

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة
الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

Training programs between organizationl needs and job performance improvement " case study tlemcen university hospital "

صاري محمد فايزة¹

¹ جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان (الجزائر)، Fayza.sarimohammed@univ-tlemcen.dz

تاريخ الإرسال: 23-06-2022 تاريخ القبول: 21-12-2022 تاريخ النشر: 31-12-2022

ملخص: جاءت هاته الدراسة لتسلط الضوء على أهمية وضرورة البرامج التكوينية في تحسين الأداء الوظيفي، حيث تتمحور إشكالية الدراسة حول معرفة إلى أى مدى يرتبط تحسين الأداء الوظيفي بمدى إستجابة البرامج التكوينية للإحتياجات التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان، حيث يهدف التكوين بالمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأهداف التكوينية و المتمثلة في تحسين وتنمية معارف ومهارات الموارد البشرية و تعديل اتجاهات الأفراد وهذا لكون هذه الأفراد تعتبر كأهداف مباشرة للعملية التكوينية.

الكلمات المفتاحية: البرامج التكوينية، التكوين، الإحتياجات التنظيمية، المؤسسة الإستشفائية، الأداء.

Abstract :

This study attempts to shed light on the prevalence and significance of training programs in improving medical performance of the medical staff at Tlemcen University Hospital (TUH). The present research attempts to underline the importance of training programs at TUH to primarily attain the learning objectives of improving and developing the employees' knowledge and skills, and adapting their attitudes and perceptions. Determining the training needs of TUH endeavours to address some performance issues, and increase their expertise, by focusing on the formative goals in order to improve their competencies, attitudes, and perceptions.

Keywords: competencies; medical staff; THU; training programs; performance.

المؤلف المرسل: صاري محمد فايزة، الإيميل: Fayza.sarimohammed@univ-tlemcen.dz

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

1. مقدمة:

يعيش عالمنا المعاصر عدة تحولات و تغيرات إستراتيجية على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، مما فرض على جميع البلدان حتمية تنمية رأسمالها البشري على كل الأصعدة الكلية و الجزئية، ويعتبر المورد البشري المؤهل ذو الكفاءة العالية الكفيل للتأقلم و لمواكبة هذا التحول.

من هنا تعمل جميع المنظمات على الرفع من مهارات عنصرها الإجتماعي بعدة طرق، ولعل من أهمها النشاط التكويني الذي أصبحت تخصص له ميزانيات بمليارات الدولارات، مما يدل على أهمية هذا النشاط في دورة حياة المنظمة و الفرد.

و يعد التكوين من النشاطات الاقتصادية و الإجتماعية للمنظمة يهدف إلى صقل مهارات وكفاءات الموارد البشرية من أجل المساهمة في حيابة المنظمة لميزة تنافسية، تجعلها تستمر في بيئة شديدة التنافس تؤمن بمبدأ البقاء للأقوى.

لذلك فقد أضحت العملية التكوينية قضية اقتصادية و اجتماعية معا، لذلك أصبح على المؤسسات أن تلبى إحتياجاتها من القوى البشرية ذات الكفاءة المطلوبة حتى تستطيع أن تحقق الميزة التنافسية و النجاح، حيث بدأت العديد من المؤسسات بالاهتمام في إعادة النظر في برامجها التكوينية والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة فالتركيز على نوعية و جودة البرامج التكوينية من شأنه تحقيق العائد على العاملين وعلى المؤسسة على حد سواء.

و تأسيسا على ما تقدم فالتكوين يلعب دورا كبيرا للإرتقاء بمستوى الموارد البشرية فقد أصبح ضرورة لمواكبة مختلف التطورات التكنولوجية التي تعرفها المؤسسات ، بحيث هاته الأخيرة في حاجة ماسة للعنصر البشري المؤهل للقيام بالمهام و المسؤوليات الملقاة على عاتقه و للدفع بوتيرة العمل الجماعي إلى مستوى لائق يمكن من تحقيق الأهداف المنشودة .

وفي هذه الورقة البحثية سنحاول تبيان مدى إرتباط البرامج التكوينية بالاحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان.

1.1. الإشكالية:

قد أوضحت العملية التكوينية قضية اقتصادية و اجتماعية معا ، فالمؤسسات بدأت تلبي احتياجاتها من القوى البشرية ذات الكفاءة المطلوبة حتى تستطيع أن تحقق الميزة التنافسية والنجاح، حيث بدأت العديد من المؤسسات بالإهتمام في إعادة النظر في برامجها التكوينية والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة فالتركيز على نوعية وجوده البرامج التكوينية من شأنه تحقيق العائد على العاملين و على المؤسسة على حد سواء، وقد فرضت التحديات الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية والصحية على المنظومة العمومية للصحة بالجزائر اللجوء إلى إستراتيجية للتكوين واضحة، محددة و فعالة تجعل الأهداف و البناء التنظيمي وأساليب الإدارة و التشغيل و العاملين فيها في حالة انسجام و تقبل لعوامل التغيير المتسارعة.

