

دورالتكوين في تحسين الأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا
دراسة ميدانية ببلدية لعيون ولاية تيسمسليت

**The Role of Training in Improving the Job Performance of Newly Integrated
Local Administration Agents: A Field Study in the Municipality of Laayoune,
Tissemsilt Province**

عبد القادر بريم¹ * ، جامعة ابن خلدون تيارت (الجزائر)، abdelkader.berrim@univ-tiaret.dz

تاريخ الإرسال: 2025/11/15	تاريخ القبول: 2025/12/27	تاريخ النشر: 2025/12/31	المؤلف المرسل: عبد القادر بريم
---------------------------	--------------------------	-------------------------	--------------------------------

الملخص:

نسعى في هذا المقال إلى دراسة موضوع دور التكوين في تحسين الأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا وذلك من خلال البحث في العلاقة الموجودة بين جودة هذا الأخير أي التكوين وكذا مدته كمتغيرين مستقلين وتحسن الأداء الوظيفي لدى هؤلاء الأعوان كمتغير تابع ، وقد اختيرت بلدية لعيون ولاية تيسمسليت وملحقاتها الثلاث كميدان للبحث في هذا الموضوع ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبان عن طريق المسح الشامل أي على كل الأعوان المدمجين بهذه البلدية والبالغ عددهم 40 عونا. وقد أسفر التحليل الإحصائي للمعطيات باستعمال برنامج SPSS مجموعة من النتائج أهمها: أن ضعف جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا يؤدي إلى ضعف أدائهم الوظيفي وأن قصر مدة تكوينهم يؤدي أيضا إلى تدني كفاءتهم المهنية، لذلك لابد أن يكون هذا التكوين ذا جودة عالية يتناسب ومتطلبات الوظيفة، وأن تكون مدته مناسبة لكثافة برنامجه وذلك بما يسمح بفهمهم محتواه فهما عميقا ينعكس إيجابا على أداء هؤلاء الأعوان ويرفع من مستواه ويزيد فعاليته.

الكلمات المفتاحية: التكوين، الأداء الوظيفي، أعوان الإدارة، المدمجين، حديثا

Abstract :

In this article, we seek to examine the role of training in improving the job performance of newly integrated local administration agents by investigating the relationship between the quality and duration of training as independent variables, and the improvement of job performance among these agents as the dependent variable. The Municipality of Laayoune in Tissemsilt Province, along with its three annexes, was selected as the field for this study. To achieve the objectives of the research, we relied on the descriptive-analytical method, and a questionnaire was distributed using the comprehensive survey approach to all newly integrated agents in this municipality, numbering 40 individuals.

* عبد القادر بريم

The statistical analysis of the data using the SPSS program yielded several results, the most important of which are: that the low quality of training provided to newly integrated local administration agents leads to weak job performance, and that the short duration of their training also contributes to a decline in their professional competence. Therefore, training must be of high quality, aligned with job requirements, and of a duration appropriate to the intensity of its program, allowing for a deep understanding of its content—an understanding that positively reflects on the performance of these agents, enhancing its level and increasing its effectiveness.

Keywords:

Training, Job performance, Recently integrated administrative agents

1. مقدمة:

يعتبر تكوين الموظفين جانبا مهما من جوانب نجاح المؤسسات الإدارية واستمرارها بشكل عام وقد حظي باهتمام كبير على كافة الأصعدة والمستويات وفي مختلف المؤسسات والمنظمات سواء كانت عمومية أو خاصة وذلك لما له من أهمية بالغة في تحسين أداء موظفيها وتأهيلهم للقيام بمهامهم على أكمل وجه بغية تحقيق أهدافها ورؤيتها الإستراتيجية.

