزأ من التكوين، فهو عملية متكاملة تشمل العناصر التدريبية كما نجدها تساهم في رسم المخططات بطريقة فعالة، وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرار الذي يناسب الإمكانيات المادية والظروف المحيطة بالعمال.

ب. التكوين السلوكي:

هو عملية تكوينية لا تقتصر على تزويد المتكون بالمعارف والمهارات فقط بل هو عملية إدارية تتضمن الأدوار والأنماط السلوكية والمهارات الضرورية اللازمة للأداء الإداري الفعال، و يضمن له التواصل مع الزملاء والمدربين والمساعدين والحصول على المعلومات والمشاركة فيها، واحترام المواعيد التكوينية. مما يؤدي هذا التكوين إلى إدارة الاجتماعات وتوزيع الموارد على جماعات العمل كما يضمن إدارة الصراع بشكل تنظيمي. (حلاق، 2020، صفحة 19).

بمعنى أن هذا التكوين يقوم بضبط الأنماط السلوكية للأفراد، سواء كان داخل أو خارج المؤسسة، من أجل توفير بيئة ملائمة مما سيؤثر هذا على الأداء بطريقة فعالة، كما يجب على المكون الالتزام بالضوابط التي تنظم من طرف الإدارة وهذا يساعد نوعا ما و يسهل من تقييم وضع المتدرب.

ج. التكوين لتنمية المهارات:

وذلك عن طريق رفع مستوى الأداء الفردي عن طريق المهارات المعرفية والعلمية المستخدمة في ميدان عمله وتطويرها بصورة مستمرة.

بمعنى أن التكوين يقوم بتطوير معارف ومهارات الأفراد لتحسين الأداء الوظيفي وهذا ما يدفع الفرد لتنمية الجانب المعرفي لديه، وهذا ما يجعل عمله يتميز بالدقة و الإتقان في المجال الذي يقوم به.

د. تكوين الاتجاهات:

وهذا التكوين يكون عن طريق تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمه العلمية والآثار الاجتماعية المتصلة به والمرتبطة عليه.

بمعنى أن التكوين له عدة اتجاهات على الفرد لتطويرها وفق القيم العلمية المطلوبة.

هـ. التكوين التكميلي:

وذلك لاستكمال النقص الناتج عن مرحلة إعداد المتكون في مؤسسات إعداد المتكونين، وقد يكون هذا النقص في الجانب الأكاديمي أو المسلكي.

بمعنى هذا أنه يمكن للأفراد إكمال التكوين في حالة الانقطاع عن دروسه التكوينية، لكن هذا يكون وفق للشروط المطلوبة.(ليلي، 2014، صفحة 15)

كما يوجد أيضا للتكوين عدة أنواع أخرى تختلف من حيث النوع والصنف.

2. المشاكل التي تعيق التكوين:

كما نعلم أن التكوين يلعب دور فعال في إدارة الموارد البشرية والمادية، حيث يسعى للتجديد مع التطورات الحاصلة. بالإضافة إلى قدرته على تنمية مهارات وقدرات الفرد، لكن قد تحصل تغيرات تؤدي إلى عرقلة في تقديم البرامج التكوينية، وهذا ما قد يؤدي إلى وجود خلل على المستوى المعنوي والمادي للتكوين، لهذا قمنا بالبحث على الثغرات التي تؤدي إلى عرقلة التكوين نذكر منها:

- عدم الاختيار الدقيق للموظفين المشاركين في البرامج التكوينية، حيث يتم في غالب الأحيان وفق الأهواء أو وفق معايير غير موضوعية أخرى، خاصة إذا كانت البرامج التكوينية خارج حدود البلد ضاربين بعرض الحائط الحاجة الفعلية للعمل.
- النظر للتكوين من قبل الموظفين كوسيلة للترقية والحصول على الحوافز المادية لا غير.
- سوء الاختيار بعين الموظفين، أو أساليب وطرق العمل والامكانيات والحوافز.(المعايطة، الصفحات 4267-4257).
- وجود اعتقاد سائد بين العاملين يفيد بأن الخضوع لدورات تدريبية يمثل عدم قدرتهم على القيام بعملهم وهذا يؤدي لافتقادهم لفهم السليم لأهمية التكوين وماهيته، ومدى منفعتهم لهم و للمنظمات التابعين لها على حد سواء، وهذا يؤدي بهم إلى النظر سلبيا للتكوين وكأنه يقلل من مكانتهم ومشكك في قدراتهم.
- افتقاد القائمين على الدورة التدريبية للأسس العملية والعلمية في تخطيط وتنفيذ وتقييم ومتابعة نشاط التدريس.
- عدم وضوح أهداف البرامج التكوينية، فبانعدام الوضوح في تحديد الأهداف الخاصة بالبرامج، ينعدم التقويم السليم له.(حسينة، علاقة التدريب بحياقات المشرفين وانتظاراتهم (لنيال الماجستير)، 2006، الصفحات 70-69).

رابعاً: مفهوم تحديد الاحتياجات التكوينية

تمثل عملية تحديد الاحتياجات التكوينية الأساسية في صناعة التكوين، وتقوم عليها جميع دعائم العملية التكوينية وتنمية الموارد البشرية، فهي تعتبر الأداة الأساسية التي من خلالها يتم التطوير و التنمية للأفراد، وتمثل الحلقة الأولى والأساسية من سلسلة حلقات مترابطة تكون العملية التكوينية، فإهمال مقياس أو تحديد الاحتياجات التكوينية بالأسلوب العلمي أو عدم تحديدها بدقة ومهارة ودراية يهدد الأساس الأول والركيزة الأولى التي يبنى عليها أي برنامج تكويني. (بلال، 2009، صفحة 66).

1. معنى الحاجة للتكوين:

يمكن تعريف الحاجة للتكوين حسب مسلم (2010) على أنه: "الفارق الموجود بين القدرات والسلوكيات لأداء مهمة أو للتحكم في منصب، وبين القدرات والسلوكيات الفعلية التي يمتلكها الفرد الذي يعمل في هذا المنصب في فترة معينة.

ومن هنا فإن الحاجة إلى التكوين هي حين يشعر العامل أو المؤسسة بأن هناك نقص في الأداء أو في السلوك أو في القدرات. وهذا النقص نحوله إلى مشكلة ينبغي حلها. وهذا الفارق أو النقص هو ما يعبر عنه بالحاجة إلى التكوين، والحاجة إلى التكوين هي أيضا الفارق الموجود بين وضعية غير كافية أو أنها تشكل خطورة أو نقائص في الإنتاج أو في الجودة أو خلا في التيسير وبين الوضعية المنتظرة" (الأمين، صفحة 01).

إن التكوين ليس عملية عشوائية يقوم على مجرد الرغبة، بل عبارة عن عامل منظم يسمح بتعديل أفضل للكفاءات المتاحة وذلك وفق شروط العمل والجهود المبذولة، في إطار مناسب للوظائف، وعليه يتطلب مراعاة التشخيص الدقيق لمجموع الفروقات الحقيقية في الأداء التي تقوم بتعطيل العمل.

وتعرف الاحتياجات التكوينية، بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد، والمتعلقة بمعلوماته، وخبراته، وأدائه، وسلوكه واتجاهاته، لجعله مناسب لشغل وظيفة.

وأنها مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه ويسبب نقص، معارف، قدرات، ومهارات هؤلاء الأفراد. (مولودي، 2018، صفحة 44)

ويمكن التعبير عنها رياضياً بالعلاقة التالية:

القصور أو العجز في الأداء = الأداء المطلوب - الأداء الفعلي

خامسا: أهمية وأهداف تحديد الاحتياجات التكوينية

يعتبر مدخل تحديد الاحتياجات التكوينية من المداخل الهامة التي تصاعد على تنمية وتطوير أداء الأفراد في المنظمات بالشكل الذي يزيد من الإنتاجية الكلية للمنظمة، حيث يساعد هذا المدخل في مواجهة المواقف التالية:

- انخفاض الأداء الفعلي للأفراد.
- تغير واجبات ومسؤوليات الأفراد أو صلاحيتهم.
- تغير ظروف وأساليب أداء العمل.
- استحداث وظائف جديدة أو ظهور أنشطة جديدة ونقل أو ترقية آخرين.
- تغير اتجاهات وسلوكيات العاملين.
- يساعد تحديد الاحتياجات في تحقيق الأهداف والإشكاليات لحل المشاكل. (طاهر ش.).
- البرامج التكوينية الملائمة لتحقيق الأهداف التكوينية والكفايات اللازمة لتنفيذها.
- طبيعة محتوى المواد التكوينية وأساليب التكوين و الوسائل والتسهيلات اللازمة له.
- الفئات المستهدفة للتكوين وخصائصها وكذلك معايير اختيارها للمشاركة في التكوين.
- جوانب الضعف والنقص الحالية أو المحتملة في قدرات أو معلومات أو اتجاهات الفئات المستهدفة.
- المناخ التنظيمي أو بيئة العمل فيها والمتكويين من حيث أثرها على أدائهم والإجراءات اللازمة لتحسين مناخ العمل في المؤسسة.
- تساعد إدارات التكوين على التخطيط الجيد وتقديم الاحتياجات حاضرة ومستقبلية وهذا ينتج الفرص لتقييم العاملين وزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم. (الغامدي)

سادسا: مجالات تحديد وتحليل الاحتياجات التكوينية

1. تحليل التنظيم:

وهنا يقوم مسؤول التكوين في الجهات العليا المسؤولة عن المؤسسة التعليمية بعملية تشخيص للوضع التنظيمي الفعلي وذلك بدراسة العناصر الآتية: أهداف المؤسسة التعليمية، وبنائها التنظيمي، خصائص القوى العاملة بها، درجة الكفاءة (استغلال الموارد المتاحة)، والفاعلية (تحقيق النتائج المطلوبة)، والمناخ التنظيمي الذي يتضمن بدوره عوامل كثيرة أخرى: كالحوافز والأجور والاتصالات وعلاقات الرؤساء

الفصل الثاني : التكوين

والزملاء والتنافس والثقة والمسئولية... و أخيراً نوع التغييرات التي حدثت على كل من العناصر السابقة.(معامر ، 2010، صفحة 47).

2. تحليل العمل:

إن الهدف من تحليل العمل هو التركيز على المهارات المطلوبة للقيام بأعباء ومستويات الوظيفة، ومتطلباتها وهذا يتطلب تحليل العناصر التالية:

- أ. توصيف الوظيفة الحالية.
- ب. التغييرات التي ستطرأ على الوظيفة في المستقبل.
- ج. أهداف الوظيفة.
- د. الشروط الواجب توفيرها في شاغل الوظيفة الحالية والمستقبلية تماشياً مع التطورات.
- هـ. معدلات الأداء الحالية مقارنة بالمعدلات النمطية.
- و. أسلوب الأداء الحالي وإمكانية تحديثه.

إن تحليل العمل يساعد في تحديد ما هو نوع الاحتياج التدريبي، بالإضافة إلى أنه يساعد في تحديد الموضوعات التي تشملها البرامج التدريبية، وكذلك نوع التدريب المطلوب الذي يتفق مع متطلبات العمل وقدرات ومهارات الأفراد القائمين بهذا العمل.(اللبدي، 2015، صفحة 323).

3. تحليل الفرد:

تتصب عملية التحليل هنا على الموظف نفسه وليس على العمل، حيث تقوم الإدارة بتحليل الفرد فتدرس قدراته الحالية والقدرات والمهارات الجديدة التي يمكن تعلمها واستيعابها وتطبيقها في عمله الحالي والمستقبلي.

ولتقديم الاحتياجات التكوينية في أي من المستويات الثلاثة سواء كانت آنية أو مستقبلية، يمكن استخدام عدة أساليب لجمع المعلومات والتي من بينها المقابلة، والاستبيان، والملاحظة، وتقارير العمل، وتقارير تقويم الأداء والاختبارات المختلفة.(الموسوي، 2006، صفحة 193).

سابعا: طرق تحديد الاحتياجات التكوينية:

تعتبر طرق تحديد الاحتياجات التكوينية من الطرق الضرورية التي تساعد في جمع المعلومات ويمكن عرضها كما يلي:

1. المقابلة:

فهي مواجهة شخصية بين معلم التكوين والمتكون تهدف هذه المقابلة إلى التعرف على الاحتياجات التكوينية، فمزايها المقابلة تعطي للمتكون فرصة كافية لإبداء الآراء والاقتراحات، وفي المقابل لها عيوب تتمثل في أنها تتطلب وقتا طويلا وقد تؤدي إلى نتائج يصعب تطبيقها، وإحساس بعض المتكونين المحتمل بالإحراج وأنهم في مأزق يهدد مستقبلهم الوظيفي. (السيد، 2010).

2. الاستبيان:

هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تتطلب الإجابة عنها، ولكن استخدام العديد من أشكال الأسئلة، المفتوحة و المغلقة ومتعددة الاختيارات وغيرها التي تساعد على تحديد المتطلبات التي يحتاجها المكون وهذه العملية تساعد على تحديد الاحتياجات التكوينية. (التلواني، ورامز بدير، و و رجب السراج، 2012).

3. الاختبارات:

قد يكون الاختبار شفوي وقد يكون كتابيا يلجأ إليها خبراء التكوين، بهدف التوصل إلى الاحتياجات التكوينية للعاملين، وتستخدم الاختبارات كوسيلة لتحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء، غير أنها تعطي مؤشرات عامة لا نهائية في تقييم أداء الفرد للعمل أو احتياجاته التكوينية. (عيشي، 2006، صفحة 81).