إنطلاقا من هذا، صاغت الباحثة إشكالية تتمحور حول :

إلى أي مدى يرتبط تحسين الأداء الوظيفي بمدى إستجابة البرامج التكوينية للاحتياجات التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان ؟

2.1. فرضية الدراسة

تفرض المشكلة البحثية ضرورة طرح فرضيات للدراسة، و التي هي تفسيرات مقترحة للعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل (السبب) و الآخر (النتيجة)، الفرضية هي عبارة عن إجابات مؤقتة في ذهن الباحث إحتمالا و إمكانية لحل المشكلة التي هي موضوع البحث ¹ (أحمدجا ظاهر، 1983، ص:66)، و انطلاقا من ذلك صاغت الباحثة فرضية رئيسية للدراسة، تتمثل في :

يرتبط تحسين الأداء الوظيفي بمدى استجابة برامج التكوين للاحتياجات التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان.

و قد تفرعت عنها فرضيات ثانوية وهي :

1- تعتمد المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان على سياسة تكوينية واضحة المعالم.

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

2- محتوى البرامج التكوينية يستجيب للاحتياجات التنظيمية للمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان.

3- تساهم البرامج التكوينية في رفع و تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان.

2. الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

1.2. تعريف البرنامج :

أ- لغة : برمج، يبرمج، برمجة، فهو مبرمج، و المفعول مبرمج، وبرمج العمل : وضع له برنامجا، وبرنامج مفرد و الجمع برامج وهو منهج موضوع أو خطة مرسومة لغرض ما.

ب- إصطلاحا : هو منظومة متكاملة من المعارف، و المهارات الفكرية و العمليات والخبرات الموجهة والوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف، كما يعرف بأنه خطة التي تتضمن عدة أنشطة تهدف إلى مساعدة الفرد على الإستبصار بسلوكه و الوعي بمشكلاته و تدريبه على حلها و إتخاذ القرارات اللازمة بشأنها ولهذا الجانب أهمية نحو توظيف طاقات الفرد و تنمية قدراته و مهاراته.² (إيمان الخفاف، 2018، صص:201-202)

2.2. تعريف التكوين :

و لقد تعددت التعاريف حول مفهوم التكوين بتعدد رؤى الباحثين و المهتمين بمجالاته المختلفة، حيث يعرف أنه تلك الجهود الهادفة التي تزود الموظف بالمعلومات و المعارف و الخبرات دوما يزيد من كفاءته في الأداء أو بعد لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل³ (زكي محمد هاشم، 1989، ص:255) هذا التعريف أوضح الهدف من التكوين وهو زيادة كفاءة الموظف في أداء عمله الحالي أو المستقبلي.

صاري محمد فايزة

كما عرف بأنه " عملية منظمة ومستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية، فنية و ذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية، أو مستقبلية يتطلبها الفرد، و العمل الذي يؤديه المؤسسة التي يعمل فيها و المجتمع الكبير.

يعتبر هذا التعريف شامل لمصطلح التكوين و هذا للاعتبارات التالية :

- أوضح هذا التعريف إلى التكوين عملية منظمة و هذا لأنه نشاط يقوم على أساس التخطيط والتنظيم، أي إتباع منهجية علمية مبتعدا عن انتهاج أسلوب المحاولة والخطأ.
- يبين التعريف أي التكوين عملية مستمرة ، بحيث يكون ملازما للفرد ممتى تعيينه حتى نهاية حياته العملية
- أبرز التعريف إن التكوين محوره الأساسي هو الفرد ،و بهذا يمكن أن نفرق بين التكوين و التعليم فالأول يهتم بالفرد نفسه، أما الثاني فيهتم بموضوع التعلم.
- أوضح التعريف أن التكوين عملية واقعية ،بحيث توضع برامج التكوين وفق احتياجات واقعية (حالية أو مستقبلية) ويجب ان يكون تحديده دقيقا .
- أوضح التعريف أن التكوين عملية هادفة و يجب أن يكون له هدف دقيق و محدد وواضح إذ أن التكوين هو وسيلة وليس غاية في حد ذاته.
- أوضح التعريف أن التكوين عملية شاملة ،بحيث يشمل التكوين كافة الفئات العاملة و كافة المواضيع التي تقع ضمن دائرة اهتمام المؤسسة وأعمالها (تغييرات سلوكية و فنية و ذهنية).
- أشار إلى أهمية وفائدة التكوين من الفرد (زيادة سعادته وإرضائه) و العمل (التحسين الكفاءة الإنتاجية)، والمؤسسة (للوصول إلى الفعالية) و المجتمع الكبير (لتحقيق التنمية) لكل الاعتبارات السابقة يمكن القول أن هذا التعريف يعتبر من أفضل التعاريف وأكثرها شمولاً لجميع الجوانب العملية التكوينية.⁴ (علي محمد عبد الوهاب، 1981، ص:19)

3.2. البرامج التكوينية :

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

تعرف البرامج التكوينية بأنها مجموعة من النشاطات المؤسسة و المخطط لها والمستمرة والهادفة التي تزيد القوى البشرية في المؤسسة بمعارف معينة لتحسين وتطوير مهاراتها و قدراتها و تغيير سلوكياتها واتجاهاتها بشكل ايجابي بناء.⁵ (عائدة عبد العزيز على نعماء، 2008، ص:08)