ولما أدركت الإدارات الإقليمية على المستوى الوطني الدور الحاسم لهذا الأداء في استقرارها واستمرارها بادرت الإدارة الإقليمية لبلدية العيون ولاية تيسمسليت كغيرها من الإدارات الإقليمية إلى تكوين أعوانها المدمجين حديثا وجعله تكويننا إلزاميا بغية تثبيتهم في مناصب قارة من جهة وتطوير أداءهم بما يتناسب ومتطلبات وظيفتهم من جهة أخرى.

غير أن الملاحظ على هؤلاء الأعوان بهذه البلدية على الرغم تلقيهم لهذا التكوين الإلزامي وتمتع أغلبهم بخبرة مهنية لا بأس بها قبل الإدماج ، إلا أن أكثرهم لا يؤدون مهامهم وواجباتهم بالكفاءة المطلوبة فهم لا يحسنون حتى تحرير رسالة إدارية، أو محضر ما أو كتابة تقرير أو عرض حال عن واقعة أو حادثة معينة... وهذا جعلنا نطرح الإشكالية الآتية:

2. إشكالية الدراسة:

ما الذي جعل هؤلاء الأعوان لا يؤدون مهامهم وواجباتهم بالكفاءة المطلوبة وجعل أداءهم الوظيفي أداءً ضعيفا على الرغم من تلقيهم تكويننا إلزاميا اعتبر شرطا ضروريا في تثبيتهم في مناصب قارة؟
هل السبب يرجع الى ضعف جودة التكوين؟ أم إلى قصر مدته؟ أم أنه هناك أسباب أخرى؟

3. - فرضيات الدراسة:

الأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا له علاقة بجودة التكوين الذي تلقوه وكذا

بمدته الزمنية، وتتفرع هذه الفرضية العامة إلى الفرضيات الجزئية الآتية:

أ- ضعف جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا يؤدي إلى ضعف أدائهم الوظيفي.

- قصر مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا له علاقة بتدني كفاءتهم المهنية .

4. - متغيرات الدراسة:

تحتوي الدراسة على متغيرين اثنين هما:

أ- متغير مستقل: ويتمثل في التكوين ببعديه الجودة والمدة

ب- متغير تابع: ويتمثل في الأداء الوظيفي

5. - أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن واقع التكوين الذي تلقاه أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا ببلدية لعيون ولاية تيسمسليت وعلاقته بأدائهم الوظيفي، لما لهذا الأداء من أهمية بالغة في الوظيفة التي يشغلها هؤلاء الأعوان وفي مساهمهم المهني، ويكون الكشف عن هذه العلاقة بالوقوف على التكوين كمتغير مستقل (من حيث محتواه، أساليبه، مدته، وكذا كفاءة المدربين ...) هذا من جهة وبالوقوف على الأداء الوظيفي كمتغير تابع (من حيث سرعة إنجاز العمل الإداري، دقته، الإلمام بقوانينه، حل المشكلات الإدارية ...) من جهة أخرى لكي نتمكن في الأخير من رصد العوامل المختلفة التي تساعدنا على الزيادة من فاعلية هذا الأداء من أجل تحقيق متطلبات هذه الوظيفة ومن ثم تحقيق أهداف البلدية كمنظمة عمومية، لننتهي في الأخير إلى اقتراح تصور مبني على استراتيجية هادفة تزيد من فعالية الأداء الوظيفي بصفة عامة.

6. - أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية في آن واحد وهذه الأهداف نوردتها كما يلي:

1.6 - أهداف علمية: وتتمثل في:

- الوقوف على واقع تكوين أعوان الإدارة الإقليمية بصفة عامة لتحديد مدى فاعلية البرامج التكوينية وارتباطها بالمهام الفعلية لهؤلاء الأعوان.
- الوقوف على أهم المشكلات التي يواجهها أعوان الإدارة الإقليمية في أدائهم لوظيفتهم حتى يمكن التصدي لمواجهتها أو التقليل منها.
- الكشف عن العلاقة التي تربط بين التكوين الذي تلقاه أعوان الإدارة الإقليمية وأدائهم الوظيفي
- التعرف على العلاقة التي تربط بين مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا وأدائهم مهامهم وواجباتهم بالكفاءة المطلوبة.

