

**Impact of training on employee
performance -Case Study: NAFTAL
LIQUEFIED PETROLEUM GAS (LPG)**

**مدى تأثير التكوين على أداء
العاملين: دراسة حالة مؤسسة
نפטال - فرع غاز البترول المميع**

Ikram BELHADJ ZIANE*¹, Amina ABDELRAHMANE²

إكرام بلحاج زيان¹، أمينة عبد الرحمان²

Received 17/06/2023

Accepted : 29/06/2023

Published : 30/06/2023

<https://doi.org/10.52919/arebus.v4i01.37>

ABSTRACT:

المُلخَص:

This study examined the effect of training on worker performance at the Algerian Enterprise (GPL) in Oran. A questionnaire was distributed to 30 employees, and 25 questionnaires were retrieved. The results of the study suggest that training has a positive impact on worker performance. Trained employees are more likely to be satisfied with their jobs, to be more productive, and to have a lower turnover rate.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان مدى تأثير التكوين على أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية نفطال بوهران، ومن أجل تعزيز هذه الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية، تطرقنا في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتكوين أما في الجانب الميداني فقد اخترنا مؤسسة نفطال (GPL) بتوزيع استبانة على عينة من العمال، حيث قمنا بتحليل البيانات باستخدام أدوات الإحصاء الوصفي.

The study concludes that training is an important tool for organizations that want to improve employee performance and increase productivity. However, the study also notes that the effectiveness of training depends on a number of factors, such as the quality of the training program, the motivation of the employees, and the organizational culture.

توصلت الدراسة إلى اظهار الأثر الإيجابي للتكوين على أداء العاملين باعتباره أداة فعالة لتحسين أداء العمال وزيادة الإنتاجية الفردية والجماعية.

Keywords: Training, Worker performance, Human Resource Management, Naftal Corporation (GPL).

الكلمات المفتاحية: التكوين، أداء العاملين، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة نفطال (GPL).

JEL codes: M10, M12.

How to cite this article

Belhadj Ziane. I, Abdelrahmane, A. Impact of training on employee performance- case study: NAFTAL LIQUEFIED PETROLEUM GAS (LPG), Advanced Research in Economics and Business Strategy Journal, 4(01), 61-77. <https://doi.org/10.52919/arebus.v4i01.37>

الإحالة

بلحاج زيان إكرام، عبد الرحمان أمينة (2023)، مدى تأثير التكوين على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة نفطال- فرع غاز البترول المميع، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، 4(01)، 61-77.

* Corresponding author

¹ Master's degree, Business Administration, University of Oran2, Algeria, IkramBelhadjzn@gmail.com

² Master's degree, Business Administration, University of Oran2, Algeria, abdelrahmaneamina@gmail.com

This work is an open access article, licensed under a [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. المقدمة:

يعتبر التكوين بمثابة استثمار في المورد البشري بحيث تعتمد عليه المؤسسات لتنمية وتطوير قدرات ومهارات العاملين من جهة وتعزيز مكانة مؤسسة في القطاع الذي تنتمي إليه. تلجأ المؤسسات للتكوين عندما يكون هناك نقص في مستوى أداء العاملين ويتحقق هذا إذا تم تصميم وتخطيط الجيد للتكوين ولا ننسى أهم خطوة وهي تقييم نتائج المحققة ومقارنتها بما كان مخطط له، وبالتالي نطرح الإشكالية التالية:

هل للتكوين أهمية في رفع من مستوى أداء العاملين في مؤسسة نفضال للغاز البترول المميع فرع وهران؟ وحتى تتمكن من إجابة على إشكالية نقوم بطرح التساؤلات التالية:

- ماهي أهم إجراءات التكوين في مؤسسة نفضال GPL؟
- هل يعتبر التكوين ضروري في تحسين أداء العاملين؟

فرضيات البحث:

لمعالجة هذه الإشكاليات ننتقل من الفرضيات التالية:

- يعتبر التكوين من أساليب التي تستعملها المؤسسة من أجل تحسين ورفع من أداء العاملين.
- تكمن أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة نفضال في تنمية وتطوير موردها البشري، أما بالنسبة للعاملين تكمن في رفع من المؤهلات والقدرات العلمية والعملية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على العلاقة بين التكوين وأداء العاملين.
- محاولة إظهار مدى مساهمة التكوين في تحسين أداء العاملين.
- تنمية شخصية العاملين وظيفيا من خلال التكوين.

منهجية الدراسة:

تم استعمال المنهج الوصفي من أجل تناول العناصر المتعلقة بجانب النظري من التعريفات، والمنهج التحليلي لعرض ومناقشة الدراسة الميدانية.

2. لمحة حول التكوين:

1-2. مفهوم التكوين:

عرفه "لانفير" بأنه حق لكل العمال وما يخص تطورهم وترقيتهم الاجتماعية، فالتكوين هو وسيلة للمؤسسة من أجل تكييف الموارد البشرية مع التطور التقني والمهني (الرزق، 1989). ويمكن تعريفه على أنه مجموعة من النشاطات التعليم المبرمجة بهدف اكتساب الفرد والجماعات معارف ومهارات واتجاهات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط الاجتماعي المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة أخرى.

2-2. أهمية وأهداف التكوين:

تكمّل أهميته في تطوير المؤسسات الصناعية والإدارية وحتى التربوية وتؤكد دوره كعنصر استراتيجي أساسي في بقاء وتطور المؤسسات، يمثل إحدى استراتيجيات هامة المتاحة للمؤسسة لرفع من الكفاءات حيث يسمح بالحصول على يد العاملة مؤهلة وقابلة للتكيف مع كل التغييرات (بوحفص، 2010).

- بالنسبة للمؤسسة: (زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق الاستقرار الوظيفي).

- بالنسبة للعاملين: (تنمية القدرات الذاتية للعاملين، اكتساب العامل المهارات جديدة ورفع من مستوى أدائه، التغلب على حالات القلق والتوتر وتحسين معنويات العاملين).

أما بالنسبة للهدف من التكوين: (بوحفص، 2010، ص: 167-169)

- يعمل التكوين على تنمية وتطور معارف والمهارات واتجاهات العمال.
- تحسين مهارات العمال وتحقيق أهداف المؤسسة في آن واحد، حيث أن تحسين كفاءة العاملين يؤدي الى فعالية التنظيم ككل.