فهي "الأداة التي تربط الإحتياجات بالأهداف المطلوب تحقيقها في التكوين، و المادة العلمية بالوسائل والأساليب التكوينية مع بعضها البعض بطريقة عقلانية تهدف لتنمية القوى البشرية لتحقيق أهداف الفرد و المنظمة.⁶ (خالد إبراهيم خالد، 2016، ص:17)

فالبرامج التكوينية هي جميع النشاطات التكوينية التي تضم الخبرة النظرية و التطبيقية التي تهيئها المنظمة من اجل تحقيق نمو شامل للمتكوين و إحداث تغييرات في سلوكهم الوظيفي.⁷ (شيباني فوزية، 2009-2010، ص:09)

4.2. تحديد الإحتياجات التكوينية

لا يمكن أن تكون هناك برامج تكوينية ما لم تكن حاجة فعلية للتكوين، لذا فان تحديد وجود أو عدم وجود حاجة لتكوين، تعتبر الأساس في العملية التنظيمية ككل، وهي الخطوة الأولى في مجمل النشاط التكويني، لذا فإن التحديد المسبق للحاجات التكوينية التي يقتضيها الأداء الفعال في المنظمة يعتبر الحجر الأساس لنجاح التكوين.

و نستطيع القول بان الإحتياجات التكوينية " هي مجموع التغيرات كما ونوعا و التي يتطلب حضورها في معارف و مهارات واتجاهات و سلوك الأفراد العاملين لأجل بلوغ مستويات الأداء المطلوب و تحقيق المناخ الملائم في الأداء، وهي تمثل الفرق بين المستوى الأداء المطلوب تحقيقه و الأداء الفعلي المتحقق من قبل العاملين، ولذا فان البرامج التكوينية ينبغي أن تغطي الفجوة الحاصلة بين ماهو متحقق و ما ينبغي تحقيقه في الأداء.⁸ (طاهر محمد كلالدة، 2011، ص:102)

وتعد الإحتياجات التكوينية هي النقطة بداية في أية عملية تكوينية منظمة، و يعبر عنها بأنها " نواحي القصور أو الضعف في الأداء الحالية و المتوقعة. ويمكن التعبير عن الإحتياجات التكوينية بالمعادلة التالية:

الفجوة الأدائية = الأداء المستهدف - الأداء الحالي.

ومن المنطقي أن يحدد أسباب هذه الفجوة الأدائية لحصرها و التعرف على مكوناتها، تمهيدا لتحديد الأهداف التكوينية.

5.2. تعريف الأداء

أ - **تعريف اللغوي :** "الأداء مصدر فعل أدى" و يقال أدى الشيء أو صله و الاسم الأداء : أدى الأمانة، وادي الشيء قام به ⁹ (أبو الفضل ابن منظور، 2011، ص:42)" كلمة " أداء " مشتقة من الفعل " أدى "، ويشير المعنى اللغوي للفعل " أدى" إلى معنى المشي مشيا ليس بالسرعة و لا بالبطء، وأدى الشيء قام به، ويقال أدى فلان الدين، بمعنى قضاؤه و أدى فلان الصلاة، أي قام بها لوقتها، وأدى الشهادة أي أدلى بها، وأدى إليه الشيء، أوصله إليه، وبهذا المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء، أو القيام به. ¹⁰ (محمد المبيضين عقلة، جردات أسامة، 2011، ص:42)

ب- **تعريف الإصطلاحي :** هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها :

هو " الأثر الصافي لجهود التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور أو المهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة للوظيفة الفرد ". ¹¹ (محمد سعيد أنور سلطان، 2003، ص:219)

كما يعبر الأداء عن " النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة لتحقيقها ". ¹² (خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، 2009، ص:383)

ويعرف أيضا على انه " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه فالأداء هو المجهود الذي يبذله كل عامل في المؤسسة ". ¹³ (حمداوي وسيلة، 2004، ص-ص:34-35)

و الأداء هو الترجمة الفعلية للكلمة الانجليزية performances و هو عبارة عن النجاح أي هو عبارة عن دالة للتمثيل النجاح و قياس الأداء هو تقدير للنتائج المحصلة. ¹⁴

(Bouaingnon, 2000, p :70)

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

و الأداء الوظيفي يعبر عن " إنتاجية العامل و فعاليتيه و نوعية الخدمات و العمل الذي يتوافق مع المطالب الوظيفية الذي يقدمه".¹⁵ (عبد الناصر سليم حامد، 2012، ص:25)

6.2. تحسين الأداء الوظيفي

إن تحسين الأداء هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات و إنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأسمال بالطريقة المثلى.¹⁶ (عبد الحكيم أحمد الخزامي، 1999، ص:11)

3. الدراسة الميدانية

تم إجراء الجانب التطبيقي لموضوعنا "البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " على مستوى المؤسسة الإستشفائية الجامعية الدكتور " تيجاني دمرجي " بولاية تلمسان.