2.6 - أهداف عملية: وتتمثل في:

- الكشف عن حقيقة الأداء الوظيفي لدى أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا كونه يساهم في تنظيم الإدارة المحلية وتمكينها من أداء وظائفها على أكمل وجه

- الكشف عن حال وواقع الأداء الوظيفي لدى أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا واتخاذ الإجراءات الكفيلة للزيادة منه قصد النهوض بالإدارة المحلية وتحسين أدائها.
- طرح تصور لإمكانية الزيادة من فاعلية الأداء الوظيفي لدى هؤلاء الأعوان بصفة خاصة وموظفي الإدارة العمومية بصفة عامة.

7. -الدراسات السابقة:

نظرا لعدم عثورنا على دراسات سابقة تتعلق بقضية الأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا كون الإدماج المبني ظاهرة جديدة تمت منذ ثلاث سنوات فقط حاولنا قدر الإمكان أن نعرض لأهم الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي بصفة عامة حتى نأخذ فكرة متكاملة عنه كونه يشكل أحد متغيرات موضوعنا، وسيكون عرض هذه الدراسات بذكر عناونها، موضوعها، القضايا التي عالجتها منهجها، ثم النتائج التي توصلت إليها، لنخلص في الأخير إلى تقييم عام لها، وكل هذا نورده كآلاتي:

1.7 - دراسة محي الدين نورة، وأومدور مفيدة:

1.1.7- عنوان الدراسة:

دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال دراسة ميدانية بالمحافظة العقارية لولاية قلمة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال، جامعة 08 ماي 1945 قلمة سنة 2021-2022.

2.1.7- موضوع الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع دور الاتصال الداخلي في الربط بين أعضاء المنشأة وبين وحداتها وأنشطتها ووظائفها الإدارية المختلفة ومدى مساهمة ذلك في تفعيل الأداء الجماعي للعمل لتحقيق الأهداف المرجوة.

3.1.7 - القضايا التي عالجتها:

تحدد القضية الأساسية لهذه الدراسة في مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة.

4.1.7 - منهج الدراسة وأدواتها:

استعانت الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي وترى بأنه المناسب لموضوعها، أما بخصوص الأدوات التي استعملتها فتمثلت في الاستبان كأداة أساسية وقد وجهته إلى عينة مكونة من 47 عامل من أصل 117 عامل تم استجوابهم، إضافة إلى استعمالها للمقابلة كأداة موجهة إلى بعض المسؤولين بالمحافظة العقارية، كما استعانت أيضا بالملاحظة المباشرة للاتصال الداخلي بين العاملين ومدى تأثيرها على أدائهم الوظيفي.

5.1.7- النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي له دور هام في تحسين الأداء الوظيفي للعامل داخل المحافظة العقارية بولاية قلمة، كما يؤثر بشكل كبير على العاملين وعلى أدائهم، فقوة الاتصال تشكل تحفيز وتشعرهم بحس المسؤولية والقيمة مما يجعلهم أكثر مثابرة في العمل.

6.1.7 - تقييم عام للدراسة:

تناولت هذه الدراسة قضية جوهرية تمثلت في دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعامل من خلال العلاقة موجودة بينه وبين زملائه في العمل وما يتصل بها تعاون وتفاهم وتبادل للأفكار والمعلومات...وقد اتفقت مع دراستنا بصفة عامة في تناولها للأداء الوظيفي و ما يتصل به من علاقات بين الموظفين، واختلفت معها في الطرح فبينما تناولت هذه الدراسة الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الداخلي، تناولت دراستنا الأداء الوظيفي من خلال جودة التكوين ومدته.