2-3. أنواع وطرق تصميم البرامج التكوينية:

أ. أنواع التكوين:

○ التكوين حسب الوظيفة ويشمل:

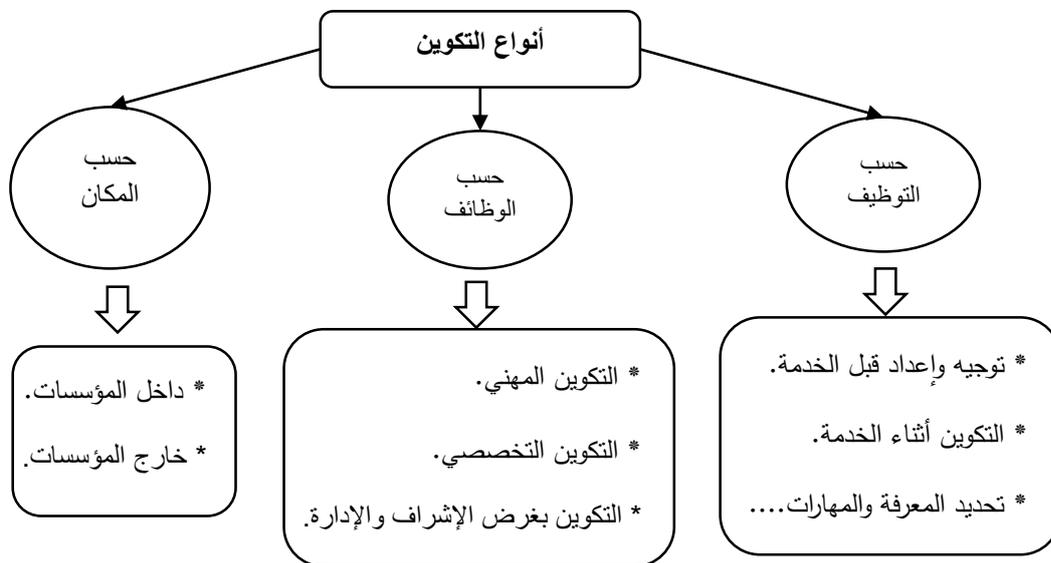
- التكوين قبل الخدمة: ويتم قبل أن يلتحق الفرد بالخدمة بقصد تهيئته إعداداً سليماً، وتهيئته للقيام بعمله على أكمل وجه (محمد عبد الفتاح ياغي، 2009).
- التكوين أثناء الخدمة: يتم ذلك تحت إشراف مسؤول العمال أو أحد العاملين القدامى الذي يقوم بتدريب وتعليم العاملين الجدد وهذا النوع يكون بعد أن يلتحق الفرد بعمله (إبراهيم محمد محمد، 2010).
- بغرض تجديد المعرفة والمهارات: على سبيل المثال حينما تدخل المعلومات الحديثة وأنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات والحسابات والأجور، وحفظ المستندات، يحتاج شاغل هذه الأعمال إلى معارف ومهارات جديدة تمكنه من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.
- التكوين بغرض النقل والترقية: أي ترقية العامل من وظيفة فنية إلى وظيفة إدارية.
- التكوين حسب الوظائف: (محفوظ أحمد جودة، 2010)
- التكوين المهني: يختص بالمهارات المهنية المطلوبة لعمل معين وتحويل العمال من عمال عاديين إلى عمال ذوي مهارات.
- التكوين التخصصي: ويتضمن معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية وتشمل على الأعمال المحاسبية، المشتريات والمبيعات، الإنتاج، المعارف والمهارات.

- التكوين الإداري: يقصد به التدريب وزيادة المهارات الادارية لدي الفرد وتشمل كذلك العمليات من تخطيط، تنظيم، رقابة، اتخاذ قرارات، توجيه، قيادة وتحفيز، إدارة جماعات العمل، التنسيق والاتصال.

○ التكوين حسب المكان: (نوري منير، 2014)

- التكوين داخل المؤسسة: أي يكون التكوين داخل موقع العمل لأن هناك بعض المؤسسات تحتوي على كل الإمكانيات اللازمة من قاعات ومعدات، بمعنى يكون التكوين داخل المؤسسة نفسها، وذلك تحت اشراف الأفراد ذوي الخبرة أو المدير لتوجيههم وتعليم افراد كيفية أداء العمل ويسمح له أن يؤدي العمل تحت إشرافه كمدرّب، يساهم التكوين بمركز العمل في تحسين أداء العمال على المدى القصير في ميادين دقيقة كالالكترونيك والإعلام الآلي.
- التكوين خارج المؤسسة: ويتم من خلال التحاق المتكون بالدورات التكوينية في أحد مراكز التكوين أو المعاهد أو الجامعات، ويلتقي فيه المتكونين بنظرائهم من الشركاء الآخرين، حيث يتبادلون الخبرات والآراء والتجارب، ويستوجب التكوين خارج مؤسسة التكفل بنقل العمال خاصة إذا كان مكان التكوين بعيدا عن المؤسسة، مما يتطلب نفقات في النقل والإيواء وكلها نفقات تتحملها المؤسسة دون أن يكون عائد التكوين مضمونا.

الشكل (01): أنواع التكوين



المصدر: من إعداد الباحثين

ب. طرق تصميم البرامج التكوينية:

تحديد احتياجات التكوينية: تظهر الحاجة إلى التكوين حينما يشعر العامل أو المؤسسة بأن هناك نقص في الأداء والمهارات وتنقسم الي: حاجات فردية وحاجات جماعية.

اختيار المكونين: وهي اختيار المكون الذي يمتلك الكفاءة والخبرة والتي تمكنه من تنفيذ البرامج التكوينية، أي تكون له القدرة على توصيل المعلومة. ومن بين المهارات التي يجب أن تتوفر في المكون (القدرات التعليمية والتكوينية، المهارات الاجتماعية، القدرة على التفكير الإيجابي).

تصميم برنامج التكويني: يتضمن تصميم البرنامج التكويني عدة مراحل أهمها:

أولاً: تحديد أهداف برنامج التكويني.

ثانياً: تحديد محتوى التكوين.

ثالثاً: تحديد أساليب التكوين.

رابعاً: تحديد مساعدات التكوين.

خامساً: ميزانية التكوين.

تنفيذ برنامج التكوين: هي أهم مرحلة بعد مرحلة التصميم بحيث يتم تجسيد ما تم التخطيط له، ومن المهم اتمام هذه المرحلة لنجاح التكوين، حيث يقوم مسؤول التكوين بتتبع خطوات ومراحل البرنامج من البداية حتى النهاية والتأكد من تنفيذ ما تم التخطيط له من كل الجوانب من حيث ظروف ومجريات التكوين، وتوفير كل الإمكانيات للأفراد والمكونين.

مجالات تقييم التكوين: إن تقييم في التكوين يعتبر جزء أساسي من عملية التكوين، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات المنظمة والمستخدمة في قياس كفاءة البرامج التكوينية والمكونين والمتكويين. يشمل عدة مجالات منها: تقييم البرنامج التكويني، تقييم المتكويين وتقييم المكونين.

3. عموميات حول أداء العاملين:

3-1. مفهوم أداء العاملين:

يقصد به أسلوب وكيفية استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة أي تحقيق الفعالية، وكذلك يعتبر الأداء كمييار للحكم على المؤسسات من حيث قدرتها على تحقيق أهدافها، ومدى عقلانية الطرق المتبعة (يوسف، 2016).