1.3. التعريف بالمؤسسة :

حيث تم إنشاء هذه المؤسسة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 86-306 المؤرخ في 16 ديسمبر 1986¹⁷ المتضمن تحديد قواعد إنشاء و تنظيم ومتابعة المراكز الإستشفائية الجامعي، فالمؤسسة الإستشفائية الجامعية عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع اجتماعي خدماتي مختصة في تقديم الخدمات للمرضي و كل أنواع العلاج بحيث يبلغ عدد عمال هاته المؤسسة 2304 عاملا موزعين حسب الأسلاك (أساتذة جامعيون، محاضرون، مساعدون اخصائيون، أطباء عامون، جراحو الأسنان، الصيادلة، الأخصائيون النفسائيون، شبه الطبيون، الإداريون، التقنيون، العمال المهنيون).

كما تشمل المؤسسة عدة مصالح إدارية و طبية بحيث بلغ عدد المصالح الطبية 42 مصلحة و 05 مديريات و 07 مديريات فرعية حسب كل إختصاص.

2.3. عينة الدراسة :

إن مجتمع الدراسة يشمل الأفراد المشاركين في الدورات التكوينية التي قامت بها المؤسسة الإستشفائية ويتمثل في الأفراد الإداريين العاملين (رؤساء و رؤوسين) في المديرية العامة (مديرية

صاري محمد فايزة

الموارد البشرية، مديرية الوسائل المادية، مديرية المالية و المراقبة، مديرية نشاطات الطبية و شبه الطبية) والذين قدر عددهم بـ 26 إداري، حيث خصت الدراسة الميدانية بالسلك الإداري وذلك لمعرفة إستراتيجية المؤسسة في تكوين إطاراتها الصحية.

3.3. خصائص العينة :

الجدول رقم (01)

الرقم	العبارات	الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع	
					التكرار	النسبة
01	عينة الدراسة حسب الجنس	ذكر	11	% 42,30	26	% 100
		أنثى	15	% 57,70		
02	عينة الدراسة حسب السن	من 20 سنة إلى 30 سنة	06	% 23,07	26	% 100
		من 30 سنة إلى 40 سنة	11	% 42,30		
		من 40 سنة إلى 50 سنة	06	% 23,07		
		من 50 سنة إلى 60 سنة	03	% 11,53		
03	عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	إبتدائي	00	00	26	% 100
		متوسط	01	% 3,84		
		ثانوي	12	% 46		
		جامعي	13	% 50		
04	أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	من 05 سنوات إلى 10 سنوات	12	% 46,15	26	% 100
		من 10 سنوات إلى 15 سنة	05	% 19,23		
		من 15 سنة إلى 20 سنة	02	% 7,69		
		من 20 سنة فما فوق	07	% 26,92		
05	عينة الدراسة حسب التصنيف المهني	إطار	12	% 46,15	26	% 100
		تأهيل	06	% 23,01		
		تنفيذ	08	% 30,76		

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الاستبيان

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

- من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة إناث بنسبة 57,69 % وهذا ما يعكس واقع القوى البشرية في المؤسسة الإستشفائية، كما أن الفئة العمرية من 30 سنة إلى 40 سنة تمثل نسبة 42,30 % وهي النسبة الأكبر مقارنة مع باقي الفئات و نجد ذلك مؤشر إيجابي بالنسبة لإدارة المركز الإستشفائي الجامعي لولاية تلمسان حيث أن طاقمه الإداري معظم طاقاته البشرية شباب، ومن خلال المستوي التعليمي لأفراد العينة يمثل المستوي الجامعي أعلى نسبة ب 50 % وهذا ما يعكس واقع المؤهلات العلمية
- كذلك يتبين لنا من خلال الجدول أن الإداريين الذين يمتلكون خبرة مهنية من 05 سنوات إلى 10 سنوات هم أعلى نسبة بنسبة 46,15 % وهذا راجع إلى أن غالبية الموظفين هم متخرجين حديثين العهد في بداية حياتهم العملية و مشوارهم المهني.
- كما يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة الإطارات هي الأعلى من خلال التصنيفات المهنية حيث بلغت نسبة 46,15 % ويتبين لنا أن السلم الوظيفي الأكثر نسبة هو الإطار و هذا راجع إلى أن القطاع الصحي حساس يتطلب موارد بشرية مؤهلة للقيام بوظائف على أكمل وجه.

4.3. عرض تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

الجدول رقم (02)

الرقم	العبارات	نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
01	إذا ما كان يوجد تكوين عند إلتحاق بالمؤسسة	09	34,61%	17	65%	26	100%
02	إذا ما كانت إدارة المستشفى تهتم بالتكوين كعملية مستمرة لمختلف الإداريين	13	50%	13	50%	26	100%
03	إذا ما كان تحديد الحاجة للدورات التكوينية عند إستحداث وظائف جديدة	17	65,38%	09	34,61%	26	100%
04	فعالية البرنامج التكويني وهل بالإمكان تطبيق المهارات بعد العودة من البرنامج التكويني	13	50%	13	50%	26	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الاستبيان

صاري محمد فايزة

من خلال الجدول يتضح لنا أن معظم أفراد العينة لم يتلقوا تكويناً على المهنة عند الالتحاق بالمؤسسة بنسبة 65,38 %، حيث يري بعض المبحوثين أن عدد البرامج التكوينية غير كافية بإعتبار أن هاته الدورات كما صرح بعضهم بالمؤسسة موجهة لسلك الطبي بإعتبار أن مهنة الطبيب تخضع لتطورات ومعايير أدق و أكثر حساسية من مهنة الإداري.