2.7 - دراسة ابتسام بوالعيش:

1.2.7- عنوان الدراسة:

التغيير التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي، دراسة حالة مصلحة المراقبة المالية –جيغل- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة جيغل 2013-2014

2.2.7- موضوع الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع أثر التغيير التنظيمي بأبعاده المختلفة التنظيمية والشخصية الوظيفية والمتمثلة على الأداء الوظيفي في مصلحة المراقبة المالية بجيغل.

3.2.7- القضايا التي عالجتها:

تحدد القضية الأساسية لهذه الدراسة في أثر التغيير التنظيمي بأبعاده المختلفة التنظيمية(الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمه، العلاقات التنظيمية، أساليب الإشراف وإجراءات العمل الأهداف) والشخصية الوظيفية (الجنس، العمر، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، الرتبة الوظيفية سنوات الخبرة) على الأداء الوظيفي في مصلحة المراقبة المالية بجيغل.

4.2.7 - منهج الدراسة وأدواتها:

استعانت هذه الدراسة بمنهج المسح الاجتماعي الشامل لكل أفراد مجتمع الدراسة ورأت بأنه المنهج المناسب لموضوعها، أما بخصوص الأدوات التي استعملتها فتمثلت في الاستبان كأداة أساسية وقد وجهته إلى كل الموظفين بهذه المصلحة وعددهم 38 موظفا تم استجوابهم.

5.2.7 - النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا يوجد أي أثر ذي دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي بأبعاده التنظيمية على الأداء الوظيفي في مصلحة المراقبة المالية بجيغل عند مستوى الدلالة 0.05، وكذلك لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي بأبعاده الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي في هذه المصلحة عند نفس مستوى الدلالة.

6.2.7 - تقييم عام للدراسة:

تناولت هذه الدراسة قضية جوهرية تمثلت في أثر التغيير التنظيمي بأبعاده المختلفة التنظيمية والشخصية الوظيفية على الأداء الوظيفي في مصلحة المراقبة المالية بجيغل على الأداء الوظيفي للموظفين من خلال عدة أبعاد

(مذكورة أعلاه) وقد اتفقت مع دراستنا بصفة عامة في تناولها للأداء الوظيفي وما يتصل به من أبعاد كالـتكنولوجيا المستخدمة، العلاقات التنظيمية، أساليب الإشراف وإجراءات العمل... واختلفت معها في الطرح فبينما تناولت هذه الدراسة الأداء الوظيفي من خلال الأبعاد التنظيمية والشخصية الوظيفية، تناولت دراستنا الأداء الوظيفي من خلال علاقته بجودة التكون الذي تلقاه أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا وكذا مدة هذا التكوين.

8. -تحديد المفاهيم

1.8- الأداء: الأداء من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات، وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب (بدوي، 1982، صفحة 310)

1.1.8- أما الأداء الوظيفي: فهو كل ما يتمتع به الأفراد من مهارات وقدرات وإمكانيات خدمية مميزة فإن كان الأداء مناسباً للوصف المطلوب فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب فإن ذلك يتطلب تطوير مهارات العاملين لرفع كفاءاتهم وتحسين مستوى أدائهم بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء (الحميري و أحمد، 2011)

2.1.8- تعريف الأداء الوظيفي إجرائياً: يشير مصطلح الأداء الوظيفي إلى كفاءة الفرد وفاعليته في أداء مهامه وواجباته الوظيفية ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال وذلك عن طريق معرفته لمتطلبات وظيفته، وكذا رغبته في العمل بها إضافة إلى إدراكه لدوره الوظيفي.