يعرف أيضا على أنه: درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (شوقي، 2017).

ومن خلال التعريفات يمكن القول أن أداء العاملين هو تفاعل بين عنصرين أساسيين من جهة العمل المبذول من قبل فرد ومن جهة اخرى المهارات والمعارف والكفاءات المكتسبة، إما بقيام المؤسسة بدورات

تكوينية لفائدة موظفيها أو عن طريق المجموعة (العمل في مجموعة)، وهذا كله من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من الإدارة.

3-2. العوامل المؤثرة على أداء العاملين: (كردي، 2010)

- **غياب الأهداف المحددة:** فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب لأداء موظفيها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة أفرادها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً.
 - **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وتدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الأفراد.
 - **اختلاف مستويات الأداء:** عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الفرد بالترقيات والحوافز كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين.
 - **مشكلات الرضا الوظيفي:** عدم الرضا الوظيفي يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للفرد، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي، والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والحوافز في المنظمة.
- كما أنه عوامل أخرى خاصة بالعنصر البشري التي تؤثر بشكل إيجابي عليه وهي: (التحفيز، التكوين، القيادة).

4. تقييم أداء العاملين:

4-1. تعريف وأهمية تقييم أداء العاملين:

يعرف بأنه وسيلة لقياس الأداء الفردي والجماعي للعاملين والحكم على مدى انجازهم للأهداف المتوخى بلوغها، إذ أن ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الافراد العاملين من ناحية، وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية اخرى، ولذا فإن المعايير التقويمية للأداء تركز بشكل اساسي على كفاءة وفعالية الإنجاز المراد تحقيقه. (خضير و كاسب، 2009)، وتكمل أهمية تقييم أداء العاملين في:

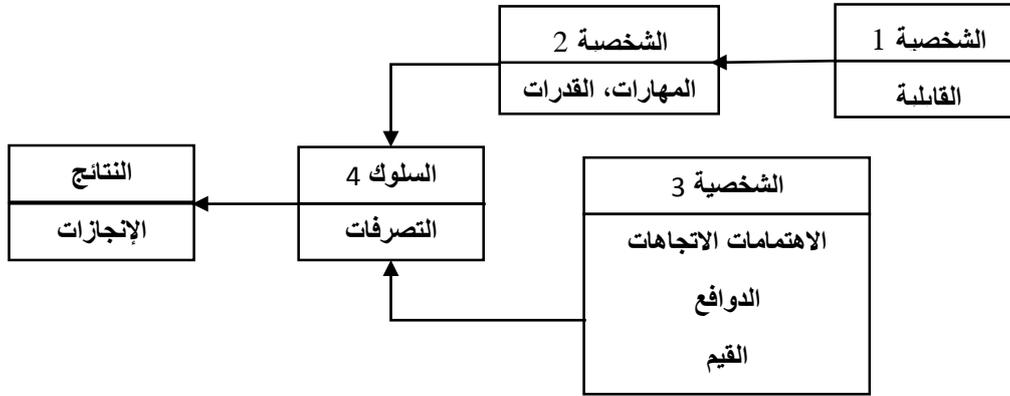
- إشعار العاملين بمسؤوليتهم.
- استمرار الرقابة والإشراف.
- تقييم سياسات الاختيار والتكوين.
- يعد تقييم الأداء في الوقت الحاضر جزءاً أساسياً في منهجية إدارة الجودة الشاملة.

4-2. عوامل تقييم أداء العاملين: هي العوامل التي تؤثر على أداء العامل مباشرة ويقوم على أساسها

الفرد:

- **عوامل الشخصية:** على الرغم من أن الشخصية تعتبر عنصراً أساسياً في أداء العمل إلا أنه من الصعوبة تقييم العوامل الشخصية لافتقار معظم تقييمات الشخصية للمحددات السلوكية التي تساعد الفرد على تغيير وتحسين أدائه بنجاح (تابث، 2001).
- **عوامل النتائج:** يتم تقييم نتائج الأداء من خلال العوامل الأربعة الأتية: (الكمية، الجودة، التكلفة، الوقت المحدد للإنجاز) (هاينز، 1988).
- **عوامل السلوك:** يساعد تقييمها في تخطيط التطوير المهني للعامل، من بين عوامل السلوك التي يتم تقييمها (التخطيط، التنظيم، التفويض، اتخاذ القرارات، الاتصالات الشفوية) (هاينز، 1988، ص 175-178).

الشكل (02): العلاقة بين السلوك والشخصية والنتائج (ماريون هاينز، 1988، ص: 170)

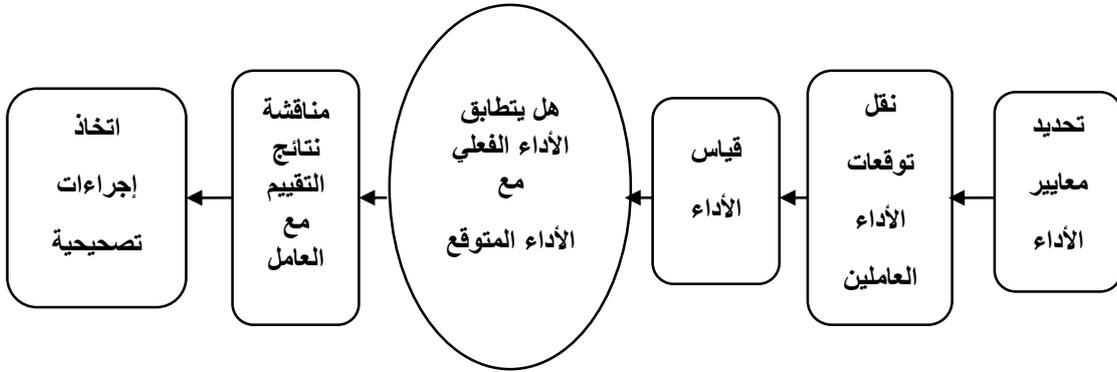


3-4. خطوات تقييم أداء العاملين:

- **تحديد معايير الأداء:** تعتبر على أنها الأساس التي يركز عليه التقييم، وتكون هذه المعايير نسبية إذا تعلق بالمقارنات ما بين الموارد البشرية (Batal، 2002).
- **نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين:** بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لابد من توضيحها للأفراد العاملين، لمعرفة ما يجب أن يعلموا، وماذا يتوقع منهم، ومن الأفضل أن تكون لهذه العملية اتجاهين: أن يتم نقل المعلومات من الرئيس إلى مرؤوسيه، ثم أن تكون تغذية عكسية من المرؤوسين إلى رئيسهم لغرض تفسير الجوانب غير الواضحة (بن عيشي، 2012، ص: 34).
- **قياس الأداء:** يتم فيها جمع المعلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلومات هي:
 - ملاحظة الأفراد العاملين.
 - التقارير الإحصائية.
 - التقارير الشفوية.
 - التقارير المكتوبة.

- مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري: تعتبر على أنها خطوة ضرورية لمعرفة وكشف الاختلافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي.
- مناقشة نتائج التقييم مع أفراد العاملين: تتم عن طريق مناقشة كافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيّم لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل.
- الإجراءات التصحيحية: من الممكن أن تكون نوعين: (بن عيشي، 2012، ص: 34-35)
 - الأول مباشر وسريع، يتم فيه محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار.
 - الثاني أكثر عمق وعقلانية، هو إجراء تصحيحي أساسي، حيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات.

الشكل (03): خطوات تقييم الأداء (توماس أي هاينز، 1990، ص: 37)



5. دراسة حالة نفضال:

تعتبر مؤسسة نفضال من المؤسسات التي لديها مكانة هامة في قطاع المحروقات على المستوى الوطني، تعمل دائما على الحفاظ على هذه المكانة الاستراتيجية بالاهتمام وتطوير العنصر البشري والحفاظ عليه باستعمال العديد من العوامل والوسائل أهمها التكوين.

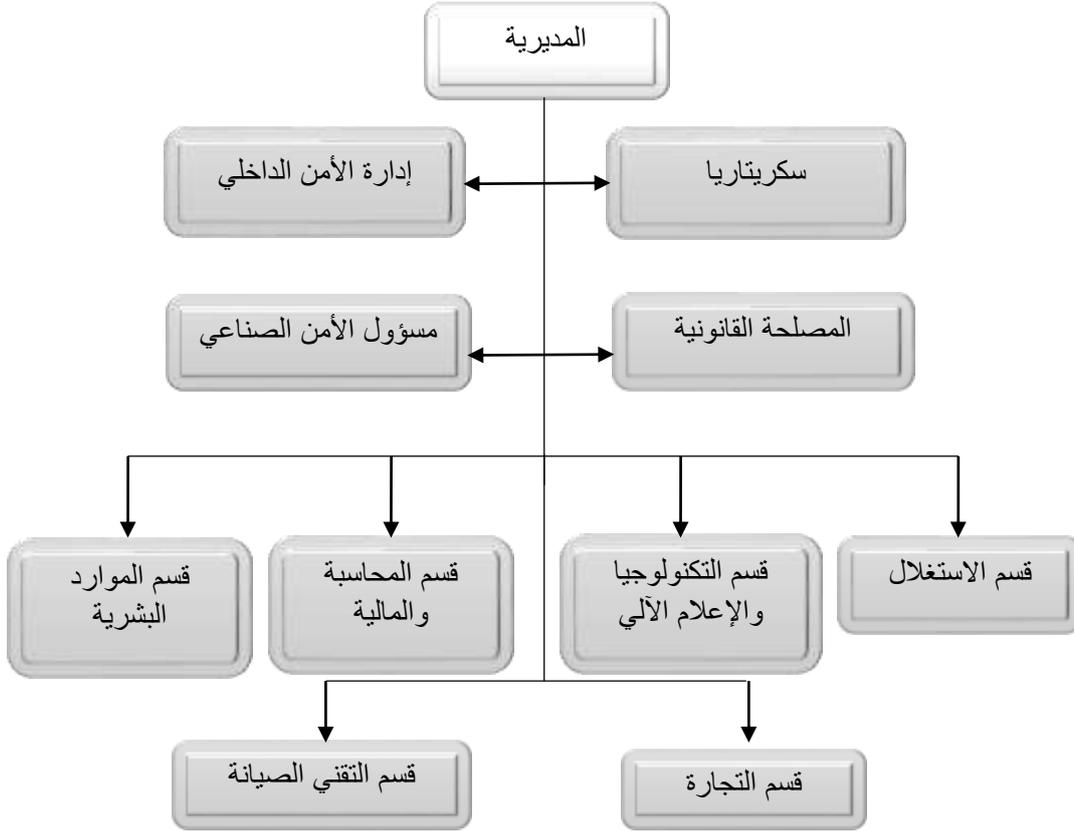
5-1. لمحة عن شركة نفضال للغاز البترول المميع فرع وهران:

تعتبر الجزائر من بين الدول التي تعتمد على قطاع المحروقات الذي يعد قطاع استراتيجي وحيوي، فيه العديد من المؤسسات الوطنية التي تساهم في تحريك وتنمية هذا القطاع الهام، من بينها شركة نفضال المؤسسة الجزائرية التابعة لمجمع سوناطراك، يتمثل نشاطها الأساسي في توزيع وتسويق المواد البترولية في السوق الوطنية.

طبقا للمرسوم رقم 99/31 الصادر بتاريخ 22/12/1999 والذي يهدف إلى تشكيل مناطق غاز البترول المميع ZONE GPL ظهرت وحدة وهران وبعدها جاء مرسوم رقم 553 بتاريخ 23/03/2000 والذي يهدف إلى التنظيم والهيكل العامة لفرع الغاز. الوسائل البشرية: في سنة 2017 وصل إجمالي الأفراد إلى ما يقارب 456 موظف.

الوسائل الإنتاجية: تمتلك مصنعين لتعبئة الغاز الأول يقع في عين البية وقدرته الانتاجية 21000 قارورة يومياً، والثاني هو مركز مصغر موجود بمستغانم قدرته الإنتاجية 7000 قارورة يومياً، ويوجد خزانين لغاز البوتان بقدره تخزين تقدر ب 2000 طن سنوياً.

الشكل (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال



تتمثل مهام المؤسسة فيما يلي:

- توزيع الموارد البترولية ومشتقاتها.
- استقطاب اليد العاملة المؤهلة.
- ضمان تسيير الموارد البشرية والعمل على تطوير الكفاءات بالاعتماد على التكوين.
- تنظيم وتطوير استراتيجية توزيع الموارد المنتجة.

5-2. التكوين داخل مؤسسة نפטال - غاز البترول المميع - فرع وهران

التكوين داخل المؤسسة: للتكوين أهمية بالغة في المؤسسة وهو وسيلة لتنمية الكفاءات في مناصب العمل، حيث يشترط أقدمية للعامل بالنسبة للعاملين الدائمين، وتعتمد مؤسسة نפטال GPL على التكوين

بصفة دورية من أجل تحسين أداء موظفيها ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الأعمال، وهذا ما يسمح لها بالحفاظ على الميزة التنافسية.

تصنيف التكوين: هناك نوعين من التكوين:

- **التكوين الداخلي:** يكون داخل المؤسسة بحيث يجب أن تتوفر لدى المؤسسة المنشآت التي تسمح بجمع المترشحين من جميع التراب الوطني لمدة قصيرة تكون حوالي أسبوع، من بين هذه المراكز (مركز الخروب بقسنطينة، مركز بومرداس).
 - **التكوين الخارجي:** يكون خارج المؤسسة وهو عبارة عن اتفاقيات مبرمة مع مدارس ومعاهد التكوين.
- المصالح المكلفة بعملية التكوين:** المسؤول الأول عن عملية التكوين هي إدارة العامة الموارد البشرية حيث تقوم بالتنسيق مع جميع مصالح الموارد البشرية للفروع الموجودة على مستوى الوطني.