- من خلال النسب الإحصائية نلاحظ أن نسبة 65,58 % من المبحوثين يرون أن تحديد الاحتياجات التكوينية تكون على حسب احتياجات العمل و أن المؤسسة الاستشفائية تقوم بتحديد احتياجاتها التكوينية حسب احتياجات العمل و ذلك من خلال وضع معايير علمية مناسبة لذلك.

- كما يتضح لنا من خلال الجدول النسبة 57,69 % قد أجابوا بـ " نعم " و كان باستطاعتهم تطبيق المهارات المكتسبة من التكوين بعد عودتهم من البرنامج التكويني و نسبة 42,30 % أجابوا بـ " لا " ومنهم من علل ذلك بأن البرامج التكوينية تخطط و تقرر على مستوى الإدارة العامة لذلك باعتبارهم أفراد متكونين يعتبرون ذلك كقرارات مفروضة عليهم لا غير حيث أن بعض البرامج تختلف عن الاحتياجات الحقيقية لبعض الأقسام و هذه البرامج ما هي إلا وسيلة لمعالجة المشاكل الظرفية.

5.3. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

الجدول رقم (03)

الرقم	العبارات	نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
01	إذا ما كان محتوى البرامج التكوينية يلائم المستوى العلمي للأفراد	18	69,23%	08	30,76%	26	100%
02	إذا ما كانت البرامج التكوينية مفيدة و جديدة و مرتبطة بالاحتياجات التكوينية	15	57,69%	11	42,30%	26	100%
03	إذا ما كانت الدورات التكوينية تتسم بالتنوع في موضوعاتها	10	38,46%	16	61,53%	26	100%

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

04	إذا ما كانت الدورات التكوينية تتطرق في مواضيعها إلى مواضيع حول أخلاقيات المهنة	15	57,69%	11	42,30%	26	100%
05	إذا ما كانت تأخذ البرامج التكوينية مواضيع ذات طابع خاص مثل التسيير و إستخدام الإعلام الآلى .. إلخ	19	73,03%	07	26,92%	26	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على الاستبيان

من خلال النسب الإحصائية يتضح لنا أن نسبة 69,23 % من المبحوثين قد أجابوا بـ " نعم " و أن محتوى البرامج التكوينية كان ملائما لمستواهم العلمي و في حين نسبة 30,76 % من مجمع المبحوثين أجابوا بـ " لا " و أن محتوى البرامج التكوينية لا يتماشى مع مستواهم علمي ومنهم من قال أن لا بد على إدارة الموارد البشرية للمركز الإستشفائي أن تعيد النظر في محتوى هاته البرامج و أن تضع برامج لتقدير أداء العاملين مبنية على دراسات علمية و الوقوف بشكل صحيح على مستوياتهم الحقيقية والتي تبنى على أساسها إستراتيجية واضحة للتكوين و التعلم.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 57,69 % من المبحوثين أن البرامج التكوينية مفيدة وجديدة ومرتبطة بالاحتياجات التكوينية و هي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة 42,30 % التي لا ترى أن هاته البرامج جديدة و مفيدة و مرتبطة بالاحتياجات التكوينية.

كما بتبين لنا خلال البيانات الإحصائية نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين تقدر بـ 61,53 % ترى بأن الدورات التكوينية لا تتسم بالتنوع في موضوعاتها و منهم من عبر عنها بأنها نمطية و تتصف بالتكرارية ونسبة 38,46 % ترى بأن الدورات التكوينية تتسم بالتنوع و التجدد في موضوعاتها.

كما يظهر لنا من الجدول نسبة 57,69 % من عينة البحث و التي خضعت إلى البرامج التكوينية ترى أن الدورات تناولت مواضيع حول أخلاقيات المهنة (احترام الوقت - الموضوعية - المحافظة على السر المهني) في حين نسبة 42,30 % من مجمع العينة أجابوا بـ " لا " و أن الدورات التكوينية لا تتطرق في

صاري محمد فايزة

مواضيعها إلى مواضيع حول أخلاقيات المهنة و هذا يعود إلى طبيعة و محتوى هاته البرامج التكوينية التي تهدف في الأساس لتمنية معارف و مهارات الفرد حول تخصصات معينة.

و الملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من عينة البحث 73,03 أجابت بـ " نعم " حول إذا ما كانت البرامج التكوينية تأخذ مواضيع ذات طابع خاص مثل التسيير، استخدام الإعلام الآلي و أن هاته المواضيع قد خدمتهم و ساعدتهم على التغلب على صعوبات العمل خاصة عند استخدام أجهزة وأنظمة جديدة في مجال الإدارة.