2.8- جودة التكوين:

1.2.8- التكوين (التدريب) يقصد بالتكوين إعداد الشخص للاستخدام أو الترقى أي فرع من فروع النشاط ومساعدته في الاستفادة من قدراته حتى يحقق لنفسه وللمجتمع أكثر ما يمكن من مزايا، ويختلف التدريب عن التعليم في أن التعليم يهدف إلى توسيع مدارك الدارسين وتزويدهم بالدراسات العامة والنظريات الأساسية، أما التدريب فيقوم بإعداد الأفراد وتأهيلهم لأداء أعمال معينة بإتقان وكفاءة أو ممارسة تخصصات تقتضيها طبيعة العمل المتطورة (بدوي، 1982، صفحة 355)

2.2.8- أما جودة التكوين: فتعني درجة إتقان وفاعلية عملية التكوين أي مدى امتثال برامج التكوين لمواصفات ومعايير الجودة من حيث التصميم، التنفيذ، الموارد، وتقييم النتائج، وقدرته على تحقيق مخرجات قابلة للقياس تلبي حاجات المستفيدين وسوق العمل (Cristol, 2017, p. 131)

3.2.8- تعريف جودة التكوين إجرائياً: يشير مصطلح جودة التكوين إلى مدى تحقيق برنامج التكوين لأهدافه التعليمية والمهنية من خلال ملاءمة محتواه لمتطلبات الوظيفة وكذا من خلال مستوى المتكونين وخبرتهم وطرائقهم البيداغوجية، إضافة إلى رضا المتكونين وقابليتهم للاندماج المهني...

3.8- الكفاءة المهنية:

1.3.8- الكفاءة: تعرّف الكفاءة على أنها مجموعة المعارف والقدرات والمهارات والصفات العامة

والشهادات الدراسية والخبرات والتدريب التي حصل عليها الفرد وتؤهله للعمل.

2.3.8- أما الكفاءة المهنية: فهي مجموع المعارف النظرية والمهارات العملية والقدرات السلوكية التي

يمتلكها الفرد وتمكنه من أداء مهامه وواجباته المهنية بكفاءة وفعالية وفق معايير محددة من الجودة والإتقان مع القدرة على التكيف مع المستجدات وحل المشكلات في محيط العمل، ويقال موظف مؤهل *qualified employee* أي حاصل على الصفات اللازمة التي تؤهله للوظيفة (بدوي، 1982، صفحة 341).

3.3.8- تعريف الكفاءة المهنية إجرائيا: يقصد بمصطلح الكفاءة المهنية قدرة الفرد على أداء مهامه

وواجباته العملية في وقتها ووفق معايير محددة من الإتقان والفعالية من خلال جودة الإنجاز، القدرة على توظيف المعارف النظرية في الممارسة، حل المشكلات المهنية، التكيف مع ظروف العمل، الالتزام بأخلاقيات المهنة، ومدى رضا الآخرين عن أدائه.

9- المنهج والأدوات:

حاولنا في بحثنا هذا قدر الإمكان أن نتبع خطوات المنهج العلمي وأدواته والتزمنا بما يتسم به من حياد وموضوعية، ومن هذه المناهج والأدوات ما يلي:

1.9- منهج البحث:

يتمثل المنهج الملائم لبحثنا أساسا في المنهج الوصفي التحليلي وهو منهج استعنا به على استقصاء وتشخيص ظاهرة الأداء الوظيفي لدى أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا، وتحديد العلاقة التي تربط بينه كمتغير تابع، وبين جودة التكوين ومدته كمتغيرين مستقلين، ذلك أن المنهج الوصفي هو عبارة عن "استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها، وكشف جوانبها، وتحديد العلاقة بين عناصرها... (تركي، 1984، صفحة 129)، بالاعتماد على البيانات الكمية التي يوفرها لنا الاستبان.

أما من حيث المعالجة البيانية فإننا استعنا بنظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لما يتيح لنا من عمليات إحصائية تساعدنا في فهم المتغيرات المتعلقة بمشكل الأداء الوظيفي لدى أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا، كما نحاول من خلال وجودنا بمقر بلدية لعيون الاعتماد على التحليل والوصف الكيفي الذي توفره لنا ملاحظتنا اليومية لأداء هؤلاء الأعوان.