4. تحليل المشكلات:

ويتم في هذه الطريقة عقد سلسلة من الاجتماعات تضم العاملين في مجال وظيفي معين أو في إحدى وظائف المنظمة ويكون الغرض من الاجتماعات تحديد مشكلات معينة وتحليل مسبباتها المحتملة، وتحديد المجالات التي يمكن أن يكون التكوين فيها هو حل للمشاكل أو جزء من الحل، وعلى الرغم من أن هذا المدخل يتميز بكسب الالتزام تجاه أي نوع من التكوين. نظرا للمشاركة الفعالة للموظفين المعنيين، فإنه لا

الفصل الثاني : التكوين

يمكن الاعتماد عليه بنفس درجة الاعتماد على بقية الطرق، وعليه فإن أفضل تطبيقات هذه الطريقة يكون بالنسبة للتحليل الميداني للاحتياجات التكوينية أو عندما يكون استخدام المدخل الأكثر دقة غير ممكن. (محمد، صفحة 66).

5. تقييم الأداء :

هو نظام يتم من خلال تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر إلى أن يكون العاملين قد قضاوا فترة زمنية من أعمالهم، ويفيد تقييم الأداء لاستخدامه في أغراض إدارية قد تتعلق باكتشاف الحاجة للتكوين، أو الحكم على مدى صحة فاعلية بعض سياسات الاختيار والتعيين، وكذلك توفير المعلومات المختلفة عن العاملين وعن المنظمة، وهذا يساعد على وضع برامج تكوينية معينة أو دورة تكوينية معينة. (عباس).

6. دراسة التقارير والسجلات:

ويكون ذلك عن طريق جمع البيانات اللازمة للقيام بالتحليل المذكور للتنظيم والوظائف والافراد، وهذا يؤدي إلى تحديد الاحتياجات التكوينية اللازمة وتتم هذه الدراسة عن طرق نوعين من المصادر - أولية وثانوية.

وتتمثل المصادر الأولية: في جمع البيانات الخاصة بالأغراض التدريبية.

أما المصادر الثانوية: تتضمن بيانات كثيرة تصلح لأغراض متعددة منها التدريب.

وعادة ما يستعين مسؤول التكوين بجمع كافة البيانات اللازمة التي تعينه في تحديد الاحتياجات

التكوينية الفعالة كما يجب أن تقوم هذه الدراسة على معايير صحيحة وتتمثل هذه المعايير في:

- ✓ صدق البيانات.
- ✓ موضوعية البيانات.
- ✓ خلو البيانات من مؤثرات وعوامل التحيز.
- ✓ سهولة جمع البيانات وإمكانية الاعتماد عليها. (ياسر، 2008)

خلاصة :

من خلال هذا الفصل الثاني تطرقنا إلى التعرف على مختلف جوانب التكوين حيث يعتبر هذا الأخير أداة تعليمية وتدريبية متغيرة ومتجددة تكمن أهميته في إحداث تطورات على المستوى الوظيفي والفرد وتطرقنا فيه أيضا لمبادئ وأهداف التكوين التي تعتبر عامل فعال في تقليل حوادث العمل وتطوير السلوكيات، وبالتالي حددنا مجالات الاحتياجات التكوينية.

وبما أنا العمل في المؤسسة الاستشفائية يركز على الفرد والعمل الجماعي وذلك لإنجاز الهدف المشترك والوصول إلى أداء متكامل يعمل على تحسين المستوى التعليمي والخدمة الصحية بجودة وكفاءة عاليتين، مع مراعات الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع.

الفصل الثالث : الأداء الوظيفي

- أولا : خصائص وأهمية الأداء.
- ثانيا : عناصر ومحددات الأداء.
- ثالثا : أبعاد ومؤشرات الأداء.
- رابعا : مفهوم تقييم الأداء.
- خامسا : أهداف تقييم الأداء.
- سادسا : طرق تقييم الأداء الوظيفي.
- سابعا : التكوين وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي.

تمهيد:

يعتبر الأداء الوظيفي محور رئيسي لتحقيق الرضا الوظيفي للفرد ووسيلة لتقدم وتطور كل المؤسسات لذا بلغ هذا المفهوم اهتمام كبير من قبل العلماء والباحثين في الدراسات الإدارية بشكل عام وكذا العلماء والباحثين في دراسة الموارد البشرية بشكل خاص، ذلك لما يحققه هذا المفهوم من التقدم والتطور في الجانب الاقتصادي والاجتماعي، لذا تسعى المنظمات على توفير السبل والطرق الملائمة التي تحقق الأداء الفعال والجيد. والأداء يرتبط بسلوك الأفراد وبالفعالية التنظيمية التي تفرضها المؤسسة.

ولقد تناولنا في هذا الفصل خصائص وأهمية الأداء الوظيفي كما أشرنا إلى العناصر ومحددات الأداء التي تساعد على الفهم الصحيح لمعايير ومؤشرات الأداء، ومن ثم تطرقنا إلى مفهوم تقييم الأداء والهدف من هذا التقييم للمؤسسة وللعاملين، كما أشرنا أيضا إلى الطرق التي تستخدم في تقييم الأداء الوظيفي، وعلاقة التكوين بتحسين الأداء.

أولاً: خصائص وأهمية الأداء :

إن للأداء الوظيفي خصائص وأهمية كبيرة داخل المؤسسة و ذلك لأنه يحسن في مستوى الأداء الوظيفي ويساهم في تطوير المؤسسة بشكل فعال مما يضمن استمرارها وبقائها، وانطلاقاً من هذا سنتطرق إلى خصائص الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

1. خصائص الأداء الوظيفي:

- الأداء الوظيفي يساهم في إصلاح وتطوير المسار الفعلي للموظفين.
- قياس الأداء الوظيفي ومراعات تفاوت القدرات والكفاءات للفرد مع تقدير الجهد والمثابرة، يساهم في تكريس مبدأ العدالة داخل المؤسسة، ويرفع الفرد إلى مكانة عالية وترقيته، و زيادة الأجور والحوافز.
- يؤدي الأداء الوظيفي إلى إدراك دور العامل مما يدفعه إلى تحقيق الدقة والجودة في العمل وتحقيق أهداف المؤسسة أيضاً.
- الأداء الوظيفي يساهم في تعديل سلوك الموظفين وإنجاز المهام بشكل جيد و إنتاجية عالية الجودة. (نغيرات، 2022)
- وضع المعايير المناسبة لقياس الأداء وتقييم العاملين ومعالجة الانحراف.
- يعمل الأداء الوظيفي على تنمية العلاقات بين الأفراد في المؤسسة ويرفع روحهم المعنوية.
- يساعد الأداء الوظيفي على معرفة كل عامل في المؤسسة لمهامه، وهذا يساهم في التنظيم والتخطيط بناء على المشاركة وتحقيق أهداف المؤسسة وتحفيز الفرد، كما نستنتج من خصائص الأداء الوظيفي أنه: يساهم في تطوير مهارات وقدرات الفرد ويعالج المشاكل التي قد تواجه العامل أثناء العمل، كما يعمل على معرفة كل العامل بوظيفته الأساسية وأيضاً يعمل على رفع الروح المعنوية وينمي روح التفاعل وبناء العلاقات بين الأفراد، وهذا يؤدي إلى الإبداع والتعاون بين الأفراد.

2. أهمية الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي من العمليات الأساسية التي تحدد أهداف المنظمة وتحدد كفاءة العاملين وتكمن أهميته فيما يلي:

• الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم. إذا كان الأداء جيد وفعال فهذا مؤشر واضح يؤدي إلى نجاح المنظمة واستقرارها، تكون المنظمة أكثر استقرار وأطول عمرا عندما يكون أداء عمالها مطلوباً، ويمكن القول أن الأداء الوظيفي للموظفين في أي مؤسسة ما هو إلا انعكاس لقدرات المؤسسة وما توفره من دورات تكوينية التي تساعد الفرد على تقديم أفضل ما لديه.

• أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة. (ارفيس، 2017)

• للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره النتائج النهائية المحصلة لجميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كانت هذه النتائج مرتفعة فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها.

• اهتمام المنظمة بتحسين الأداء الوظيفي يساهم في استقرار المنظمة لأطول مدة. ويضمن أداء متميز للعاملين.

• الأداء هو المكون الرئيسي للعملية التطويرية و هو ذو قيمة مادية ومعنوية حيث يحقق الأهداف للمنظمة ويرفع كفاءة الفرد وقدراته. (علي، 2020)

نلاحظ أن للأداء خصائص وأهمية بالغة في تحقيق وتطوير المنظمة والفرد وذلك لأنه يهتم بتحسين قدرات ومهارات الفرد من جهة وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى. فتعمل المنظمة على توفير دورات تدريبية للرفع من مستوى أداء العاملين وتحقيق الجودة العالية و التقدم والاستمرارية، وكل هذا يحقق الاستقرار للمنظم و الأداء الفعال و الممتاز.

ثانياً: عناصر ومحددات الأداء:

1. عناصر الأداء:

يتكون الأداء من مجموعة من عناصر أو مكونات أساسية والتي بدونها لا يوجد أداء فعال وتستخدم تلك العناصر في قياس وتحديد مستوى أداء العاملين في المؤسسة. (الدين، 2018) أهمها:

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

أ. المعرفة بمتطلبات الوظيفة:

ويشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها. (باديس و قمو سهيلة، 2016، صفحة 167)

ب. نوعية العمل:

تعني مستوى الدقة والجودة ومدى مطابقة الجهد المبذول للمواصفات ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيرا سرعة الأداء أو كميته بقدر نوعية وجودة الجهد المبذول، والكثير من المقاييس التي تقيس درجة الإبداع في الأداء.

ج. كمية العمل المنجز:

يعبر عن مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز، خلال فترة زمنية محددة. (حياة، 2019، صفحة 88).

2. المثابرة والثوق:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الفرد على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجته للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقويم نتائج عمله. يجدرنا الإشارة هنا إلى أن الثقة من بين العناصر الاقتصادية داخل المجتمعات وهي عامل جوهري للأداء الجيد. (عمر، 2015، صفحة 147).

3. محددات الأداء الوظيفي :

إن الأداء في موقف معين يمكن أن ننظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات، ويتمثل إدراك الدور الذي يمكن أن يحدد الأداء الوظيفي في ما يلي:

أ. الجهد المبذول في العمل:

وهو يشير إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد في أداء مهمته وهناك من يعبر عن هذا بالدافعية البارزة لمدى رغبة الفرد للعمل، والتي يمكن أن تلاحظ جليا من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يتوافق مع ميوله و اتجاهاته.(خبار و قودة عزيز، 2022)

ب. القدرة والخصائص الفردية:

وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف عليها الجهد المبذول.

ج. إدراك الفرد لدوره الوظيفي:

يتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء: تصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس من خلالها الوظيفة.(الواحد، 2015، صفحة 110)، يمكن القول أن الأداء الوظيفي يتحكم فيه مجموعة عناصر ومحددات و التي من شأنها أن تسهل عملية فهم القدرات الفردية ومتطلبات العمل وهي تتمثل في الجهد الذي يبذله الفرد والمدة الزمنية التي يقضيها في العمل وكذلك إدراك دوره وتنظيم سلوكياته، أما متطلبات العمل فتتمثل في المعرفة العامة للوظيفة ونوع العمل الذي يقوم به وما مدى تحمله المسؤولية وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة.

ثالثا: أبعاد ومؤشرات الأداء :

1. أبعاد الأداء الوظيفي: يمكن أن نستخلص أبعاد الأداء الوظيفي فيما يلي:

أ. البعد التنظيمي:

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في مجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية و الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى آخر من الفعالية ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية و يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.(يوسف، 2018، صفحة 22).

ب. البعد الاجتماعي:

يقصد به نتائج التكوين الثقافي الذي تلقاه من المجتمع والذي من شأنه أن يجعل العامل يتمتع بمستوى عملي يمكنه من معرفة مدى المتطلبات الوظيفية وإنجاز المهام، ومن الأبعاد الاجتماعية أيضا والتي تؤثر على العناصر المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين وكذا القيم الثقافية التي يؤمن بها الفرد أو يدين لها بالولاء لها أثر مباشر على سلوكه في المنظمة وكذا في كيفية إنجاز أعماله. (أونيس، سامية بن طالب، و صليحة شامي، صفحة 109).

2. مؤشرات الأداء الوظيفي:

أ. المؤشرات التقليدية للأداء الوظيفي:

المؤشرات التقليدية للأداء الوظيفي هي الإنجاز الذي يحققه الفرد من خلال تعظيم كمية ونوعية مخرجات الوظيفة، حيث يؤكد الباحثون أن الأداء الوظيفي الجيد يعتبر من أهم العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تقييم الأداء الوظيفي للفرد، لذي يجب مراعات الدقة والإنصاف عند إجراء هذا التقييم، وتتمثل المؤشرات التقليدية في القطاع الخدماتي فيما يلي:

- توفر القدرة على أداء الوظيفة.
- الدقة في أداء الوظيفة.
- حسن إصدار الأحكام أو القرارات الوظيفية.
- الإلمام بكل الوظيفة.
- الالتزام الوظيفي من حيث المواعيد.
- الإبداع أو الابتكار في أداء الوظيفة (العامري، 2015)

ب. المؤشرات غير التقليدية للأداء الوظيفي:

تتمثل المؤشرات غير التقليدية للأداء الوظيفي بممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك على عكس المؤشرات التقليدية للأداء الوظيفي التي تتعلق بممارسة سلوكيات المبرر الأساسي. وبالرغم من أن مصطلح المواطنة التنظيمية يعتبر من المصطلحات الحديثة نسبيا في أدب إدارة الأعمال، فإن المصطلح جذوره ترجع إلى الثلاثينيات من القرن الماضي حيث أنه من الواضح أن رغبة أو استعداد الأفراد في التعاون هو أمر حيوي لا غنى عنه لنجاح أي منظمة. (الحמיד و محمد سيد بشير محمد، 2015، صفحة 44)

رابعاً: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي :

يمكن أن نعرّف تقييم الأداء على أنه تلك العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفاعلية الفرد الأدائية، وفقاً للمعايير المحددة سلفاً، واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات الموارد البشرية. وهي أيضاً دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضاً للحكم على إمكانية النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر. (حاروش، 2016)

ويمكن أيضاً لمعرفة معلومات تقييم الأداء أن توفر المعلومات التي تستخدم كمدخلات، لتحديد كل من احتياجات التدريب والتطوير، سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، فيجب أن يقدم تقييم الأداء لكل فرد خطة توضح الخطوط العريضة للاحتياجات التدريبية. (حسن، 2005، صفحة 208).