6.3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة

الجدول رقم (04)

الرقم	العبارات	نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
01	دور التكوين في تبني الفرد أدوار قيادية في بيئة عمله	14	53,84	12	46,15	26	100%
02	إذا ما كان التكوين يزيد في الشعور بالانتماء للمؤسسة	17	65,38	09	36,61	26	100%
03	إذا ما التكوين يساعد في التحكم الأمثل في أوقات العمل	13	50	13	50	26	100%
04	إذا كان الإشباع التكويني يعزز روح المشاركة وحب العمل	15	57,69	11	42,30	26	100%
05	إذا ما كان التكوين يؤدي إلى التخلص من الجمود الوظيفي	19	73,03	07	26,92	26	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على الاستبيان

يلاحظ من خلال النسب أن 53,84 % من مجتمع العينة كانت إجاباتهم بأن التكوين يجعل الفرد يتبنى أدوار قيادية في بيئة العمل، و إن عملية التكوين تمكن الموظف من أن يكون قائدا و مشرفا

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

جيد يهتم بسير العمل من خلال تأطيره للفرق و يمكنه أن يفيد به غيره و تليها الإجابات بنسبة 46,15 % بأن التكوين لا يجعل الفرد يتبنى أدوارا قيادية في بيئة العمل.

كما نلاحظ من خلال النسب الإحصائية نسبة 65,38 % يوافقون بأن التكوين يزيد من شعورهم بالانتماء للمؤسسة، و التي تسعى بدورها إلى تطوير الأفراد و تحسين أدائهم وهذا يعد من أهم العوامل المساعدة على استقرار العامل و ارتباطه بالمؤسسة بينما 34,61 % يرفضون فكرة بأن التكوين يزيد في الشعور بالانتماء للمؤسسة الصحية.

كما يتبين من خلال الجدول أن نسب إجابات المجتمع المبحوث متساوية حول ما إذا كان التكوين يساعد في التحكم الأمثل في أوقات العمل و 50% لم تساعدهم البرامج التكوينية في التحكم الأمثل في أوقات العمل.

و يتضح من خلال الجدول أن 57,69% يوافقون أن الإشباع التكويني يعزز روح المشاركة و حب العمل، فالعملية التكوينية تهدف إلى مد الأفراد بالمعلومات المتعلقة بمجال عملهم و هذا ما يعزز روح المشاركة بين العاملين و حبهم للعمل و الانتماء الوطيد لمؤسستهم.

ومن خلال البيانات الإحصائية، نرى بأن معظم الإجابات كانت ب "نعم" أي أن التكوين يؤدي إلى التخلص من الجمود الوظيفي، بحيث يمكن الموظف من الحرية في التنقل في مختلف الرتب ويجعله قادرا على العمل بكل حرية و إتقان و حب التغير بدلا من الركود.

4. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات :

في محاولتنا لقراءة النتائج المحصل عليها، يمكننا الإشارة إلى أن المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان تعتبر نشاط التكوين من الأنشطة الضرورية لإدارة الموارد البشرية كونه نشاط يعود بالفائدة على الفرد العامل و المستشفى على حد سواء حيث إستنتجنا أن الفرضية المتمثلة في مدى إعتماد المؤسسة

صاري محمد فايزة

الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان على سياسة تكوينية واضحة المعالم، قد تحققت و يظهر ذلك من خلال حصولنا على النتائج التالية:

1- بالنسبة لكيفية الحصول على التكوينات فالنسبة الأكبر ممن استفادوا منها، أكدوا بأن ذلك كان بقرار من المؤسسة.

2- بالنسبة لنوعية التكوين فنجد أن التكوين التخصصي هو الغالب تم يليه التكوين في الإشراف والقيادة بينما لا يوجد هناك تكوين في العلاقات الإنسانية.

3- لا يوجد هناك تكوين عند الالتحاق بالمهنة و أن المؤسسة الإستشفائية الجامعية لا تولي اهتماما كبيرا بعملية تكوين الفئة الإدارية عكس الفئات الأخرى.

4- أغلبية البرامج التكوينية هي برامج قصيرة مدى.

5- لقد تبين من التحليل الإحصائي نسبة 65% من مجتمع العينة يؤكدون بأن المؤسسة الإستشفائية تقوم بتحديد الاحتياجات التكوينية حسب احتياجات العمل و ذلك من خلال وضع معايير علمية مناسبة لذلك.

6- أغلبية المستجوبين موافقين على أهمية البرنامج التكويني و دوره في تنمية مهاراتهم و تحسين عملهم، وزيادة مردودية العمل و أنه بعد عودتهم من البرنامج التكويني كان باستطاعتهم تطبيق المهارات التي تلقوها.