2.9- أدوات جمع البيانات:

تتمثل الأدوات التي ساعدتنا على جمع البيانات والمعلومات الضرورية من الميدان لاختبار الفروض ومن ثم الإجابة عن الإشكالية المطروحة فيما يلي:

1.2.9- الملاحظة المباشرة:

استعملنا هذا النوع من الملاحظة في اختيارنا لميدان البحث والمتمثل في الإدارة الإقليمية ببلدية لعيون ولاية تيسمسيلت، وذلك بعد ملاحظتنا لأداء أعوانها المدمجين حديثا والذي كان أداء دون المستوى المطلوب بكثير.

2.2.9- الاستبان:

قبل ما نرسل استباننا إلى المبحوثين المعنيين قمنا بصياغته صياغة محكمة راعينا فيه مدى استيفائه جوانب الإشكالية المراد دراستها وأهدافها دون الخروج عن نطاقها، وقد قسمناه إلى ثلاثة محاور خصصناه الأول منها للبيانات الشخصية للمبحوثين (السن، الجنس، المستوى، الخبرة...)، أما الثاني فخصصناه للفرضية الأولى (ضعف جودة التكوين وعلاقتها بالأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا) وأما الثالث فقد خصصناه للفرضية الثانية (قصر مدة التكوين وعلاقتها بالأداء الوظيفي لهؤلاء الأعوان) ثم ختمناه في الأخير بسؤال عام مفتوح يعبر من خلاله المبحوث بحرية وتلقائية عن آرائه ومواقفه.

وبعدما أنهينا تصميم الاستبان شكلا ومضمونا لجأنا إلى عرضه على المحكمين^{2(*)} لتقويمه تقويما علميا مراعين في ذلك أهداف البحث وفرضيته، ولما قمنا بهذه العملية طَبَّقْنَاهُ على مجموعة من أعوان الإدارة الإقليمية ببلدية لعيون وعددهم خمسة (05) حتى يتسنى لنا اكتشاف العيوب التي يمكن أن نقع فيها فنتفادها قبل تطبيقه في الميدان، ولكي نتأكد أيضا من أن هذا الاستبان يغطي كافة أهداف البحث المسطرة سلفا، وفعلنا تمكنا من اكتشاف بعض النقائص تتعلق بترتيب الأسئلة وتسلسلها وبعد هذا كله تمت صياغته صياغة نهائية، ومن ثَمَّ تم تطبيقه ثم مراجعته ومعالجة البيانات وتфриغها عن طريق الحاسوب باستعمال نظام الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS إلى أن حصلنا في النهاية على الجداول الإحصائية، ومختلف إمكانات التقاطع بين المتغيرات.

3.2.9- الوثائق والسجلات: وقد لجأنا إلى الاستعانة بها وفق حاجتنا وما يتطلبه بحثنا منها حيث اتصلنا بإدارة بلدية لعيون والتي زودتنا بالمعلومات والبيانات اللازمة، والتي كانت في مجملها تتعلق بعدد الأعوان الإقليميين المدمجين حديثا، وتوزيعهم عبر بلدية وملحقاتها.

*2 أ.د/ هاشمي بريقل أستاذ التعليم العالي بقسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة بن خلدون، تيارت.

* د/ الطاهر بوزغلان أستاذ محاضر بقسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت.

10. - التعريف بمجالات البحث: تحدد مجالات هذا البحث كالآتي:

10.1- المجال المكاني: تم إجراء البحث الميداني بمقر بلدية لعيون ولاية تيسمسيلت والملحقات التابعة لها وهي ملحقة حي السلام وملحقة قرية مقيصبة وملحقة قرية سلمانة وقد تم اختيارنا لمقر بلدية العيون والملحقات التابعة لها على أساس أنها البلدية التي ننتمي إليها ويتوزع أعوان الإدارة الإقليمية على هذه البلدية وملحقاتها الثلاث كمايلي:

-جدول رقم (01) أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا بلدية لعيون وملحقاتها الثلاث

اسم المقر أو الملحق	عدد أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا
مقر بلدية لعيون	28
ملحقة حي السلام لعيون	05
ملحقة قرية مقيصبة	01
ملحقة قرية سلمانة	07
المجموع	41

المصدر: مكتب تسيير الموارد البشرية ببلدية لعيون

10.2- المجال البشري:

يتضمن المجال البشري للبحث دراسة أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا ببلدية لعيون وملحقاتها الثلاث وهي ملحقة حي السلام وملحقة قرية مقيصبة وملحقة قرية سلمانة ونظرا لصغر مجتمع البحث أي قلة عدد أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين بهذه البلدية لجأنا إلى اختيار عينتنا عن طريق المسح الشامل أي أخذ جميع العناصر دون استثناء لاستجوابها.

11. - العينة وكيفية اختيارها

بما أن حجم مجتمع بحثنا صغير لجأنا إلى طريقة المسح الشامل فاستجوبناه كله من خلال الاستبان أي استجوبنا جميع أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا ببلدية لعيون وملحقاتها الثلاث وعددهم هو 41 فردا، غير أننا لم نسترجع من الاستبانات التي وزعناها عليهم سوى 40 استباناً صالحاً للدراسة لذا فعينة بحثنا النهائية هي 40 مفردة فقط وليس 41.

12. - النتائج ومناقشتها:

1.12 - عرض ومناقشة الفرضيات

من أجل تحديد العلاقة التي تربط بين متغيري كل فرضية من الفرضيتين حددنا مجموعة من الأبعاد لكل متغير ثم حاولنا قدر الإمكان أن نربط بين أهم بعدين في متغيري كل فرضية لأن المقام هنا لا يسعنا أن نسرد كل أبعاد المتغيرات ونربط بينها

ففي الفرضية الأولى: ضعف جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا يؤدي إلى ضعف أدائهم الوظيفي ربطنا إتقان العمل بالحاسوب كبعد من أبعاد متغير جودة التكوين (بالقدرة على) أداء مهام متعددة كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي وهذا ما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم (02): إتقان العمل بالحاسوب وعلاقته بقبول بأداء مهام متعددة

ارتباط بيرسون	إتقان العمل بالحاسوب	أداء مهام متعددة
1	-0.832	
إتقان العمل بالحاسوب مستوى الدلالة	/	0.000
عدد أفراد العينة	40	/

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين إتقان العمل بالحاسوب وقبول أداء مهام متعددة تقدر بـ 0.83- وهي دالة بمستوى دلالة قدره 0.00 وهذا يعني أنه توجد علاقة سلبية قوية نسبيا بين هذين المتغيرين أي أنه كلما كان هناك ضعف في إتقان العمل بالحاسوب كلما انخفض قبول الموظفين بأداء مهام متعددة والعكس صحيح.

ومنه نستنتج أن الفرضية القائلة بأن: ضعف جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا يؤدي إلى ضعف أدائهم الوظيفي متحققة بنسبة كبيرة جدا أي أنه فعلا عندما يكون عون الإدارة الإقليمية غير متمكن مما تتطلبه وظيفته من مهارات وخبرات كإتقان مهارة الحاسوب مثلا لا تكون لديه القدرة على أداء مهام متعددة وبالتالي يكون أدائه الوظيفي أداءً ضعيفا والعكس صحيح.