3-5. إجراءات عملية التكوين في مؤسسة نفضال GPL

تبدأ من قرار الإدارة العامة لإدارة الموارد البشرية تعلمها بالمرحلة التكوينية ليتم تقديم أسماء الأفراد الراغبين أو الذين سيتقدمون للتكوين، تقوم مصلحة الدراسات بإعداد القائمة حسب كل مصلحة وترسل بعد موافقة المدير العام للإدارة العامة، التي تقوم بتنظيم الأمور اللوجيستية المتعلقة بهذه العملية من تحديد للفترات والمكان وغيرها.

تقييم المتكولين للحصول على شهادات رسمية: تقوم المؤسسة بتقديم شهادات للمتكولين وهذا حسب الفترة ونوع التكوين، فالداخلي يكون عبارة عن امتحان في حالة اجتيازه تقدم ما يسمى وثيقة نجاح، أما في حالة الإخفاق فتقدم شهادة المشاركة، أما بالنسبة للخارجي حيث تكون المدة طويلة سنتين أو أكثر فتقدم شهادات رسمية.

4-5. إجراءات الدراسة الميدانية

أداة الدراسة: من أجل تعزيز الدراسة الميدانية قمنا بتوزيع استبيان على الأفراد الإداريين بمختلف الأقسام لمؤسسة نفضال لغاز البترول المميع فرع وهران، يحتوي هذا الاستبيان على 15 سؤال مقسم على ثلاث أقسام:

- القسم الأول: البيانات الشخصية.
- القسم الثاني: احتياجات التكوين.
- القسم الثالث: أثر التكوين.

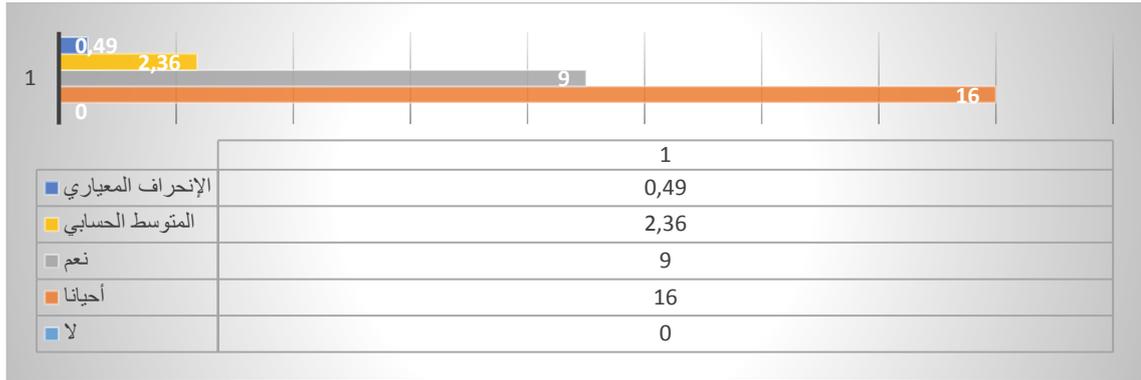
تمثلت عينة الدراسة في 25 موظف، معظمهم ذكور بنسبة 56% وأغلبيتهم من الفئة العمرية المتوسطة من 30 إلى 40 سنة، ويتمتعون بخبرة مهنية من 5 سنوات إلى 15 سنة فأكثر.

5-5. نتائج الدراسة:

أ- **احتياجات التكوين:**

السؤال 1: هل يتم تحديد احتياجات بناءا على تقييم الأداء؟

الشكل (05): احتياجات التكوين لعينة الدراسة

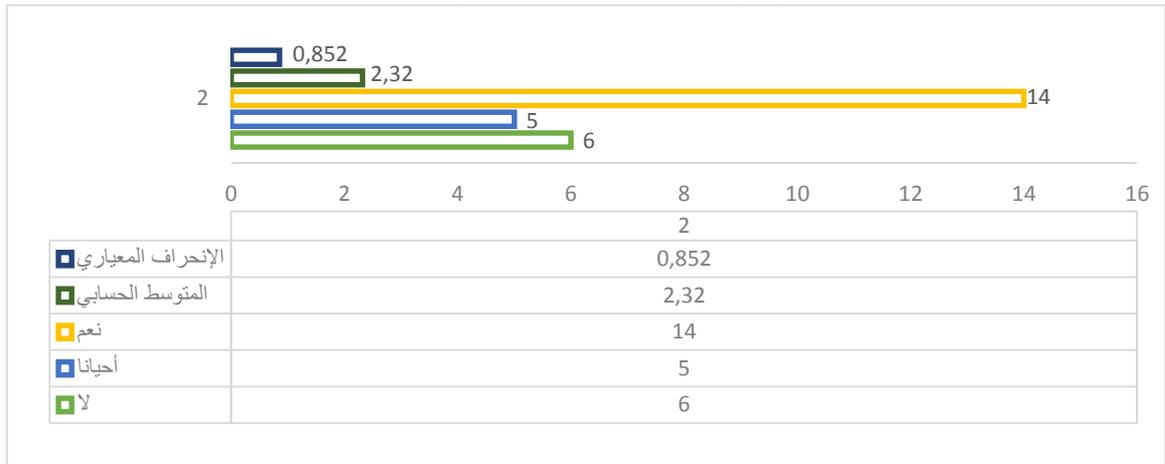


المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

من خلال الشكل رقم (05) نلاحظ أن غالبية موظفي عينة الدراسة البالغ عددهم 16 موظف أجابوا بأحيانا، وبلغ المتوسط الحسابي 2.36 وهو معدل مرتفع، ومن خلاله نستنتج أن تحديد الاحتياجات يرتكز على تقييم الأداء.