كما يشير زكي محمود هاشم إلى "أنه تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم وسلوكهم فيه، وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتهم وإمكانيات تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى".

ويقول عاطف عبيد "أن المقصود بكفاية العاملين أن نصل عن طريق ما إلى حكم موضوعي على مدى مساهمة كل من العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم وعلى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبهم في الأداء، وأخيراً على معاملة زملائهم ومرؤوسيتهم، بعبارة أخرى يهدف إلى تقييم كل شخص من العاملين على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة معينة وتصرفاته مع كل من يعملون معه" (التجاني، 2015، صفحة 114).

خامسا: أهداف تقييم الأداء الوظيفي :

تعدد أهداف تقييم أداء العاملين مع تعدد أسباب تقييم الأداء في الدواعي الرقابية لمتابعة عمل الأفراد تفرض أهداف تقييم تتعلق بقياس أدائهم. والدواعي التبادلية الإنسانية بين الأفراد والمدراء كمتقّمين، مما تفرض أهدافا تتعلق بتطوير الأفراد وتطوير أدائهم. (بلوط، 2002، صفحة 365) وانطلاقا من هذا نذكر أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيما يلي:

1. أهداف المؤسسة:

- يساعد النظام الموضوعي لتقييم الموارد البشرية على إعداد سياسة جدية للرقابة، فلكي يقوم الرئيس بتقييم مرؤوسيه على أساس سليم فإن الأمر يستلزم منه الاحتفاظ ببيانات منظمة على أداء العاملين، ونقاط القوة والضعف فيهم، وهذا بدوره يحسن العملية الرقابية في المؤسسة.
- تحديد تكاليف العمال الإنساني، وإمكانية ترشيد السياسات الإنتاجية وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين العائد والتكلفة.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.
- توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها.
- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية. (بخته، 2018، صفحة 153).

يمكن القول أن تقييم أداء العمال داخل المؤسسة له أهداف عديدة تساعد على قياس درجة الكفاءة والإنتاجية لدى المنظمة وذلك عن طريق تحديد نقاط الضعف والقوة، ومن أجل هذا يتم وضع العمليات الرقابية كما توثق القرارات التي تبنى عليها هذه الأهداف التي تساعد المؤسسة على التطور والتقدم.

2. أهداف العاملين:

- يساهم في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين ويمكن أن يكون مدخلا لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار.
- يساهم في تحسين وتطوير أداء العاملين والكشف على جوانب الضعف إلى جانب أنه يحدد نوع التوجيه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب النقص في كفاءتهم.

- يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من حيث إمكانية زيادة رواتبهم.(مرميوي، 2018، صفحة 88).
- تقديم المعلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم وذلك لتحفيزهم ولتحسين أدائهم إلى الأفضل.
- تحديد أوجه القصور في أداء الفرد واحتياجاته إلى التطوير والتنمية وذلك من خلال جهود التدريب.(الشرعة و غالب محمود سنجق، 2015).

يمكن القول أن الهدف الرئيسي لتقييم الأداء لدى العمال هو تحسين أدائهم وتنمية قدراتهم وتحديد نقاط ضعف كل عامل والعمل على معالجة هذا الضعف من أجل أداء فعال, فمعالجة هذه المشاكل ترفع من درجات الكفاءة لديه، وبالتالي زيادة في الرواتب وترقية في المناصب.

سادسا: طرق تقييم الأداء الوظيفي :

تختلف طرق تقييم الأداء حسب طرق وأساليب كل مؤسسة لذى سنتطرق إلى ذكر طرق تقييم

الأداء:

1. طرق التدرج البياني:

تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق وأكثرها شيوعا، حيث يتم قياس الأداء الوظيفي وفق معايير محددة متمثلة في: نوعية الأداء، الكمية، التعاون و الحضور في الموعد...إلخ، ويتم استخدام مقياس متدرج الدرجات لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم، يبدأ هذا المقياس مثلا بالقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم وينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة، ويقوم المشرف بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقييم الشخص فيما يخص الصفة المقاسة، ويمكن للمشرف أن يستعمل هذه الطريقة بسهولة، فهي تسمح بالتبويب الإحصائي لتساعد المسؤول على التعرف على نواحي التركيز والتشتت واتجاهات الأفراد فيما يتعلق بالصفات المنظمة في القائمة.(سعاد ب.، 2007، صفحة 26).

2. طريقة التدرج المعياري:

تعتمد طريقة التقييم هذه على استخدام معيار يتكون من عدة مستويات تعبر عن الأداء. يتراوح عددهم غالبا بين خمسة إلى سبعة (5-7) مستويات، بدأ من واحد (1) وتنتهي ب (5) أو (7)، مع الملاحظة أن قطبي المقياس يعبران عن خاصيتين أو سلوكيتين متناقضة، بحيث يبدأ المقياس بضعف وينتهي بمتغير، و مما يميز هذه الطريقة و يجعلها إحدى الطرق الشائعة في تقييم أداء الموظف هو سهولة استخدامها وفهمها وتفسيرها أو شرحها للموظفين والمستخدمين في نفس الوقت. من الممكن أيضا تغيير الخصائص أو المعايير الموضوعية في هذا القياس وفقا لحاجة المنظمة أو التقييم إذ إنها تمكن القائمين على أداء واجباتها من تقييم مجموعة كبيرة من الموظفين أو العمال في وقت قصير مقارنة بالطريقة الأخرى. (العزراوي و عباس حسين جواد، 2010).

3. طريقة الوقائع المهمة:

والتي تقوم على تركيز المشرفين على الأحداث أو الحقائق الأساسية أو الأحداث الحاسمة التي تعتبر أساس نجاح أو فشل الموظف في أداء واجباته ومسؤولياته، أو الحقائق المهمة التي قام بها الموظف سواء في حالة التقييمات الدورية المخطط لها أو التقييمات الأخرى. (الهاجري، 2011).

4. طريقة الترغيب:

بعد أن تكون المؤسسة قد انتهت من مرحلة قياس الأداء الفعلي، تشرع في المرحلة الموالية والمتمثلة في مقارنة أدائها المحقق بالأداء المرغوب أو المستهدف، ويتم ذلك من خلال مقارنة بين نتائج التنفيذ الفعلي ونتائج التنفيذ المستهدفة خلال فترة التقييم، وبناء على هذه المقارنة يتم تحديد مدى التقدم أو التخلف في التنفيذ الفعلي للأهداف عما هو وارد ضمن الخطة، كما يمكن إجراء مقارنة بين نتائج التنفيذ الفعلي خلال فترة التقييم مع النتائج الفعلية المحققة خلال فترة أو فترات سابقة، وعلى ضوء هذه المقارنة يمكن التعرف على معدل التطوير في مستوى الأداء. (الصغير، 2014، صفحة 34).

5. طريقة التوزيع الإجباري:

تعتمد هذه الطريقة في تقييم أداء الموارد البشرية على فكرة منحى التوزيع الطبيعي، حيث تتمحور القيمة الظاهرة عادة حول متوسط القيمة والارتفاع أو الانخفاض في كلا الاتجاهين، وبالتالي على المشرف أن يوزع ترتيب العمال على أساس منحى التوزيع الطبيعي، واعتبار الأغلبية ضد كفاءة متوسطة للأداء، في حين أن نسبة قليلة منهم ذات كفاءة عالية والبعض الآخر ذو كفاءة منخفضة حسب نموذج درجات قياس الأداء التي تحددها المؤسسة مسبقاً.

أيضاً تعتمد هذه الطريقة على منطق الترتيب وفقاً لأداء المجموعات وليس الأداء الفردي، ثم تطوير هذه الطريقة من أجل تجنب قياس المشرفين من خلال تحديد مستويات الأداء في نهاية الحد الأعلى من المقياس أو في أي نقطة أخرى بطريقة موثوقة لمنع المقيم من التساهل أو التهور في تقييم أداء العمال، حيث يضطر إلى إدخال نسبة مئوية مذكورة في الارتفاع عند توزيع العمال حسب مستوى أدائهم. (بخلف، 2007).

6. طريقة المقارنة المزدوجة:

على أساس هذه الطريقة يقارن المقيم كل فرد في المجموعة المطلوب تقييمها مع بقية المجموعات ثم يختار الأفضل بين الشخصين ويضع كل فرد بالترتيب الذي تحصل عليه ثم يتم جمع عدد المرات التي يحصل فيها هذا الفرد على أفضل تصنيف نتيجة لأداء وظيفته بامتياز عن زملائه في العمل، وعلى أساسها يحدد رتبة الفرد في الترتيب، إما عدد المقارنات الزوجية التي يحتاج إليها المقيم فيحدد من خلال المعادلة التالية:

$$\text{عدد المقارنات الزوجية} = \frac{n(n-1)}{2}$$

حيث: "ن" تمثل عدد الأفراد المطلوب تقييمهم وتتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الفهم والاستعمال وكذلك تحدد الأكثر كفاءة بين العاملين بالإضافة إلى عملية ترتيبهم و سهولة عملية التعويض. إلا أنها طريقة يصعب استخدامها في حالة وجود عدد كبير من الأفراد يخضعون للتقييم، إضافة إلى أنها لا تقويم أداء الأفراد ككل ولا تركز على خصائص محددة في الأداء. (سيدن، 2010).

تساعد طرق تقييم الأداء على وضع مخططات توجيه التي بدورها تنظم دورات تدريبية للعامل ويتم تقييم أداء العامل من قبل مرؤوسيه عن طريق المقاييس التي تحددها المؤسسة و تساعد هذه الطريقة على الفهم والاستيعاب و وضع كل فرد في مكانه المناسب.

توجد عدة طرق لتقييم أداء الموظفين، وتتمثل هذه الطرق في مجموعة مقاييس يخضع لها العامل حسب قدراته ومهاراته.

سابعاً: التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي :

من الواضح أن عملية تطوير الأفراد من اختصاص التكوين، ومن هنا يمكن إدراك العلاقة الوثيقة بين التكوين وبين تحسين الأداء الوظيفي للعمال، وهذا ما زاد من أهميته واعتباره الأساس في التطوير الإداري الشامل والمنظم العالي الأداء، ويمكن أن نحدد علاقة التكوين بالأداء الوظيفي في النقاط التالية:

- الأداء نقطة بداية في إدارة التكوين يتضمن معلومات مهمة تساهم في التخطيط وتوجيه الأفراد وهذا يساعد على بناء قدراتهم ومهاراتهم.
- يعتبر التكوين آلية للتطوير وتحسين الأداء الفعلي للمورد البشري للوصول إلى مستوى الأداء المستهدف كما تحدده خطط الأداء. (جواد، 2009)
- يساهم التكوين في تحسين مستوى الأداء ويعمل على تجديد المعلومات، والهدف من هذا التكوين هو أنه يساعد الموظف على تجديد وتحسين المعلومات والمعارف واكتساب تقنيات حديثة في مجال تخصصه.
- يعتبر التكوين وسيلة تمكّن الموظف من تحقيق بعض الأهداف كالترقية والحوافز التي تتوفر بفعل تحسين الأداء. (طاهر ف.، 2021).

يمكن القول أن علاقة التكوين بالأداء الوظيفي هي علاقة تلازمية وتكاملية حيث أن إدارة المورد البشري تعمل على تطوير وتدريب عمالها حتى يتمكنوا من تنمية القدرات ومهارات العمل بشكل فعال وبالتالي هذا يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي يحقق الكفاءة العالية للجودة.

التحسين من كفاءة اليد العاملة تمكن الفرد المتكون من الفهم الصحيح لكيفية إدارة الأعمال والاستثمار الجيد للمؤسسة، كما يعد التكوين تجربة أولية تساعد الأفراد على الاختيار الصحيح والعمل بدقة وإتقان في الوظيفة وهذا يرفع من مستوى الأداء الوظيفي ويعمل على تحسين قدراتهم.

خلاصة:

نستخلص من هذا الفصل أن الأداء الوظيفي وتقييم الأداء موضوع واسع لا يمكن حصره في هذا الجانب فقط، ذلك لما له من دور فعال ومكانة خاصة في المؤسسة، فالأداء الوظيفي يعمل على تحسين قدرات الفرد وسلوكياته، كما نجد أن تقييم الأداء يوفر البيئة التي يجب أن يكون عليها العامل ويساعد المسؤولين على تقييم أداء العمال أثناء العمل، مما يضمن الجودة والكفاءة العالية. تطرقنا أيضا إلى علاقة التكوين والبرامج التدريبية في تحسين الأداء وما له من أهمية كبيرة في تطوير وتقديم المؤسسة وكذلك تحسين قدرات الفرد، وبما أن المؤسسة الاستشفائية تسعى إلى تحقيق وتوفير برامج تدريبية من أجل تحسين أداء العمال والرفع من مستوى الأداء الوظيفي لديهم، هذا يدفعها إلى توفير المقاييس التي تحدد تقييم الأداء الفعلي.

الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولا : مجالات الدراسة.

ثانيا : عينة الدراسة وكيفية اختيارها.

ثالثا: منهج الدراسة.

رابعا : أدوات جمع البيانات.

خامسا: الأساليب الإحصائية.

خلاصة

تمهيد :

تعد منهجية الدراسة في البحث العلمي مرحلة أساسية، ذلك لأنها تدرس الظاهرة بشكل دقيق وهذا يساعد الباحث على تحديد المفاهيم والأدوات الدراسة اللازمة، فلا يمكن للباحث أن يقوم بدراسة أي موضوع علمي دون اختيار المنهج الدراسي المناسب للظاهرة المدروسة.

ويعرف المنهج بأنه مجموعة من الخطوات متتالية تؤدي بالباحث إلى هدف محدد، أي هو القانون الذي يفسر الظواهر تمهيدا للاستفادة منها، كما يشير مفهوم المنهج أيضا إلى الكيفية والطريقة المتبعة في دراسة المشكلة موضوع البحث لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي تشير إلى موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد لنا السبيل للوصول إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها. (القاسم، 2021)

وانطلاقا مما تناولناه في الفصول السابقة في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي، سنحاول في هذا الفصل دراسة هذه العلاقة ميدانيا على مستوى المستشفى العمومي حكيم سعدان بولاية بسكرة، وهذا من خلال تحديد أدوات الدراسة المناسبة للإجابة على إشكالية البحث، ومن ثم تحديد مجالات الدراسة والمنهج المستخدم وكيف تم اختيار العينة ومعالجتها إحصائيا.

أولاً: مجالات الدراسة:

1. تحديد المجال الجغرافي للدراسة :

أ. التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور حكيم سعدان -بسكرة :

تم إجراء البحث الميداني على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور حكيم سعدان - بسكرة، التي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1428هـ الموافق 2007/05/19م، الذي يتضمن إنشاء المؤسسة العمومية الاستشفائية، والمؤسسات العمومية للصحة الجوية وتنظيمها وتسييرها، والمعدل سنة 2011م، والذي ينص على فصل واستقلالية هذه المؤسسة عن المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة.

ب. الموقع الجغرافي للمؤسسة:

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور حكيم سعدان في جنوب غرب مدينة بسكرة بشكل عام، وفي شارع الحكيم سعدان بشكل خاص، وكانت في الأصل مستشفى عمومية إبان الحقبة الاستعمارية وكان يسمى LAVIGERIE، حيث كان الوحيد على مستوى تراب ولاية بسكرة. والذي أنشأ سنة 1885م من طرف الأخوات البيضاويات أثناء الاحتلال الفرنسي. وتم تأميمه بعد استرجاع السيادة الوطنية على كامل التراب الوطن سنة 1972. وحمل اسم الدكتور حكيم سعدان (أحمد شريف سعدان). وألحق بالقطاع الصحي للولاية ثم تحول بموجب المرسوم التنفيذي السالف الذكر إلى مؤسسة عمومية استشفائية.

وتتربع المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور حكيم سعدان على مساحة تقدر بـ : 14هكتار، إلا أن المساحة تقلصت إلى 8 هكتار بسبب استغلال جزء كبير لبناء معهد التكوين شبه الطبي، وأيضا المركب الرياضي بن عبدون.

الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة

يمكن تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بأنها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية، والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي. وهي مهيكلة للتشخيص، والعلاج والاستشفاء، وإعادة التأهيل الطبي. تغطي الاحتياجات الصحية المتضمنة لها لسكان بلدية بسكرة والبلديات المجاورة لها.

توزيع عمال المستشفى حسب التخصص

يتوزع عمال المستشفى كل حسب التخصص، ويكون تصنيف العاملين كما هو موضح في الجدول بالاعتماد على وثائق المؤسسة:

الجدول رقم (1) توزيع عمال المستشفى حسب التخصص

العدد	التخصص	الفئة
46	أخصائيين	أطباء
73	عاملين	
18	/	طبيب نفساني
308	/	شبه طبيين
95	الإداريين	الأسلاك المشتركة
	عمال المهنيين	
540	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

2.المجال البشري للدراسة:

يشير المجال البشري إلى مجموعة الأفراد الموظفين بالمستشفى العمومي الاستشفائي الدكتور حكيم سعدان بسكرة، ومنه فأن مجتمع الدراسة شمل فئات الشبه الطبي.

فئة الشبه الطبي: ويمثل كل ممرضين وممرضات ومساعدى التمريض، ومشرفين، وقابلات، يقومون بمهنة التمريض والتي أصبحت في العصر الحديث مهنة لها قواعدها وأسسها النظرية والتطبيقية. (دودو و عبد الكريم قريشي، 2016)

3. المجال الزمني للدراسة:

كما نعلم أن المجال الزمني هو الفترة التي قمنا بها بالدراسة الاستطلاعية الميدانية، ومن المعروف أن هذه الفترة تتميز بالتوقف على الدراسة حسب نوعية الدراسة الميدانية ومتطلباتها، وعليه فقد واجهنا بعض الصعوبات في قبولنا بشكل رسمي لدى المؤسسة الاستشفائية وهذا راجع لعدم إبرام اتفاقية بين جامعة محمد خيضر ممثلة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية و هذه الأخيرة. إلا أنه تم قبولنا في نهاية المطاف عن طريق واسطة قرابة، وكان هذا يوم **2023/04/29** تم توزيع استمارة الاستبيان ثم بتاريخ **2023/05/15** تم جمع الاستبيان حيث قمنا بتحليلها و تفسير البيانات المتحصل عليها.

ثانيا: عينة الدراسة وكيفية اختيارها :

1. عينة الدراسة:

هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله. ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما تكون أحياء أو شوارع أو مدنا أو غير ذلك. (زرواتي، 2004، صفحة 181)

تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من العاملين (الموظفين في القطاع الصحي) بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان -بسكرة-، حيث تم اختيار العينة القصدية من مجتمع الدراسة الشبه الطبي، وهي مجموعة الأفراد التي خضعت لدورات التكوينية من أجل تحسين الأداء الوظيفي بشكل جيد يضمن العمل الدقيق، حيث كان عدد الشبه الطبي 308 فردا وتم توزيع 33 استبيان.

ثالثا: منهجية الدراسة :

المنهج الوصفي: يهتم المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث، كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، والعوامل المؤثرة في ذلك فهو يدرس حاضر والأحداث عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب، والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، والعوامل الخارجية المؤثرة بها، للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر. (دشلي، 2016، صفحة 61).

و نظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على التكوين وعلاقته بأداء الوظيفي التي يتطلب الخضوع إلى الدورات التكوينية و الكشف عن العملية التكوينية التي تساعد الموظف على تحسين أداءه تم استخدام **المنهج الوصفي**، الذي يعتمد على التركيز الدقيق في دراسته لظاهرة.

رابعا : أدوات جمع البيانات :

يعرف "ريمون بودون" أدوات جمع البيانات بأنها " تلك التي تسمح بجمع معلومات متشابهة عن عنصر لآخر من مجموعة العناصر، فيما تسمح هذه التشابهية بين المعلومات بقيام الإحصاءات وبشكل أهم التحليل الكمي للمعطيات" ولا يمكن إدراج المنهج الإحصائي كمنهج بل هو وسيلة تساعد الباحث في جمع البيانات وتحليلها"، ولقد تطور علم الإحصاء وتنوعت طرائق، فأصبح له من القواعد ما يمكنه القيام كعلم مستقل يمكن الاستعانة به في رسم السياسات الاجتماعية التي ينتهجها المجتمع وتحديد ما "وهو عبارة عن استخدام الطرق الرقمية والرياضية في معالجة البيانات وتحليلها وإعطاء التفسيرات المنطقية المناسبة لها، ويتم ذلك عن طريق جمع البيانات الإحصائية عن الموضوع وعرضها وتحليلها.(عمار، عباش عائشة، و وآخرون، 2019، صفحة 66).

الاستبيان:

الاستبيان صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد الدراسة حيث يطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية. والافتراض الأساسي الذي يمكن وراء هذه الأداة هو أن الإنسان أفضل من يلاحظ أو يصف ذاته أو يحدد سلوكه الخاص، فالاستبيان هو بيان نتائج التطبيق العلمي لإطار فكري نظري. (دياب، 2003، صفحة 52).

ومن خلال هذا التعرف تم بناء الاستبيان وقد اشتمل على ثلاث محاور أساسية وهي:

المحور الأول: عبارة عن مجموعة أسئلة يصل عددها إلى 04 أسئلة متمثلة في البيانات الشخصية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، السنوات الخبرة.

المحور الثاني: هو عبارة عن أسئلة عن التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي وقد تضمن 11 سؤال.

المحور الثالث: هو عبارة عن أسئلة عن التعليم و علاقته بالأداء الوظيفي وقد تضمن 9 أسئلة.

خامسا : الأساليب الإحصائية :

تم في عملية تحليل البيانات على ما يلي:
عرض البيانات في جدول بسيط.
استخدام التكرارات.

استخدام النسب المئوية لتعرف على نسبة الإجابة على جميع المحاور الدراسة وتحسب النسبة المئوية على نحو التالي:

التكرار/مجموعة التكرارات $\times 100 =$ النسبة المئوية.

خلاصة :

تناولنا في هذا الفصل جانب الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث شملت مجالات الدراسة للمؤسسة العمومية الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة، ولقد تناولنا في المجال الجغرافي المتمثل في حجم المؤسسة ونبذة عنها والمهام التي تقوم بها، كما تعرفنا على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وعدد العمال حسب كل تخصص وهذا كان اعتمادا من وثائق المؤسسة.

كما تم تحديد المجال البشري للدراسة المتمثل في العاملين من الشبه الطبي وكذلك إلى المجال الزمني إضافة إلى الطريقة التي تم فيها اختيار العينة ومنهج الدراسة، كذلك أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان وأيضا الأساليب الاحصائية التي تم الاعتماد عليها في الجانب التحليلي.

الفصل الخامس : الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

أولا : عرض البيانات و تحليلها و تفسيرها.

ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة.

خلاصة

تمهيد:

تسعى كل مؤسسة إلى تطوير مهارات الأفراد وهذا من أجل تحقيق الجودة العالية وضمان أداء وظيفي ممتاز، لذي فإنها تعمل على وضع خطط استراتيجية تقوم على مبادئ تكوين وتدريب و تعليم العامل الأسس اللازمة من أجل تحقيق الكفاء والفعالية العالية في الأداء. وبناء على هذا، تم توزيع الاستبيان على مجموعة من أفراد العينة على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية "حكيم سعدان - بسكرة".

ومن خلال هذا، تناولنا في هذا الفصل، عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها ومناقشة نتائج

الدراسة.

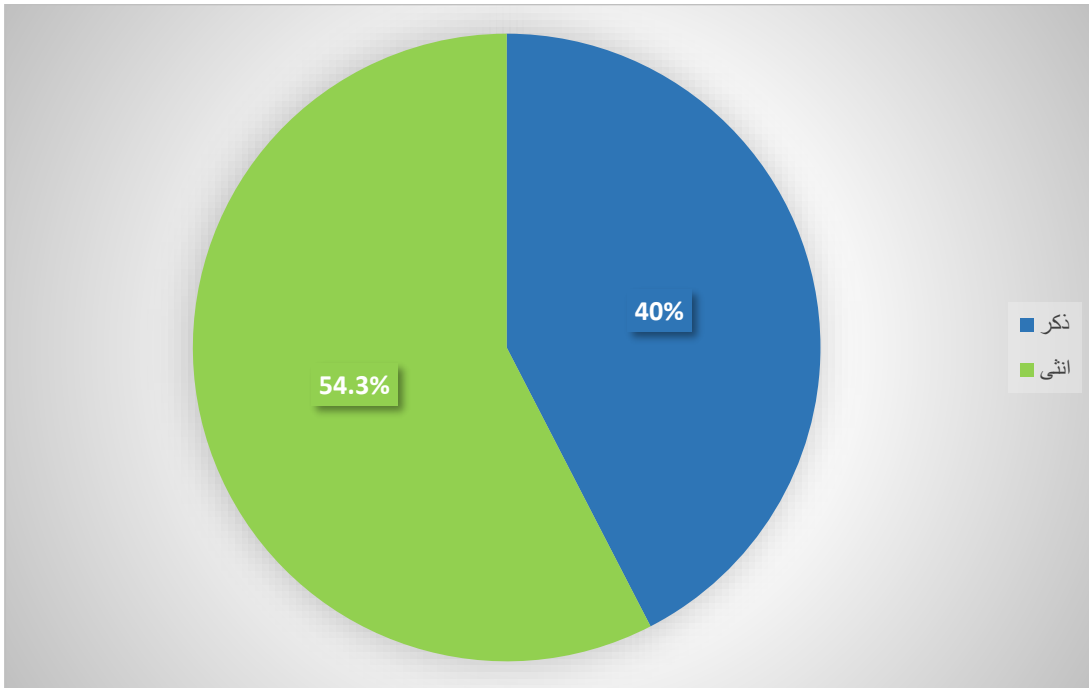
أولاً : عرض البيانات و تحليلها و تفسيرها

تحليل البيانات الشخصية

الجدول (2) جنس المبحوث

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40%	14	ذكر
54.3%	19	أنثى
94.3%	33	المجموع

من خلال الجدول رقم (2) والرسم البياني أدناه، نلاحظ أن نسبة إجمالي المبحوثين أغلبهم إناث حيث كان عدد الإناث 19 موظفة أو عاملة بنسبة تقدر بـ 54.3%، بينما كانت نسبة الذكور 14 عاملاً بنسبة تقدر بـ 40%، ومن خلال هذه النسبة فإن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور.