كما إستخلصنا أن الفرضية الثانية المتمثلة في محتوى البرامج التكوينية يستجيب للاحتياجات التنظيمية للمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان، قد تحققت و يظهر ذلك من خلال النتائج المتوصل إليها:

1- محتوى البرامج التكوينية يلائم المستوى العلمي للأفراد حيث نسبة كبيرة من المبحوثين ترى بأن محتوى البرامج التكوينية يلائم مستوى العلمي للأفراد المتكويين. خبرة المكونين تلعب دور في تغيير الاتجاهات

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

السلوكية نحو الأفضل حيث نسبة 65.38% من المبحوثين أكدت ذلك فأثناء البرنامج التكويني تنشأ عدة سلوكيات تبعا لتفاعل الناتج و هذا من شأنه التأثير على أداء الموارد البشرية.

2- التكوين بالمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان يجعل الفرد يتبنى أدوار قيادية في بيئة العمل، وأن عملية التكوين تمكن الموظف من أن يكون قائدا و مشرفا جيد يهتم بسير العمل من خلال تأطيره للفرق التي لم تتلق تكوينا ،بحكم أن لديه خبرة اكتسبها من البرنامج التكويني الذي تلقاه و يمكنه أن يفيد به غيره.

3- تعتمد المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان في تكوين أفرادها على برامج جديدة و مفيدة ومرتبطة بالاحتياجات التكوينية. وأن البرامج التكوينية تتسم بالتنوع في موضوعاتها ، ومن المبحوثين من عبر عنها بأنها غمطية و تتصف بالتركرارية.

4- الدورات التكوينية لا تنطرق في مواضيعها إلى مواضيع حول أخلاقيات المهنة و هذا يعود إلى طبيعة ومحتوى البرامج التكوينية التي تهدف في الأساس لتنمية معارف و مهارات الفرد حول تخصصات معينة. كما خلصنا لنبوت الفرضية الثالثة تساهم البرامج التكوينية في رفع و تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان و النتائج التالية تؤكد ذلك :

1- خبرة المكونين تلعب دور في تغيير الاتجاهات السلوكية نحو الأفضل حيث نسبة كبيرة من المبحوثين أكدت ذلك فأثناء البرنامج التكويني تنشأ عدة سلوكيات تبعا لتفاعل الناتج و هذا من شأنه التأثير على أداء الموارد البشرية.

2- التكوين بالمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان يجعل الفرد يتبنى أدوار قيادية في بيئة العمل، وأن عملية التكوين تمكن الموظف من أن يكون قائدا و مشرفا جيد يهتم بسير العمل من خلال تأطيره للفرق التي لم تتلق تكوينا ،بحكم أن لديه خبرة اكتسبها من البرنامج التكويني الذي تلقاه و يمكنه أن يفيد به غيره.

صاري محمد فايزة

3- خلال النسب الإحصائية نجد 65,38 % يوافقون بأن التكوين يزيد من شعورهم بالانتماء للمؤسسة، و التي تسعى بدورها إلى تطوير الأفراد و تحسين أدائهم و هذا يعد من أهم العوامل المساعدة على استقرار العامل و ارتباطه بالمؤسسة.

4- الإشباع التكويني يعزز روح المشاركة و حب العمل، فالعملية التكوينية تهدف إلى مد الأفراد بالمعلومات المتعلقة بمجال عملهم و هذا ما يعزز روح المشاركة بين العاملين و حبهم للعمل والانتماء الوطيد لمؤسستهم.

5- يؤدي التكوين إلى التخلص من الجمود الوظيفي، حيث نسبة كبيرة توافق بأن التكوين يؤدي إلى التخلص من الجمود الوظيفي، ويمكن الموظف من الحرية في التنقل في مختلف الرتب و يجعله قادرا على العمل بكل حرية و إتقان و حب التغير بدلا من الركود.

5. الخاتمة :

يتصف نشاط التكوين في المجال الصحي بالصعوبة و التمايز، و يرجع ذلك إلى طبيعة أنشطة المستشفى و تنوع فئات الكادر العامل فيه و تعدد خصائصه ومستوياته، حيث تعرفنا في دراستنا على واقع نشاط التكوين في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان و ذلك من خلال دراسة ميدانية للأفراد (فئة الإداريين) المشاركين في البرامج التكوينية التي قامت بها المؤسسة وبعد تحليلنا للمعلومات خلصنا إلى النتائج التالية :

1- أن سياسة التسيير المطبقة من قبل مصلحة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان تلعب الدور المطلوب منها من أجل تنمية مواردها البشرية و ذلك بتحديد الاحتياجات التكوينية و التي على ضوءها ترسم السياسة التكوينية التي تلي متطلبات هاته الاحتياجات.

2- ومن خلال دراستنا الميدانية تبين لنا أن البرامج التكوينية موجهة أكثر للأسلاك الطبية و شبه الطبية باعتبار ان مهنة الطبيب و الممرض تخضع لتطورات و معايير أدق و أكثر حساسية من الإداري لذلك نجد الكادر الطبي يستفيد أكثر من الكادر الإداري من هاته البرامج التكوينية.

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

3- محتوى البرامج التكوينية يستجيب للاحتياجات التنظيمية للمؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان، إلا أن المشكل يبقى في الفجوة بين محتوى البرامج التكوينية وأداء العاملين و كذا نمطية وتكرارية البرامج بما لا يتماشى مع التنوع و التجدد الوظيفي.