السؤال 2: هل تحديد الاحتياجات يقتصر على المهام الأساسية للمنصب؟

الشكل (06): احتياجات التكوين والمهام الأساسية للمنصب

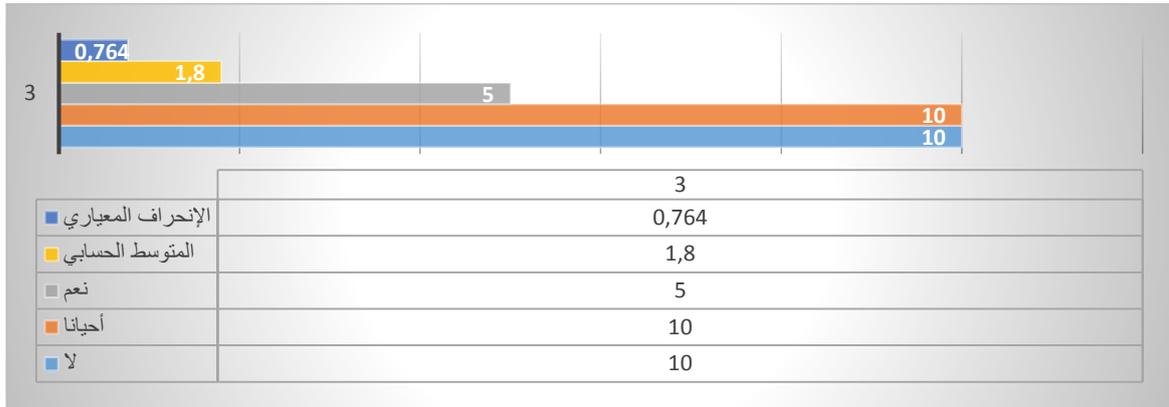


المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (06) أن 14 موظف من عينة الدراسة أجابوا بنعم و 6 موظفين بلا أما الباقي (5) فأجابوا بأحيانا، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.32) وهو قريب من مستوى "مرتفع" ومنه نستنتج أن تحديد الاحتياجات يقتصر على المهام الأساسية للمنصب.

السؤال 3: هل تلبي ميزانية التكوين السنوية احتياجات التكوين الكلي؟

الشكل رقم (07): ميزانية التكوين السنوية

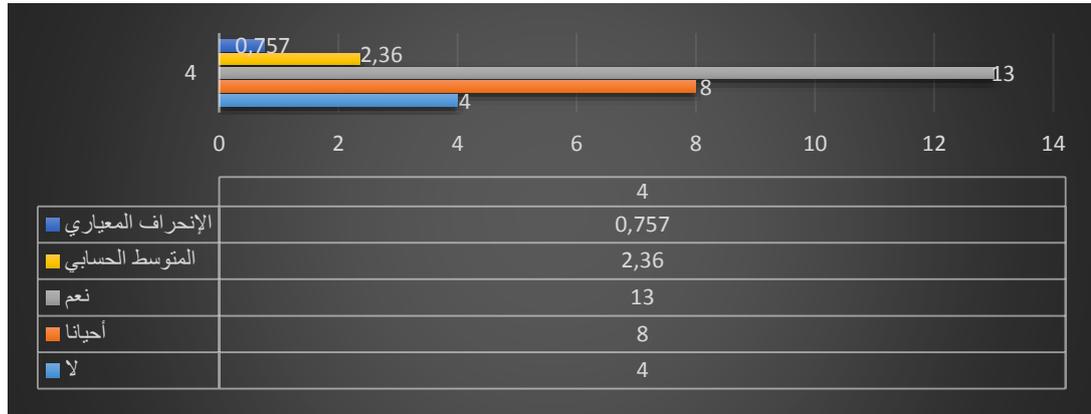


المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (07) أن 10 موظفين من عينة الدراسة أجابوا بأحيانا ومثلهم بلا، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي فقدّر ب (1.8) وهو معدل متوسط قريب من مستوى "منخفض"، وبهذا نستنتج أن ميزانية التكوين لا تلبي جميع احتياجات التكوين.

السؤال 4: هل يتم تحديد احتياجات بصفة موضوعية؟

الشكل رقم (08): موضوعية احتياجات التكوين

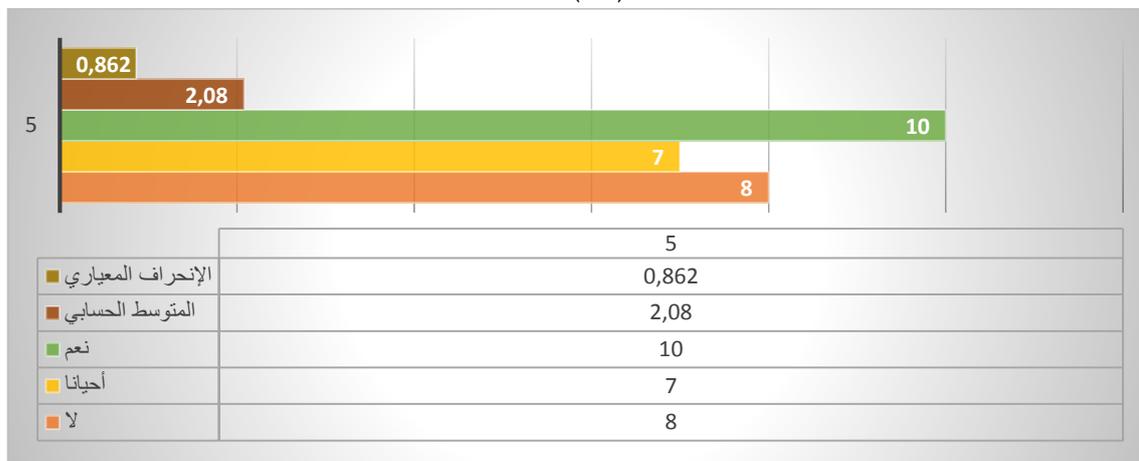


المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (08) أن 13 موظف من عينة الدراسة أجابوا بنعم و 8 بأحيانا والباقي (4) موظفين بلا، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي الذي يقدر معدله ب (2.36) أي معدل مرتفع ومن خلاله نستنتج أن تحديد الاحتياجات يتم بصفة موضوعية.

السؤال 5: هل استقدت من دورات تدريبية بصفة مستمرة وفقا لمقتضيات منصبك؟

الشكل (09): الدورات تدريبية



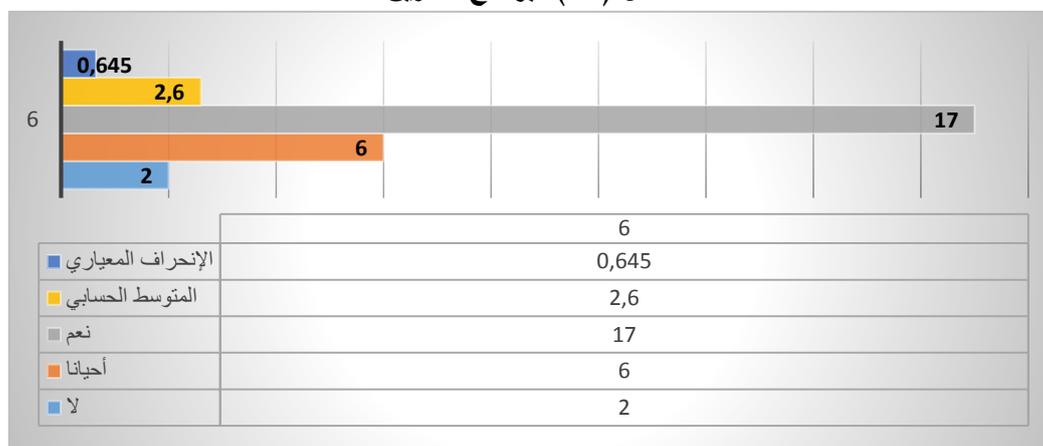
المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (09) أن 10 موظفين من عينة الدراسة أجابوا بنعم يليهم 8 موظفين بلا أما الباقي (7) فأجابوا بأحيانا، وبلغ المتوسط الحسابي (2.08)، مما يدل على عدم توافق جميع مقتضيات المنصب مع الدورات التدريبية.