الشكل رقم (1): الرسم البياني يوضح جنس المبحوثين

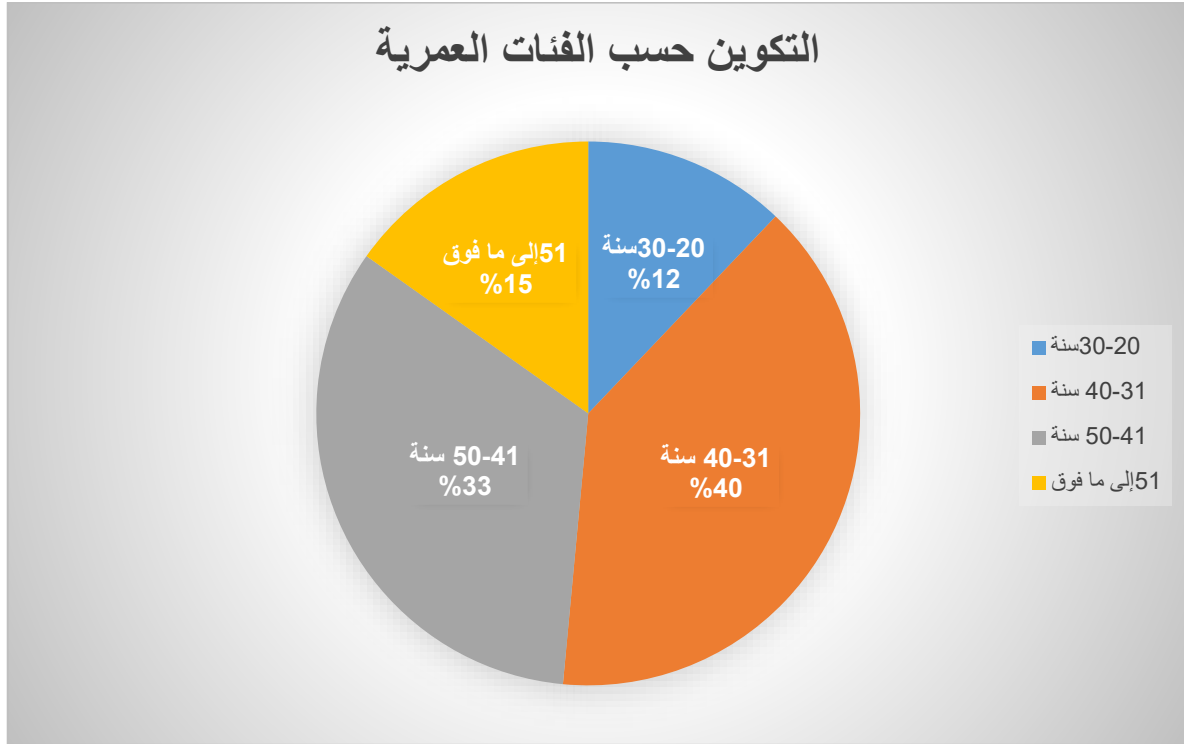
الجدول رقم (3) يوضح سن المبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	السن
11.4%	4	من 20-30
37.1%	13	من 31-40
31.4%	11	من 41-50
14.3%	5	من 51 فما فوق
94.3%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3) أعلاه أن العينة تتوزع على الفئات العمرية الأربعة، وكان عدد العاملين في الفئة العمرية 20-30 سنة يساوي 4 عاملا أي بنسبة تقدر ب 11.4%، أما عدد عمال الفئة العمرية 31-40 سنة يساوي 13 عاملا أي بنسبة تقدر ب 37.1%، و عدد عمال الفئة العمرية 41-50 سنة يساوي 11 عاملا أي بنسبة تقدر ب 31.4%، بينما عدد عمال الفئة العمرية من 51 فما فوق يساوي 5 عمال أي بنسبة تقدر ب 14.3%.

وعلى ضوء هذه النسب، نتبين أن نسبة الفئة العمرية ما بين 31-40 سنة هي أكبر فئة خضعت للدورات التكوينية، أما نسبة الفئة العمرية ما بين 41-50 سنة كانت متقاربة للنسبة التي قبلها، في حين نلاحظ أن أصغر فئة خضعت للدورات التكوينية هي الفئة العمرية من 20-30 لما لديها من قدرة استيعاب والفهم أكثر.

ويتضح هذا، من خلال الرسم البياني التالي:

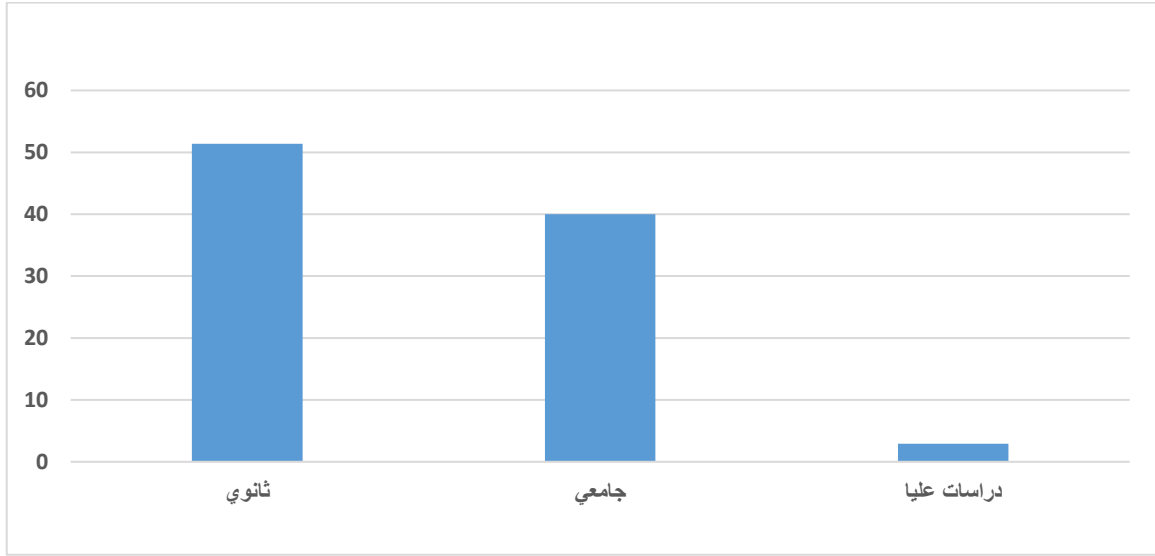


الشكل رقم (2) الرسم البياني يوضح الفئة العمرية للمبحوثين

الجدول رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
51.4%	18	ثانوي
40%	14	جامعي
2.9%	1	دراسات عليا
94.3	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن المستوى الدراسي للعينة يتوزع على ثلاثة مستويات دراسية، حيث تتوزع هذه المستويات التعليمية. فعدد أفراد العينة ذوي المستوى الثانوي يساوي 18 عامل أي بنسبة تقدر ب: 51.4%، أما عدد أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي الجامعي 14 عامل أي بنسبة تقدر ب: 40%، أما عدد أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي دراسات عليا عامل واحد بنسبة تقدر ب: 2.9%، ومن خلال هذا يمكن القول أن المستوى التعليمي الجامعي هو السائد في المؤسسة وهذا يعود إلى القوانين التي تضبطها المؤسسة في عملية التوظيف.



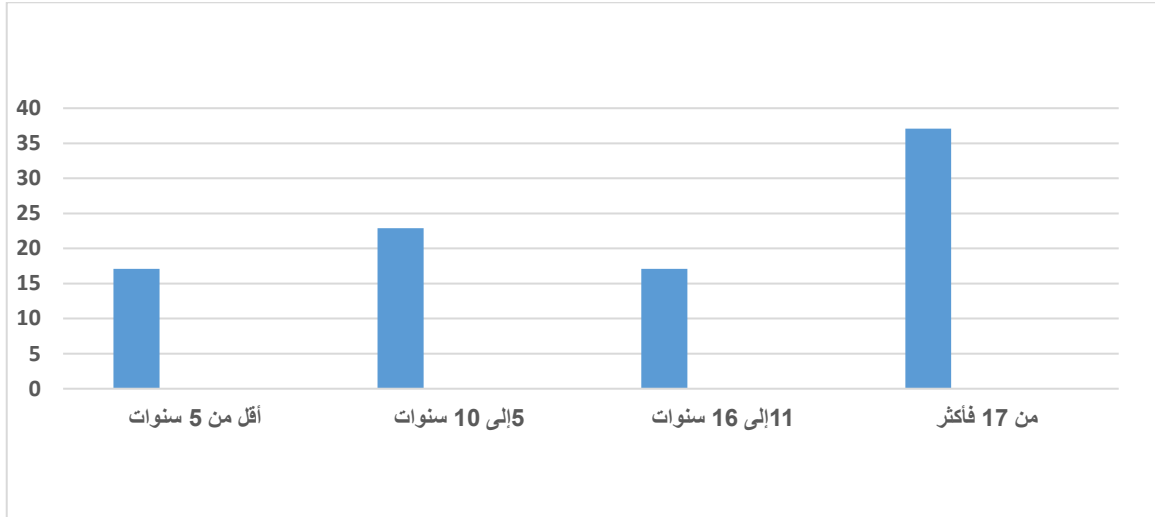
الشكل رقم (3) التمثيل البياني يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

الجدول رقم (5) يوضح سنوات الخبرة للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
17.1%	6	أقل من 5 سنوات
22.9%	8	من 5 إلى 10
17.1%	6	من 11 إلى 16
37.1%	13	من 17 فأكثر
94.3%	33	المجموع

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ أن العينة تتوزع على أربعة فئات، وأن الفئة الأولى هي الفئة التي سنوات الخبرة لديها هي أقل من 5 سنوات و تتضمن 6 عمال من العينة أي بنسبة تقدر ب: 17.1%، أما الفئة الثانية من 5 إلى 10 سنوات خبرة حيث شملت 8 عمال من العينة بنسبة تقدر ب: 22.9%، أما الفئة الثالثة من 11 إلى 16 سنة خبرة مهنية تضمنت 6 عمال من العينة بنسبة تقدر ب: 17.1%، أما الفئة الأخيرة و التي تمتلك من 17 سنة خبرة فأكثر بها 13 عاملا من العينة بنسبة تقدر ب: 37.1%.

وهنا نقول أن الفئة الأخيرة هي أعلى فئة تمثل مستوى الخبرة المهنية في المؤسسة، أما الفئتين التي كانت تحمل نفس النسبة المئوية هي الفئة الأولى و الثالثة، ومن خلال ذلك يمكن القول أن المؤسسة يجب أن تراعي جوانب النقص والعجز لجميع الفئات من أجل تقديم أداء أفضل.



الشكل رقم (4) يوضح التمثيل البياني سنوات الخبرة للمبحوثين

تحليل المحور الثاني: التدريب وعلاقته بالأداء :

الجدول رقم (6): توفر المؤسسة برامج للتدريب

من أجل تنمية المهارات لاكتساب خبرات جديدة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
84.4%	28	نعم
15.15%	5	لا
99.55%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن جل أفراد العينة (بنسبة 84.4%)، يقرون بأن المؤسسة توفر برامج تدريبية من أجل تنمية المهارات و اكتساب خبرات جديدة، في حين أن فئة من 5 عمال ينتمون لنفس العينة يرون أن المؤسسة لا توفر برامج تدريبية.

الفصل الخامس : الجانب الميداني

ويدل هذا على أن المؤسسة تقوم على خصائص معينة في عملية إدارة البرامج التدريبية، تتمثل هذه الخصائص في:

- الاهتمام بتقويم الأداء والسلوكيات بدل من المعارف النظرية.
- استخدام وتوظيف الطرق والوسائل التي تتسجم مع المعطيات الجديدة.

الجدول رقم (7): يساهم التدريب على مواجهة المشاكل التي تعيق عمل.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
90.90 %	30	نعم
9.09 %	3	لا
99.99 %	33	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن جل أفراد العينة (بنسبة 90.90%)، يقرّون بأن التدريب يساهم في مواجهة المشاكل التي تعيق العمل، في حين أن فئة من 3 عمال ينتمون لنفس العينة يرون أن التدريب لا يساهم في مواجهة المشاكل التي تعيق العمل.

ومن خلال هذا، يمكن القول أن المؤسسة توفر برامج تكوينية تساهم في مواجهة المشاكل من خلال توفير المعلومات الكافية، وهذا يساهم في اتخاذ القرار اللازم، العمل على تكوين العامل سلوكيا، وتعد هذه العملية ضرورية من أجل تنظيم أدوار و مهام العامل وهذا يضمن إدارة الصراع بشكل تنظيمي، كما يعمل التكوين التكميلي على معالجة جوانب النقص في عملية إعداد المتكون.

الجدول رقم (8): تساعد برامج التدريب على إتقان العمل وتنفيذ الأعمال بشكل جيد.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
100 %	33	نعم
0 %	0	لا
100 %	33	المجموع

نلاحظ من جدول رقم (8) أن كل أفراد العينة يقرون بأن برامج التدريب تساعد على إتقان العمل وتنفيذ الأعمال بشكل جيد، بعدد 33 عاملا و بنسبة قدرت ب: 100%.