4- تساهم البرامج التكوينية في رفع و تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان، حيث ساهمت البرامج التكوينية في تغيير الاتجاهات السلوكية نحو الأفضل و كذا التحكم الأمثل في أوقات العمل وتعزيز الانتماء للمؤسسة و تعزيز روح العمل و المشاركة و التخلص من الجمود الوظيفي وهذا ما يؤثر بصورة إيجابية على أداء الموارد البشرية.

و انطلاقا من مجموع النتائج المتوصل إليها ارتأينا إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات و التوصيات :

1- يجب على الإدارة بالمؤسسة الإستشفائية محل الدراسة وكافة المؤسسات الإستشفائية الجامعية تطبيق المساواة بين الموظفين بالنسبة للإستفادة من الدورات التكوينية وخاصة إذا تعلق الأمر بالأيام الدراسية و الملتقيات الوطنية و الدولية فمن شأن ذلك تحقيق فعالية التكوين.

2- تصميم البرامج المناسبة لسد الفجوة - إن وجدت- بين واقع الموارد البشرية الحالية وما سوف تحتاجه منها مستقبلا سواء من حيث الإعداد و التخصصات.

3- الانتقال من تسيير الكفاءات إلى التسيير عن طريق الكفاءات حتى تظهر حقيقة المنفعة من التكوين.

4- تعميم الاستفادة من برامج التكوين لجميع المستويات الإدارية من إدارات و أعوان تحكم و أعوان تنفيذية.

5- إعطاء الجانب الإنساني أهمية أكبر في المقاييس أو البرامج خاصة فيما يتعلق بفن التعامل.

6- ربط نظام التكوين بنظام المكافأة و الحوافز سواء المادية أو المعنوية من أجل تشجيع الأفراد على التكوين.

7- دعم ميزانية التكوين لإحداث النقلة النوعية في مخرجات العملية التكوينية والتغلب على سلبيات ومشاكل العملية التكوينية خاصة من الناحية الاقتصادية وضرورة الاهتمام أكثر بالتكوين طويل المدى والمتوسط المدى.

و في نهاية هذه الورقة البحثية، يجب التنويه بضرورة الإيمان بدور التكوين في تنمية المعارف و المهارات وتعديل إتجاهات الموارد البشرية بما يخدم الأداء الوظيفي والتنظيمي بالمؤسسة، فإستراتيجية التكوين المستمر لها دور هام في تحسين أداء المؤسسة الصحية بشكل عام و خصوصا في مجال تحقيق التحسين المستمر في تأدية الخدمات الصحية التي تعتبر الهدف الأساسي للمؤسسات الإستشفائية.

6. قائمة المصادر و المراجع:

- ¹ أحمد جما ظاهر، البحث العلمي الحديث، عمان : دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، 1983.
- ² إيمان الخفاف، مهارت إتخاذ القرار و نظرياته، ط1، الأردن : دار أسامة للنشر و التوزيع، 2018.
- ³ زكي محمد هاشم، إدارة الموارد البشرية، الكويت : جامعة الكويت، 1989.
- ⁴ علي محمد عبد الوهاب، التدريب و التطوير "مدخل علمي لفاعلية الأفراد و المنظمات، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1981.
- ⁵ عائدة عبد العزيز علي نعماء، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى "دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: كلية العلوم الإدارية و المالية، 2008.
- ⁶ خالد إبراهيم خليل، فاعلية البرامج التدريبية الممولة من الخارج في إطار القطاع الصحي الحكومي " دراسة حالة الأقسام الأشعة في قطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الدولة و الحكم الرشيد، جامعة الاقصي: كلية العلوم الإدارية، 2016.
- ⁷ شيباني فوزية، " دور البرامج التكوينية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي " دراسة ميدانية بوحدة من وحدات قطاع الأمن بام البواقي، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة منتوري قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، 2009-2010.
- ⁸ طاهر محمد الكلالة، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.

البرامج التكوينية بين الإحتياجات التنظيمية و تحسين الأداء الوظيفي " دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية لولاية تلمسان "

⁹ أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور الإفريقي، بيان العرب، المجلد الأول، دار بيروت لطباعة والنشر، 1956.

¹⁰ محمد المبيضين عقله، محمد جرادات أسامة، التدريب الإداري الموجه بالأداء، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2001.

¹¹ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، مصر : دار الجامعة الجديدة، 2003.

¹² خالد محمد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي " منهج معاصر "، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009.

¹³ حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره.

¹⁴ Bouraingnon , « Performance et contrôle de gestion", **Encyclopédie comptabilité, contrôle de gestion et audit**, sous la direction de : Bernard, classe, économisa, Janvier 2000, Article 70.

¹⁵ عبد الناصر سليم حامد، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، ط1، الأردن : دار أسامة للنشر و التوزيع، 2012.

¹⁶ عبد الحكيم احمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى تحسين الأداء، القاهرة: مكتبة ابن سينا، 1999.

¹⁷ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 39، الصادرة في 17 ديسمبر 1988.