ب. أثر التكوين:

السؤال 6: هل رفع برنامج التكوين مستوى الأداء في المؤسسة؟

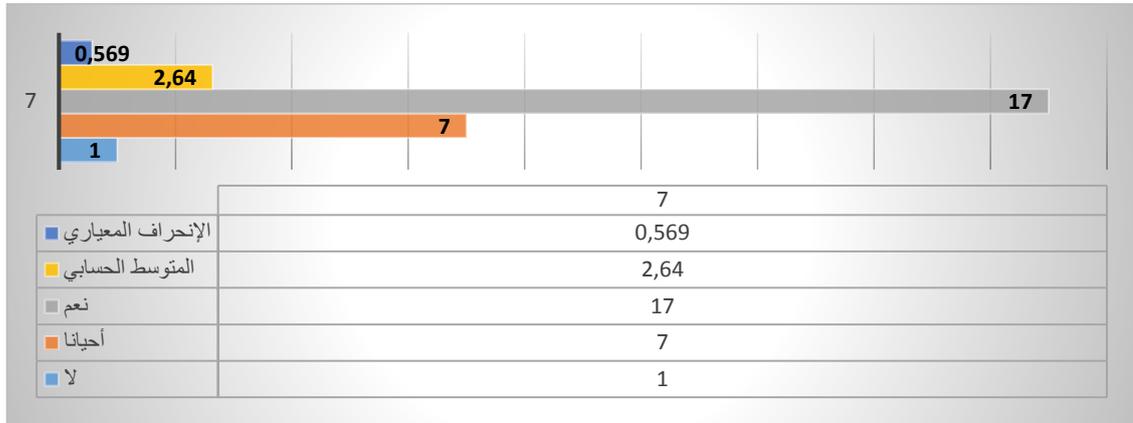
الشكل (10): برنامج التكوين



المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

نلاحظ من خلال الشكل (10) أن أغلبية عينة الدراسة المقدر عددهم ب (17) موظف أجابوا بنعم، فيما بلغ المتوسط الحسابي (2.6)، وهو معدل مرتفع يدل على مساهمة التكوين في الرفع من مستوى الأداء في المؤسسة.

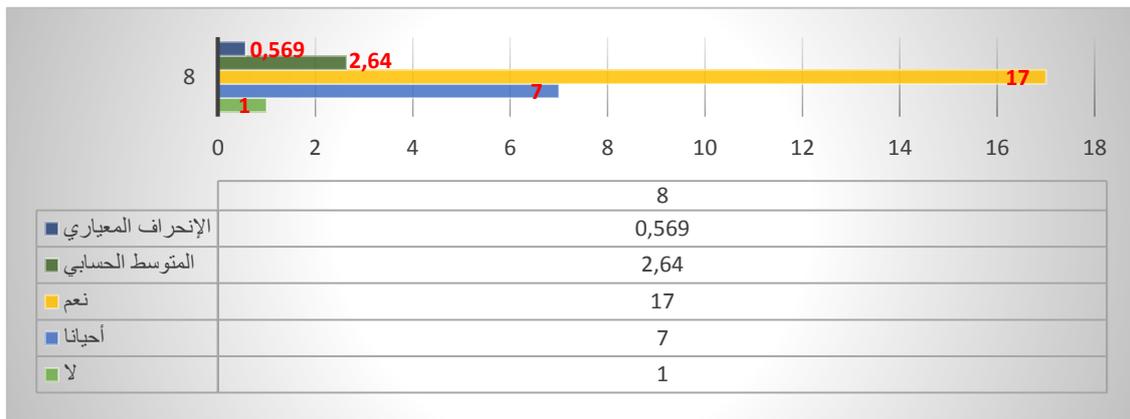
السؤال 7: ساهم التكوين الذي تلقاه العاملين في رفع مستوى تحفيزهم في العمل.
الشكل (11): التكوين ومستوى التحفيز في العمل



المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

ساهم التكوين في الرفع من مستوى التحفيز لدى الأفراد حسب عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64) وهو في المستوى المرتفع حسب سلم ليكرت.
السؤال 8: ساهم التكوين في انسجام فريق العمل.

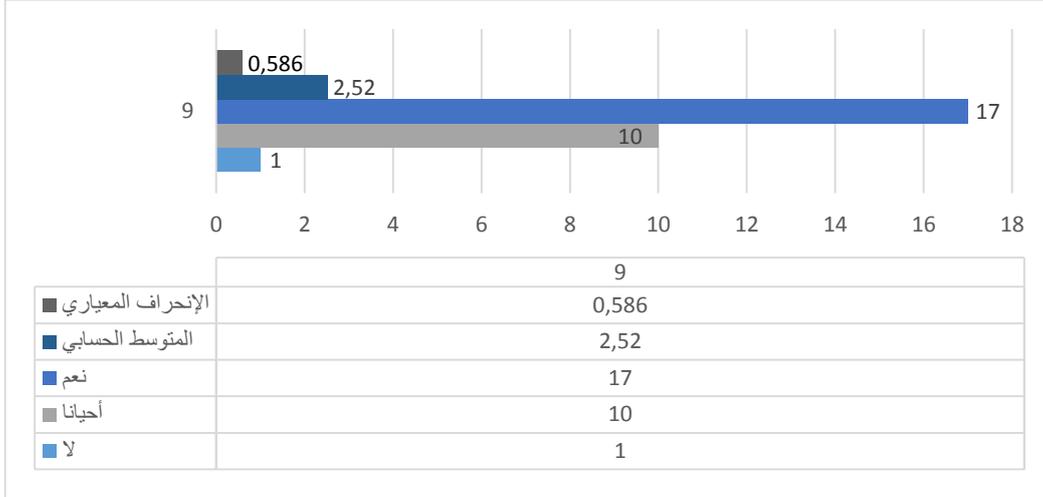
الشكل (12): التكوين وانسجام فريق العمل.



المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL

بدوره ساهم التكوين في تحسين انسجام فريق العمل، بدليل إجابة أغلبية عينة الدراسة على موافقتهم للمساهمة الإيجابية للتكوين.