الفصل الخامس : الجانب الميداني

من خلال هذا، يمكن القول أن هذه البرامج التدريبية تهدف إلى تخفيض الحوادث العمل لدى العاملين وتساهم في تنمية وتطوير أداء العامل، كما تلعب دور حساس في ترقية و تحفيز العامل على الأداء الجيد.

الجدول رقم (9): يساهم التدريب في اكتساب معارف لطرح أفكار جديدة.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
87%	29	نعم
13%	4	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من جدول رقم (9) أن أفراد العينة تقر أن التدريب يساهم في اكتساب المعارف لطرح أفكار جديدة بعدد 29 عاملا و بنسبة تقدر ب 87%، وفي نفس الوقت أفراد العينة بعدد 4 عمال ترى أن التدريب لا يساهم في اكتساب المعارف لطرح أفكار جديدة، و بنسبة قدرت ب 13%.

ويمكن القول، أن التدريب يساهم في اكتساب الفرد للمعارف من أجل طرح أفكار جديدة، من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي لديه، و تهيئته وتحضيره للمستقبل من خلال تحديد حاجيات التكوين لديه.

الجدول رقم (10): تساهم الدورات التدريبية على توجيه وإرشاد العاملين لإنجاز الأعمال بسهولة.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
94%	31	نعم
6%	2	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (10) أن أفراد العينة تقر أن الدورات التدريبية تساهم في توجيه وإرشاد العاملين لإنجاز الأعمال بسهولة بعدد 31 عاملا و بنسبة تقدر ب 94%، في نفس الوقت يوجد أفراد من العينة بعدد 2 عامل ترى أن الدورات التدريبية لا تساهم في توجيه وإرشاد العاملين لإنجاز الأعمال بسهولة.

الفصل الخامس : الجانب الميداني

ومن خلال هذا، يمكن القول أن طرق تحديد الاحتياجات التكوينية تساهم في توجيه وإرشاد العاملين من خلال المقابلة و التعرف على الجوانب التي يحتاجها المتكون للإجابة على الاستمارة التي تتكون من الأسئلة، وخضوعه للاختبار وهو وسيلة للتعرف على المؤشرات العامة لتقييم الأداء.

الجدول رقم (11): يساعدك التدريب على أداء الأعمال بشكل متميز

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
97%	32	نعم
3%	1	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن أفراد العينة تقر بأن التدريب يساعد على أداء الأعمال بشكل متميز بعدد 32 عاملاً و بنسبة تقدر بـ 97 %، فيما يرى فرد واحد من العينة أن التدريب لا يساعد على أداء الأعمال بشكل متميز.

ومن خلال هذا، يمكن القول أن التدريب يساعد على الأداء بشكل متميز وذلك من خلال معرفة المتطلبات الوظيفية التي تشمل :

القدرات العلمية والفنية والعملية للتوظيف.

نوعية العمل: أي الجهد المبذول وسرعة الأداء.

كمية العمل المنجز: الذي يعبر عن مقدار السرعة النجاز من خلال فترة زمنية المحددة.

المثابرة والثوق: هي العملية الجوهرية تشمل الجدية والإتقان في العمل وتحمل المسؤولية.

الجدول رقم(12): يؤدي التدريب إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
59%	19	نعم
42%	14	لا
100%	33	المجموع

الفصل الخامس : الجانب الميداني

نلاحظ من خلال الجدول (12) أن أفراد العينة تقر بأن التدريب يؤدي إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال بعدد 19 عاملا و بنسبة تقدر ب 59%، في حين يرى أفراد من العينة بعدد 14 عاملا و بنسبة 42% أن التدريب لا يؤدي إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال، .

ومن خلال هذا، يمكن القول أن تحسين نوعية و منهجية التدريب قد تؤدي إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعمال و من ثم حسن إصدار القرارات والأحكام.

الجدول رقم (13): القيام بالتدريب يؤدي إلى تغطية جوانب العجز في الأداء .

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
85 %	28	نعم
15 %	5	لا
100 %	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن أفراد من العينة و بعدد 28 عاملا بنسبة تقدر 85%، تقر بأن التدريب يقوم بتغطية جوانب العجز في الأداء، في حين أن فئة من العينة بعدد 5 من العمال و بنسبة تقدر 15% ترى أن التدريب لا يغطي جوانب العجز في الأداء .

ويمكن القول بأن التدريب يسعى إلى تغطية جوانب العجز في الأداء، وهذا من خلال تقييم مستوى أداء كل فرد وفق معايير ومحددات الأداء التي تشمل الجهد المبذول في العمل و إدراك الفرد لدوره في الوظيفة التي من شأنها أن تساهم في فهم العملية التدريبية على ماذا تقوم.

الجدول رقم (14): حسب رأيك هل يشعر العاملون بالتحفيز بعد الخضوع لبرامج التدريب .

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
94 %	31	نعم
6 %	2	لا
100 %	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن جل أفراد العينة و بعدد 31 عاملا و بنسبة %94 يقرون بأنهم يشعرون بالتحفيز بعد الخضوع للبرامج التدريبية، في حين توجد فئة أخرى من أفراد العينة و بعدد 2 عمال و بنسبة تقدر ب:6% تري بأن الخضوع لبرامج التدريب لا يشعر العامل بالتحفيز.

الجدول رقم (15): يساهم التدريب في منح فرصة الترقية التي حسنت أدائي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
97 %	32	نعم
3 %	1	لا
100 %	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (15) أن أفراد من العينة و بعدد 32 عاملا بنسبة %97 يقرون بأن التدريب يساهم في منح فرصة الترقية التي تحسن الأداء، في حين يرى عامل واحد و بنسبة تقدر ب 3% بأن التدريب لا يساهم في منح فرصة للترقية التي تحسن الأداء.

ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن التدريب يمنح الفرد فرص للترقية من خلال إتباع الخطط والتنظيمات التي تفرضها المؤسسة من تدابير لقياس وتقييم الأداء وغيرها من المقاييس التي تساهم في الترقية.

الجدول رقم (16): أشعر بتحسين الأداء بعد خضوعي للتدريب.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
97%	32	نعم
3%	1	لا
100%	33	المجموع

الفصل الخامس : الجانب الميداني

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) بأن أفراد من العينة بعدد 32 عاملا و بنسبة 97% يقرون بأنهم يشعرون بتحسين الأداء بعد خضوعهم للتدريب، في حين يوجد عامل واحد و بنسبة تقدر 3% يرى بأنه لا يشعر بتحسين الأداء بعد خضوعه للتدريب.

ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن المؤسسة لديها عدة طرق وأساليب التي تحسن من الأداء الوظيفي وهذه البرامج تضم جميع مستلزمات و متطلبات الأداء الفعال والجيد.

الجدول رقم (17):توفر المؤسسة برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
17%	6	نعم
83%	27	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) بأن أفراد من العينة يقرون بأن المؤسسة توفر برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين بعدد 6 عمال و بنسبة تقدر ب: 17%، في حين ترى فئة من العينة و بعدد 27 عاملا و بنسبة 83% بأن المؤسسة لا توفر برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين.

من خلال هذه المعطيات، يمكن القول بأن المؤسسة لم تتوصل إلى البرامج التعليمية الفعالة واكتفت بالبرامج التدريبية بدل من البرامج التعليمية.

الجدول رقم (18): تساهم الدورات التعليمية في توجيه سلوك العامل لتقديم أداء أفضل.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
% 100	33	نعم
% 0	0	لا
% 100	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) بأن جل أفراد العينة و عددهم 33 عاملا بنسبة تقدر ب: 100%، يقرون بأن الدورات التعليمية تساهم في توجيه سلوك العامل لتقديم أداء أفضل.

الفصل الخامس : الجانب الميداني

من خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن الدورات التعليمية تساهم في توجه سلوك العمال لتقييم الأداء ولها أهمية كبيرة من خلال:

- تقديم المعلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم وذلك لمعرفة ولتحسين الأداء إلى الأفضل.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.

الجدول رقم (19): يوجد بالمؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العامل.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
70%	23	نعم
30%	10	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) بأن أفراد من العينة بعدد 23 عاملا و بنسبة تقدر ب: 70 % يقرون بأنه يوجد في المؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العامل، في حين يرى أفراد آخرين من العينة و عددهم 10 عمال بنسبة تقدر ب: 30% أنه لا يوجد بالمؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العامل.

من خلال المعطيات، يمكن القول أن المؤسسة تشجع على تعليم العامل عن طريق القياس المستوى الأدائي لدى الفرد وتحديد احتياجات التدريبية وخلق حوافز ورفع رواتب الأفراد المتعلمين.

الجدول رقم(20): يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير وتطوير التنظيمي.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
91%	30	نعم
9%	3	لا
100%	33	المجموع

الفصل الخامس : الجانب الميداني

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) بأن أفراد من العينة بعدد 30 عاملا بنسبة تقدر ب: 91% يقرون بأنه يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير و التطوير التنظيمي، في حين يرى أفراد آخري من العينة بعدد 3 عمال بنسبة تقدر ب: 9% أنه لا يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير و التطوير التنظيمي.

من خلال المعطيات، يمكن القول أنه يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير و التطوير التنظيمي، وهذا من خلال التعامل مع مختلف التغييرات الحاصلة على الصعيد المهني.

الجدول رقم(21): القيام بتعليم العمال يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي فعال

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
85%	28	نعم
15%	5	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(21) بأن أفراد العينة و بعدد 28 عاملا بنسبة تقدر ب: 85% يقرون بأن القيام بتعليم العمال يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي فعال، في حين يرى أفراد من العينة بعدد 5 عمال بنسبة تقدر ب: 15% أنه لا يؤدي القيام بتعليم العمال إلى تحقيق أداء وظيفي فعال.

ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن طرق تقييم الأداء التي توفرها المؤسسة تساهم في اجتهاد العامل والسعي وراء التقديم الأفضل، وتعلم مهارات جديدة وطرق وأساليب لمنحه كفاءة عالية في الأداء.

الجدول رقم (22): تجشع المؤسسة العمل ضمن فريق.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
91%	30	نعم
9%	3	لا
100%	33	المجموع

الفصل الخامس : الجانب الميداني

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) بأن أفراد العينة بعدد 30 عاملا بنسبة تقدر ب:91% يقرون بأن المؤسسة تشجع العمل ضمن فريق، في حين يرى أفراد من العينة بعدد 3 عمال بنسبة تقدر ب: 9% بأن المؤسسة لا تشجع العمل ضمن فريق.

من خلال المعطيات، يمكن القول أن العمل ضمن الفريق يحقق فاعلية عالية في الأداء، كما يساهم في التعاون والتواصل وفرض الاحترام بين الأفراد و يساهم في تطوير المهارات السلوكية كما يساعد على تغطية جوانب العجز للوظيفة.

الجدول رقم (23): تساهم طبيعة الاتصال من رفع المهارات التعلم والتعليم.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
88%	29	نعم
12%	4	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) بأن أفراد العينة بعدد 29 عاملا بنسبة تقدر ب: 88% ترى أن طبيعة الاتصال يساهم من رفع المهارات التعلم والتعليم، في حين يرى أفراد من العينة بعدد 4 عمال بنسبة تقدر ب: 12% أنه لا يساهم طبيعة الاتصال من رفع مهارات التعلم والتعليم.

ومن خلال المعطيات، يمكن القول أن عمليات الاتصال التي تكون بين الفرد والمسؤول من شأنها أن ترفع من قدرات ومهارات الفرد وتسهل العملية التعلم والتعليم لكل من العامل والمشرف عليه.

الجدول رقم (24): تساهم طبيعة العلاقة بين العاملين في تحسين عملية التعلم.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
100%	33	نعم
0%	0	لا
100%	33	المجموع

الفصل الخامس : الجانب الميداني

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) بأن جل أفراد العينة بعدد 33 عاملا و بنسبة تقدر ب: 100% يقرون أن طبيعة العلاقة بين العمال تساهم في تحسين عملية التعلم.

من خلال المعطيات، يمكن القول أن عملية التعلم هي عملية تساهم في تطوير العلاقات بين الأفراد بشكل فعال من خلال تبادل الخبرات التعليمية.

الجدول رقم (25): التعلم يساهم في التعاون بين العاملين.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
82%	27	نعم
18%	6	لا
100%	33	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) بأن فئة من أفراد العينة بعدد 27 عاملا بنسبة تقدر ب: 82% يقرون أن التعلم يساهم في التعاون بين العاملين، في حين يرى أفراد من العينة بعدد 6 عمال و بنسبة تقدر ب: 18% أنه لا يساهم التعليم في التعاون بين العاملين.

من خلال المعطيات، يمكن القول أن التعلم أثناء الخدمة يساهم في اكتساب المعارف بشكل أسرع وهذا من خلال التعاون الذي يكون بين أفراد وهذا ما يساهم في تغطية جوانب العجز.

ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة

1. نتائج الدراسة المتعلقة بالبيانات الشخصية :

تتمثل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية فيما يلي:

وجدنا من خلال دراستنا أن غالبية المبحوثين من جنس الإناث حيث بلغت نسبهم 54,3% بينما بلغت نسبة الذكور 40%، ويرجع سبب تواجد الإناث في قطاع الصحة إلى عدم تطلبه لمجهود بدني كبير.

يتوزع المبحوثين من حيث الفئة العمرية على أربع فئات، حيث نجد أن أكثر فئة أنتشار في المؤسسة هي الفئة التي تبلغ من العمر [31-40] سنة بنسبة 37,1%، ويرجع هذا إلى أن القطاع الخدماتي يضم عدد كبير من الشباب ذوي النشاط و الحيوية، كما نجد هذه الفئة تميل إلى تطوير المهارات و القدرات التي من شأنها أن تحسن الأداء الوظيفي لديهم، وهذا ما يدل على وجود التكوين أثناء الخدمة، في حين نجد أن المستوى التعليمي السائد في مجتمع البحث هو المستوى التعليم الثانوي بنسبة بلغت 51,4% وهذا يعود إلى شروط التوظيف المؤسسة لدى العاملين شبه طبي.

كما توزع المبحوثين من حيث سنوات الخبرة إلى أربعة فئات، وكانت الفئة الأكثر تكرار هي الفئة التي تملك من الخبرة 17 سنة فما فوق، ويرجع هذا إلى أن المؤسسة تشجع الأفراد وتمنحهم فرص للترقية، إضافة لتحسين مستوى الأداء وأيضا تعد هذه الفئة عنصراً مرجعياً للعمال الجدد، وفي بعض الأحيان يكونون مشرفين عليهم بسبب الخبرة، ويدل هذا على أن المؤسسة تتميز باستقرار.

2. نتائج الدراسة المتعلقة بالتدريب وعلاقته بأداء الوظيفي :

من خلال تحليل وتفسير البيانات وإجابات المبحوثين، نلاحظ أن البرامج التدريبية لها تأثير إيجابي على نجاح العملية التكوينية، لدى نجد أن المؤسسة توفر هذه البرامج من أجل تنمية المهارات واكتساب الفرد خبرة جديدة، إضافة إلى أن التدريب يعمل بشكل تلقائي على مواجهة المشاكل التي تعيق العمل وهذا ما يدل على أن المؤسسة تحرص على إتقان وتنفيذ الأعمال بشكل جيد، مما يساهم في اكتساب المعارف بشكل أسرع و في طرح أفكار جديدة، وبالتالي تغطية جوانب العجز في الأداء كما يساهم في إرشاد وتوجيه العاملين لإنجاز الأعمال بمرونة. حيث يمكن القول أن التدريب يعمل على توجيه وإرشاد الفرد بإضافة إلى أنه يعمل على زيادة التواصل والثقة بين المسؤولين والعمال، ويعد بمثابة تحفيز للعامل و يجعله يشعر بأهميته في المؤسسة بعد خضوعه لهذا التدريب، وبالتالي تحسين مستوى الأداء الذي يمنح الفرد فرص جديدة للترقية.

ومن خلال هذا، يمكن أن نقول أن التكوين أثناء الخدمة في المؤسسة قد تحقق نسبيا، هذا ما أكدته نتائج سابقة للدراسة (خرموش منى 2008) علاقة التدريب على مشروع المؤسسة بتحسين الأداء الإداري لمديرية التعليم الثانوي دراسة ميدانية بولاية سطيف حيث يرى المبحوثين أنه يوجد فرق عند الخضوع للتدريب في مدى تحسين وظيفتهم مع التخطيط و التوجيه لصالح المجموعة المتدربة.

3. نتائج الدراسة المتعلقة بالتعليم وعلاقته بأداء الوظيفي :

ومن خلال تحليل وتفسير البيانات وإجابات المبحوثين، نلاحظ أن الدورات التعليمية لها دور بارز في توجيه سلوك العامل وتطوير قدراته ومهاراته المعرفية لتقديم أداء أفضل بالإضافة إلى أن المؤسسة تشجع على تعليم العامل عن طريق قيادة تحفيزية، وبالتالي يسود لدى العمال اتجاه إيجابي نحو التغيير و التطوير التنظيمي، وهذا ما يؤكد على أن الدورات التدريبية ضرورية في العمل بحيث أنها تعمل على توجيه سلوك العمال لتقديم أداء وظيفي فعال، كما أن طبيعة العلاقة بين العاملين تكون مبنية على أسس التعاون والتفاهم، وبالتالي فإن هذا يحقق أهداف علمية وعملية في عدة مجالات، لذى فإن المؤسسة تسهر على ضمان أداء وظيفي فعال، وبالتالي فإن هذا يشجع على العمل ضمن فريق، فطبيعة الاتصال بين العمال تساهم في رفع المهارات التعليمية والتعلم بشكل أسرع وأسهل، كما أثبتت نتائج الدراسة التي أجراها (بوقطف محمد 2014) على التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين المستوى الجماعي حيث توصل أن للتكوين دور كبير في تطوير قدرات و سلوكيات الموظف كما يعمل على تحسين عملية الاتصال بين جميع أفراد المؤسسة.

خاتمة

خاتمة :

يتضح من خلال الدراسة بشقيها النظري والميداني أن التكوين نشاط مهم جدًا و ضروري في المؤسسة، حيث يعمل بدوره على تحسين مستوى أداء الوظيفي، وبالتالي تطوير المهارات والمعارف التي تساهم في الدقة والالتقان في العمل، و منه الارتقاء إلى أعلى المستويات.

وفي الدراسة الحالية نجد أن التكوين له علاقة بتحسين الأداء الوظيفي، حيث يعد أحد أهم متطلبات العصر، وضرورة حتمية لمواجهة المتغيرات الحاصلة، فمراعات الاحتياجات التكوينية للعنصر البشري يرفع من الروح المعنوية ويشعر العامل بتقديره وأهميته داخل مؤسسة، وبالتالي يساعده على الرفع من كفاءته والتكيف مع بيئة العمل بشكل أسرع، فنجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل كبير على تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

وقد تبين من خلال دراستنا الميدانية أن التكوين له علاقة ارتباطية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بسكرة، هذا ما تبين من خلال نتائج الدراسة، حيث كان للتكوين أثر إيجابي في تغيير الأنماط السلوكية للعمال وتنمية مهاراتهم وقدراتهم بهدف تحسين الأداء الوظيفي، إتباعا للمتغيرات الحاصلة العملية والعلمية، ومن هنا، يمكن القول أن المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بسكرة، تهتم بشكل مستمر بتنظيم الدورات التعليمية و البرامج التكوينية للعمال من أجل مواكبة التطورات الحاصلة وضمان أداء وظيفي فعال و كذا الاستمرارية في العملية التنظيمية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. اسماعين حجازي، و معالم سعيد. (2013). *تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات* (الإصدار 01). الأردن.
2. بن صديق عيسى. (بلا تاريخ). *التسيير الإستراتيجي للمورد البشري* (الإصدار 2010).
3. حسين ابراهيم بلوط. (2002). *إدارة المورد البشري من منظور استراتيجي* (الإصدار 01). بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.
4. بطرس حلاق. (2020). *السلوك التنظيمي*. سورية: الجامعة الافتراضية السورية.
5. رشيد زرواتي. (2004). *منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية*. مسيلة، دار الكتاب الحديث، الجزائر.
6. رواية حسن. (2005). *إدارة المورد البشرية رؤية مستقبلية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
7. سنان الموسوي. (2006). *إدارة الموارد البشرية وتأثير العولمة عليها* (الإصدار 01). دار مجدلاوي.
8. سهيل رزق دياب. (2003). *مناهج البحث العلمي*. غزة، فلسطين.
9. شريف طاهر. (بلا تاريخ). *استراتيجيات تحديد احتياجات التدريب*. مدرسة إدارة الأعمال الأكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
10. صلاح الدين عبد الباقي، مسلم علي عبد الهادي، و رواية حسن. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية، مصطفى مشرفة، الإسكندرية.
11. صلاح صالح معامر. (2010). *التدريب الأسس والمبادئ* (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار ديونو.
12. عبد الكريم بوحفص. (بلا تاريخ). *التكوين الإستراتيجي لتنمية المورد البشرية*. الجزائر، بن عكنون: ديوان المطبوعات الجامعة الساحة المركزية.
13. عبد الوهاب ياسر. (2008). *أسس وطرق تحديد الاحتياجات التدريبية*. القاهرة، مصر: دار المنظورية.
14. عبد المجيد أونيس، سامية بن طالب، و صليحة شامي. (بلا تاريخ). *مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين*.
15. عثمان المعاينة. (بلا تاريخ). *التدريب الإداري ودوره برفع كفاءة أداء موظفين القطاع الحكومي*. كلية الأعمال، جدة: ج عطاءالله محمد تيسير الشرعة، و غالب محمود سنجق. (2015). *إدارة المورد البشري الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة* (الإصدار 01). الدار المنهجية.
16. كمال دشلي. (2016). *منهجية البحث العلمي*.
17. لحسيب بلية بن محمود. (2018). *وظيفة التكوين والتدريب في إدارة المورد البشري*. دار الراجحة للنشر والتوزيع : 1.
18. مباحوش عمار، عباس عائشة، و وآخرون. (2019). *منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية* (الإصدار 01). برلين، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا.
19. محمد الرئيس العامري. (2015). *نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء* (الإصدار 01). بئر خادم، الجزائر: الدار الجزائرية.

20. محمد بالرابح. (2010). *التكيف المهني*. الجزائر، وهران.
21. محمد بن عبد الله البقمي. (بلا تاريخ). *الاحتياجات التدريبية للقيادة الادارية* (لنيال ماجستير). كلية التربية، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى.
22. محمد صادق إسماعيل. (2014). *تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة* (الإصدار 1). نصر - القاهرة، مصر: دار المكتبة المصرية.
23. محمد صديق عبد الواحد. (2015). *الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن الواحد والعشرون* (الإصدار 01). دار العلم والايمان.
24. مدثر حماد الشيخ التجاني. (2015). *أثر الدوافع على أداء العاملين* (الإصدار 01). بئر خادم، الجزائر: دار الجزائرية.
25. مدحت محمد أبو النصر، و آخرون. (2007). *المورد البشري "الاتجاهات المعاصرة"* (الإصدار 1). القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.
26. مصطفى يوسف. (2018). *إدارة الأداء* (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار الحامد.
27. معين أمين السيد. (2010). *إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الحالية* (الإصدار 01).
28. منير عباس. (بلا تاريخ). *أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين*. قسم إدارة الموارد البشرية، سوريا: جامعة السورية الخاصة.
29. مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، و محمد سيد بشير محمد. (2015). *العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية* (الإصدار 01). دار العلم والإيمان.
30. ميادة القاسم. (2021). *مناهج البحث الاجتماعي وتطبيقاتها في علم الاجتماع*. قسم علم الاجتماع، صفحة 31.
31. ناصر دادي عدوان. (2003). *إدارة المورد البشري والسلوك التنظيمي*. الجزائر: دار المحمدية العامة.
32. نجم عبد الله العزراوي، و عباس حسين جواد. (2010). *الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار اليازوري العملية.
33. نزار عوني اللبدي. (2015). *إدارة الموارد البشرية وتتميتها* (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار داجلة.
34. نور الدين حاروش. (2016). *إدارة المورد البشري* (الإصدار 02). برج الكيفان، الجزائر: دار الأمة.
- الرسائل الجامعية:
35. حمد مرميوي. (2018). *الأداء الوظيفي لإطارات الحاملة لشهادة في علم الاجتماع في المؤسسة العمومية الجزائرية*. كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة أبو القاسم سعد الله.
36. باباه ولد سيدن. (2010). *دور المورد البشري في التأثير على الأداء رسالة* (ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.
37. بعجي سعاد. (2007). *تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية* (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

38. بلبلهي حسينة. (2006). علاقة التدريب باحتياجات المشرفين وانتظاراتهم (رسالة ماجستير). كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية ، عناية: جامعة باجي مختار .
39. بوقطف محمود. (2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة (رسالة ماجستير). (18، المحرر) كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، بسكرة: جامعة محمد خيضر .
40. جغري بلال. (2009). فعالية التكوين في تطوير الكفاءات (لنيال الماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري.
41. حداد بختة. (2018). أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي(أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر "3".
42. خرموش منى. (2008). علاقة التدريب على مشروع المؤسسة بتحسين الأداء الوظيفي لمدير التعليم الثانوي(لنيال ماجستير). كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، سطيف: جامعة فرحات عباس.
43. خولة زروفي. (2015). التعلم وتغيير سلوك المنحرف داخل مؤسسة إعادة التربية(لنيال الماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة : جامعة محمد خيضر .
44. رابح يخلف. (2007). نحو تقييم فعالية أداء المورد في المؤسسة الاقتصاديةرسالة (ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية العلوم التسيير والعلوم التجارية، بومرداس: جامعة أمحمد بوقرة.
45. رضا نعيجة. (2012). التعلم التنظيمي في المؤسسة الجزائرية(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، باتنة: جامعة الحاج لخضر .
46. شابونية عمر. (2015). الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية الجزائرية وأثره على الأداء(أطروحة الدكتوراه). معهد علم المكتبات والتوثيق، قسنطينة 02: جامعة عبد الحميد مهري.
47. عادل دعاس. (2018). مساهمة التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر .
48. عبد الباقي حياة. (2019). علاقة القيادة الإدارية بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين(أطروحة الدكتوراه). معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عين تموشيننت: بلحاج بوشعيب.
49. عذراي سعود الهاجري. (2011). أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين رسالة (ماجستير). كلية الاعمال: جامعة الشرق الأوسط.
50. عمار بن عيشي. (2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب. كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، مسيلة: جامعة محمد بوضياف.
51. عمر بلخير جواد. (2009). دور التكوين في تحسين أداء المؤسسة الاقتصاديةرسالة (ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد .
52. قريش محمد الصالح. (2005). تقييم فاعالية برامج تدريب الموارد البشرية (رسالة ماجستير). كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري.