السؤال 9: يتم نقل المعارف المكتسبة من التكوين بين العاملين.
الشكل (13): نقل المعارف

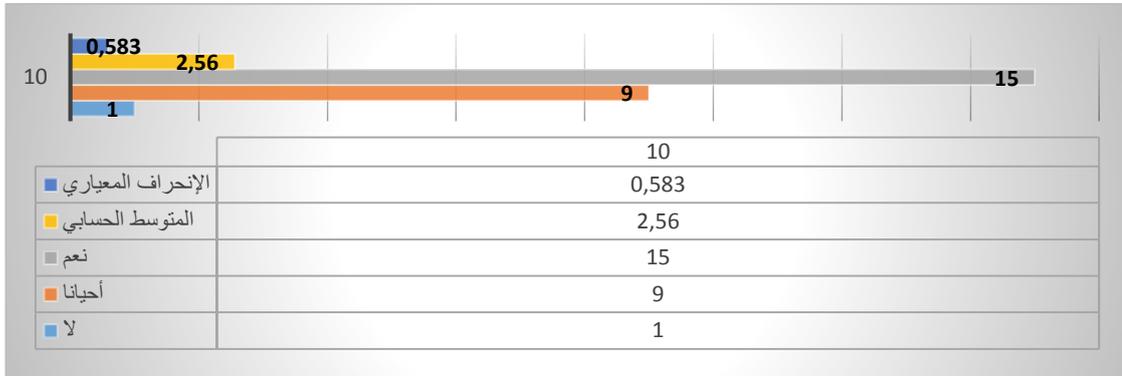


المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

من خلال قيمة المتوسط الحسابي المرتفعة (2.52)، يتأكد دور التكوين في نقل المعارف بين الأفراد خاصة وأنه يعتبر المصدر التقليدي لتطوير المعرفة الضمنية في المؤسسة.

السؤال 10: تحسنت طرق إنجاز المهام بعد متابعة برنامج التكوين.

الشكل رقم (14): طرق إنجاز المهام



المصدر: مخرجات SPSS وتعديل عبر EXCEL.

كما تؤكد الدور الإيجابي لبرنامج التمرين في تحسين طرق إنجاز المهام، خاصة وأنه يتم بصورة جامعية بالشكل الذي يضمن تواصل فريق العمل فيما بينهم أثناء وبعد متابعة التكوين.

الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة يتضح لنا أن التكوين هو مورد هام للرفع من كفاءات العاملين وزيادة مهاراتهم وتحسين مستواهم، حيث يقوم بتطوير ورفع مكانة المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها المسطرة، وقد بينت تجربة مؤسسة نفضال الاستجابة الواسعة للأفراد وادراكهم لأهمية هذا النشاط للرفي بنشاط المؤسسة. وبناء على النتائج المتحصل عليها نقدم الاقتراحات التالية:

- زيادة عدد دورات التكوينية لفائدة موظفيها القدامى وتمكين الأفراد الجدد من الاستفادة من هذه الدورات لتطوير مهاراتهم وتعزيز مكانتهم الوظيفية.
- تحسيس أفراد المؤسسة بدور البرامج التكوينية من أجل معالجة حالة نقص المهارات لدى العمال.
- التقييم الدوري لأداء الأفراد قبل وبعد التكوين.
- تشجيع طرق التكوين الأخرى خاصة الإلكترونية لما يوفره من جهد ومال وكذلك لفعاليتها حيث يتوجه أساسا لتلبية الاحتياجات الفردية.

المراجع:

- إبراهيم محمد محمد. (2010). *إدارة الموارد البشرية*. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- بلقايد إبراهيم، بوري شوقي. (2017). *علاقة التحفيز بمستوى الاداء*. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 13(17).
- بن عيشي.عمار. (2012). *اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد*. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- بوحفص عبد الكريم. (2010). *التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية*. ديوان المطبوعات الجامعية.
- تابث زهير. (2001). *كيف تقييم أداء الشركات والعاملين*. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- جودة محفوظ أحمد. (2010). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- خضير كاظم حمود ، و ياسين كاسب. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. دار لمسيرة للنشر والتوزيع.
- الرزق عمر سالم. (1989). *برنامج العملية التدريبية لتدريب المتدربين*. طرابلس: منشورات المعهد القومي.
- كردي أحمد. (2010). *عناصر إدارة أداء والعوامل المؤثرة عليها*. عن الموقع: <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/124103>
- نوري منير. (2014). *تسيير الموارد البشرية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- هاينز ماريو أي. (1988). *إدارة الأداء وإدارة البحوث، ترجمة محمود مرسى، معهد الادارة العامة، الرياض*.
- ياغي محمد عبد الفتاح. (2009). *التدريب بين النظرية والتطبيق*. عمان: دار وائل.
- يوسف مصطفى. (2016). *إدارة الإدارة*. دار الحامد للنشر والتوزيع.

REFERENCES

- Al-Rizq Omar Salim. (1989). *Barnāmaj al-‘amalīyah al-Tadrībīyah li-tadrīb almtdrbyn*. Ṭarābulus : Manshūrāt al-Ma‘had al-Qawmī. [In arabic]
- Batal Christian .(2002) .*La gestion des RH dans le secteur public* .paris: Edition d'organisation .
- Belkaid Brahm, Bouri Chaouki (2017), ‘alāqat al-taḥfīz bmstwá al-adá’, *Journal of North African Economies*, 13(17). [In arabic]
- Bouhafs Abd Al-Karim. (2010). *al-Takwīn al-istirātījī li-Tanmiyat al-mawārid al-basharīyah*. Dīwān al-Maṭbū‘āt al-Jāmi‘īyah. [In arabic]
- Hanz Mario. (1988). *Idārat al-adá’ wa-idārat al-Buḥūth*, tarjamat Maḥmūd Mursī, Ma‘had al-Idārah al-‘Āmmah, Al-Riyad. [In arabic]

- Ibn ‘yshy Ammar. (2012). Ittijāhāt al-Tadrīb wa-taqyīm adā’ al-afrād. Dār Usāmah lil-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Ibrahim Mohammad Mohammad. (2010). Idārat al-mawārid al-basharīyah. al-Dār al-Jāmi‘īyah lil-Ṭibā‘ah wa-al-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Jawdah Mahfouz Ahmad. (2010). Idārat al-mawārid al-basharīyah. ‘Ammān : Dār Wā’il lil-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Khuḍayr Kāzīm Ḥammūd, Yāsīn Kāsīb. (2009). Idārat al-mawārid al-basharīyah. Dār li-masīrat lil-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Kourdi Ahmad. (2010). ‘Anāšir Idārat adā’ wa-al-‘awāmil al-mu’aththirah ‘alayhā. ‘an al-mawqī’ : <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/124103>. [In arabic]
- Mustapha Youcef. (2016). Idārat al-Idārah. Dār al-Ḥāmid lil-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Nouri Mounir. (2014). tasyīr al-mawārid al-basharīyah. al-Jazā’ir : OPU. [In arabic]
- Tabet Zouhir. (2001). Kayfa Taqyīm adā’ al-sharikāt wa-al-‘āmilīn. Cairo : Dār Qibā’ lil-Ṭibā‘ah wa-al-Nashr wa-al-Tawzī’. [In arabic]
- Yāghī Mohammad Abd al-Fattah. (2009). al-Tadrīb bayna al-naẓarīyah wa-al-ṭaṭbīq. Amman : Dār Wā’il. [In arabic]