53. قويلج منير. (2014). سياسة التكوين المهني وسوق العمل في الجزائر (رسالة الماجستير). كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، بسكرة: محمد خيضر.
54. محمد مولودي. (2018). دور التكوين التكملي في الترقية داخل المؤسسة الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة : جامعة محمد خيضر.
55. مريم ارفيس. (2017). الروح المعنوية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة (أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، بسكرة: محمد خيضر.
56. واضح العمري. (2006). مدى تأثير التكوين المهني الإقليمي على التصورات الذهنية للمتريصين (رسالة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر : جامعة الجزائر.

المحاضرات:

57. أحمد فواتح محمد الأمين. (بلا تاريخ). محاضرة تحديد الاحتياجات التكوينية. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تلمسان : جامعة أبو بكر بلقايد.
58. زرقان ليلي. (2014). محاضرات تصميم البرامج التدريبية. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، سطيف .
59. صولحي سماح. (2020). محاضرات في هندسة التكوين. بسكرة: جامعة محمد خيضر.

مجلات:

60. بلحاجي امينة. (2019). التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري. *مجلة للتنمية البشرية* (11)، الصفحات 4118-2007.
61. بوخلوة باديس، و قمو سهيلة. (2016). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية المالية* (02).
62. جهاد أحمد عبد الرزاق غيرات. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات* (46).
63. حماش علي. (2020). تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الاداء الوظيفي في المنظمة. *مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية* (08).
64. رجاء عباس محمد. (2020). أساليب التعلم والتعليم في السنة النبوية الشريفة. *مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية*، (9) 28.
65. ريغة أحمد الصغير. (2014). تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. *كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية والعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة قسنطينة* 02.
66. زرولي فيروز. (بلا تاريخ). التدريب الإداري الموجه بالأداء دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة شلف. *مجلة اقتصادية شمال إفريقيا* (12).

67. نهاية التלבاني، ورامز بدير، و و رجب السراج. (2012). واقع عملية تجديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. مجلة جامعة النجاح للابحاث (العلوم الانسانية)، 26(07).

الملاحق

الملحق رقم (1) استمارة استبيان

أخي الكريم /أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان المتمثل في مجموعة أسئلة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل بعنوان:

تهدف هذه الدراسة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول العلاقة بين التكوين والأداء الوظيفي للعاملين، لذلك نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بدقة، بعد القراءة ثم وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها، علماً أنها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 20 إلى 30 سنة 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة من 51 سنة فما فوق
3. المستوى التعليمي: أقل من ثانوي ثانوي جامعي دراسات عليا أخرى تذكر
4. الوظيفة: إطار تقني إداري
5. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات من 11 سنة إلى 16 سنة من 17 فأكثر

المحور الثاني:

6. هل توفر المؤسسة برنامج للتدريب من أجل تنمية المهارات لاكتساب خبرات جديدة؟ نعم لا
7. هل يساهم التدريب في زيادة معدلات الإنتاج والقدرة على مواجهة المشاكل التي تعيق عملك؟ نعم لا
8. هل تساعدك برامج التدريب على إتقان عملك أكثر وتنفيذ الأعمال بشكل جيد؟ نعم لا
9. هل يساهم التدريب في اكتساب معارف لطرح أفكار جديدة والقدرة على التعامل؟ نعم لا
10. هل تساهم الدورات التدريبية على التوجيه والإرشاد العاملين لإنجاز الأعمال بسهولة؟ نعم لا
11. هل ساعدك التدريب في زيادة الفاعلية والقابلية والعمل بأسلوب متميز؟ نعم لا

12. هل يؤدي التدريب إلى زيادة التواصل والتقدير والاحترام بين المسؤولين والموظفين وزيادة الثقة بينهم؟

نعم لا

13. هل الاهتمام بتنمية المعارف لدى الموظفين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة؟ نعم لا

14. هل القيام بالتدريب يؤدي إلى تحقيق أداء فعال وتغطية جوانب العجز في الأداء؟ نعم لا

15. حسب رأيك هل يشعر العاملون بالتحفيز بعد الخضوع لبرامج التدريب؟ نعم لا

16. يساهم التدريب في منحي فرصة الترقية التي حسنت أدائي. موافق غير موافق محايد

17. أشعر بتحسين أدائي بعد خضوعي للتدريب. موافق غير موافق محايد

المحور الثالث:

18. هل تعمل المؤسسة على بناء فرق عمل من أصحاب الخبرة لتقديم الاستشارة؟ نعم لا

19. هل يوجد بالمؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العمال؟ نعم لا

20. يسود لدى الموظفين اتجاه ايجابي نحو التغيير والتطوير التنظيمي؟ نعم لا

21. هل توفر المؤسسة برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين؟ نعم لا

22. هل تساهم الدورات التعليمية في توجيه سلوك العمال لتقديم أداء أفضل؟ نعم لا

23. هل القيام بتعليم العمال يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي فعال؟ نعم لا

24. هل ترى أن برامج التعليم ضرورية لزيادة مخرجات المؤسسة؟ نعم لا

25. هل استفدت من البرامج التعليمية التي تقدمها مؤسستك؟ نعم لا

الملحق رقم (2) استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع



استمارة استبيان

التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية في مستشفى الحكيم سعدان بسكرة

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان المتمثل في مجموعة أسئلة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

تهدف هذه الدراسة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول العلاقات بين التكوين والأداء الوظيفي للعاملين، لذلك نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بدقة، بعد القراءة ثم وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها، علماً أنها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف الأستاذ :

شعباني عبد المالك

إعداد الطالبة :

حيريجيري أنفال

السنة الجامعية : 2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة
من 51 إلى ما فوق
3. المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات
من 11 سنة إلى 16 من 17 فأكثر

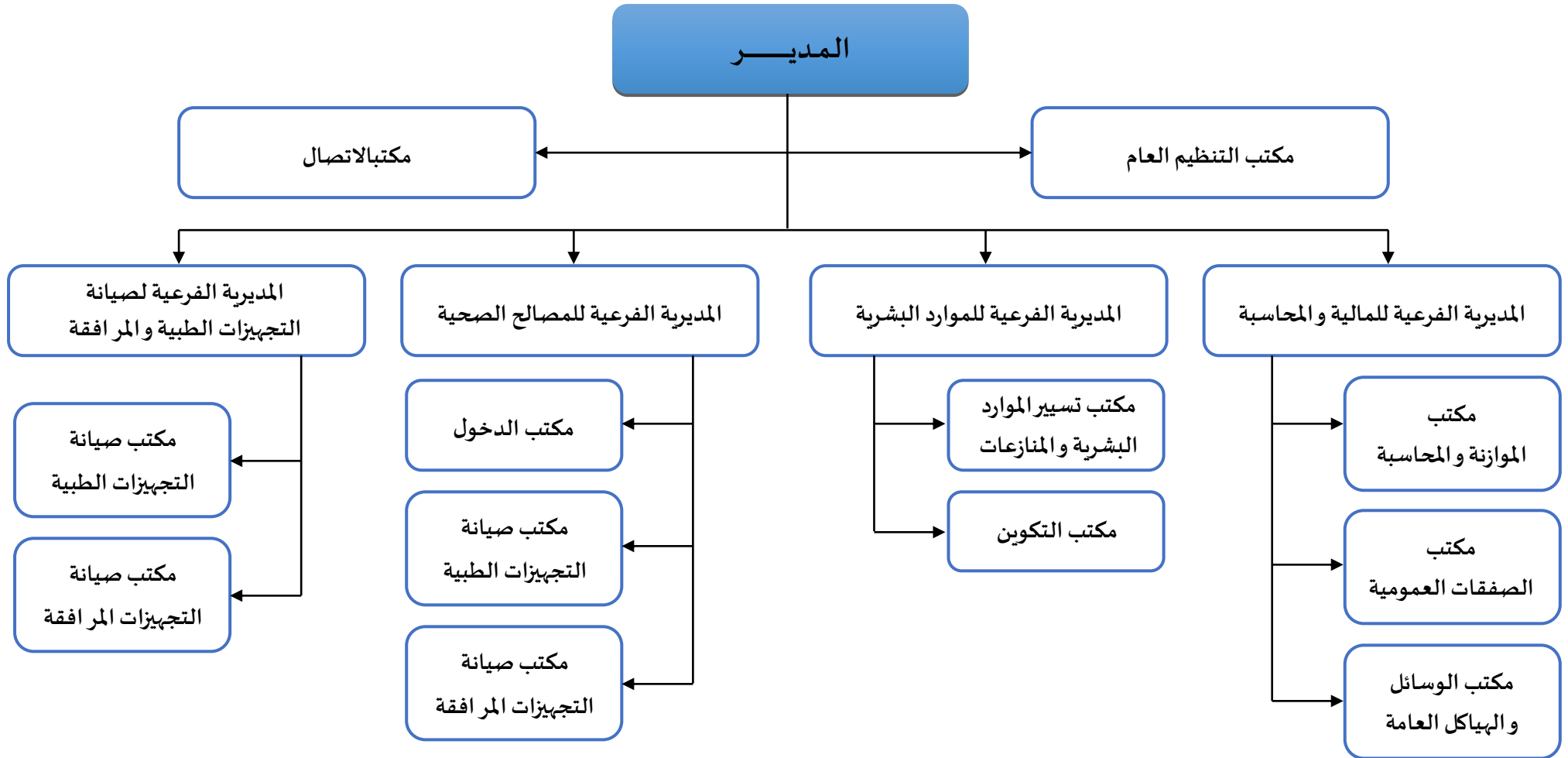
لا	نعم	المحور الثاني: التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي
		1. توفر المؤسسة برنامج للتدريب من أجل تنمية المهارات لاكتساب خبرات جديدة
		2. يساهم التدريب على مواجهة المشاكل التي تعيق عمل
		3. تساعد برامج التدريب على إتقان العمل وتنفيذ الأعمال بشكل جيد
		4. يساهم التدريب في اكتساب معارف لطرح أفكار جديدة
		5. تساهم الدورات التدريبية على توجيه والإرشاد العاملين لا نجاز الأعمال بسهولة
		6. يساعدك التدريب على أداء الأعمال بشكل متميز
		7. يؤدي التدريب إلى زيادة التواصل والثقة بين المسؤول والعامل
		8. القيام بالتدريب يؤدي إلى تغطية جوانب العجز في الأداء
		9. حسب رأيك هل يشعر العاملون بالتحفيز بعد الخضوع لبرامج التدريب
		10. يساهم التدريب في منح فرصة الترقية التي حسنت أدائي
		11. أشعر بتحسن في الأداء بعد خضوعي للتدريب

لا	نعم	المحور الثالث: التعليم وعلاقته بالأداء الوظيفي
		12. توفر المؤسسة برامج تعليمية من أجل تطوير مهارات العاملين
		13. تساهم الدورات التعليمية في توجيه سلوك العامل لتقديم أداء أفضل
		14. يوجد بالمؤسسة قيادة تحفيزية تشجع على تعليم العامل
		15. يسود لدى الموظفين اتجاه إيجابي نحو التغيير وتطوير التنظيمي
		16. القيام بتعليم العمال يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي فعال
		17. تشجع المؤسسة على العمل ضمن فريق
		18. تساهم طبيعة الاتصال من رفع المهارات التعلم والتعليم
		19. تساهم طبيعة العلاقة بين العاملين في تحسين عملية التعليم
		20. التعليم يساهم في التعاون بين العاملين

الملحق رقم 03 : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان :

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	مكان العمل
عصمان بوبكر	أستاذ محاضراً	كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية - بسكرة
عباسي يزيد	أستاذ محاضراً	كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية - بسكرة
شايب ذراع ميدني	أستاذ محاضراً	كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية - بسكرة

الملحق رقم (03) الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور حكيم سعدان بسكرة



ملخص الدراسة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز التكوين وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بسكرة، باعتبار أن التكوين عملية أساسية في تحسين الأداء الوظيفي للعمال، وعلى هذا الأساس قمنا بإجراء دراسة ميدانية على عينة من مجتمع الدراسة والمتمثلة في مجموعة عمال من فئة الشبه الطبي تنتمي إلى المؤسسة، ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وبناء عليه قمنا بإعداد الاستبيان الذي تم توزيعه على 35 فرد (موظف) من العينة، حيث تمت الإجابة على ثلاثة و ثلاثون (33) ورقة استبيان وتبقى ورقتين (02) من الاستبيان لم يتم الإجابة عليها. بعدها، قمنا بحمّل بيانات الإجابات في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "spss" من أجل تحليلها وتفسيرها.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها، تبين لنا مدى نجاح وأهمية البرامج التكوينية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بسكرة، ولهذا فإن الدورات التدريبية والبرامج التعليمية لها دور بارز وتأثير إيجابي في تغيير السلوكيات وتنمية المهارات التي تساعد الفرد على أداء الوظيفة بشكل جيد.

الكلمات المفتاحية:

التكوين، تحسين الأداء الوظيفي، العلاقة بين التكوين والأداء الوظيفي.

Summray,

This study aims to highlight the most prominent training and its relationship to job performance in the public hospital institution, Dr.SaadaneBiskra , considering that training is an essential processing improving the job performance of workers .On this basis ,we conducted a field study on the sample. From the study population, which is a group of semi-medical workers in the institution, and this study relied on the descriptive approach, and based on this, we prepared questioners that were distributed to 35 individuals from the sample, when 33 questionnaires were answered and 2 were not answered.

Then we filled out the statistical package for social sciences SPSS program in order to analyze and interpreted them .And through the results obtained, it was clear to us .The extent of the success and importance of the training programs in improving the level of the job performance of workers in the public hospital institution,Dr.Saadane.

Key words:

Training, improving job performance, the relationship between training and job performance.