أما في الفرضية الثانية: قصر مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا له علاقة بتدني كفاءتهم المهنية فقد ربطنا فيها بين كفاية أيام التكوين كبعد من أبعاد متغير قصر مدة التكوين وتلقي تدريبات عملية كبعد من أبعاد الكفاءة المهنية وهذا ما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم (03): كفاية عدد أيام التكوين وعلاقته تلقي تدريبات عملية

ارتباط بيرسون	كفاية عدد أيام التكوين	تلقي تدريبات عملية
ارتباط بيرسون	1	-0.624
اتقان العمل بالحاسوب مستوى الدلالة	/	0.000
عدد أفراد العينة	40	/

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين كفاية عدد أيام التكوين و تلقي تدريبات عملية أثناء التكوين تقدر بـ -0.624 وهي دالة بمستوى دلالة قدره 0.00 وهذا يعني أنه توجد أيضا علاقة سلبية قوية نسبيا بين هذين المتغيرين أي أنه كلما كانت عدد أيام التكوين قليلة وغير كافية كلما انخفضت فرص تلقي تدريبات عملية أثناء التكوين والعكس صحيح.

ومنه نستنتج أن الفرضية القائلة بأن: قصر مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا له علاقة بتدني كفاءتهم المهنية هي كذلك متحققة بنسبة كبيرة أي أنه فعلا عندما تكون مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية قصيرة تكون الأيام غير كافية لتغطية البرنامج كاملا وهذا ما يؤدي إلى قلة فرص تلقي تدريبات عملية بالتالي تتدنى كفاءتهم المهنية والعكس صحيح.

1.13 - استنتاج عام:

بعد تحليلنا لنتائج الدراسة الميدانية تمكنا من الوصول إلى مجموعة من الحقائق المتعلقة بالأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا ببلدية لعيون ولاية تيسمسليت هذه الحقائق هي كالآتي:

- إن جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية لها علاقة بأدائهم الوظيفي فالأعوان (المبحوثين) الذين لا يتقنون العمل بالحاسوب ويفتقرون للمعرفة المهنية ويرتكبون أخطاءا ويتعطلون في إنجاز مهامهم ويحتاجون إلى تعليمات متكررة... هم مبحوثون تكوينهم ضعيف، تجدهم لا يقبلون بأداء مهام متعددة إلى جانب مهامهم، وتقل لديهم روح

المبادرة، ويتأخرون في تقديم الخدمة، ويتهربون من تحمل المسؤولية عند الوقوع في أخطاء... لأن أداءهم الوظيفي ضعيف والعكس صحيح

وهذا ما يمكن تصوره كما يلي:

- ضعف إتقان العمل بالحاسوب ← الافتقار إلى المعرفة المهنية ← ارتكاب أخطاء تعطل إنجاز المهام ← الحاجة إلى تعليمات متكررة ← ضعف جودة التكوين.
قلة روح المبادرة ← عدم قبول أداء مهام متعددة ← تأخر في تقديم الخدمة ← التهرب من تحمل المسؤولية عند الوقوع في أخطاء ← ضعف الأداء الوظيفي.

- إن قصر مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا لها علاقة بأدائهم الوظيفي فالأعوان (المبحوثين) الذين يرون أن محتوى التكوين مكثف وأنهم لم يستوعبوا جميع الدروس، وأن أيام التكون قليلة ولم يتلقوا تدريبات عملية (أي مدة تكوينهم) تجددهم ضعفاء في فهم الإجراءات والتعليمات غير قادرين على حل المشكلات الإدارية اليومية، بطيئين في إنجاز عملهم، كثروا الأخطاء (أي أداءهم الوظيفي ضعيف) والعكس صحيح.

وهذا ما يمكن تصوره كما يلي:

محتوى التكوين مكثف ← أيام التكوين قليلة ← قلة استيعاب جميع الدروس ← عدم تلقى تدريبات عملية ← مدة تكوين قصيرة.
ضعف في فهم الإجراءات والتعليمات ← عدم القدرة على حل المشكلات الإدارية اليومية ← البطء في إنجاز العمل ← كثرة الأخطاء ← أداء وظيفي ضعيف.

14. - خاتمة:

يعتبر تكوين أعوان الإدارة الإقليمية خصوصا المدمجين حديثا عنصرا مهما من عناصر النجاح في أدائهم الوظيفي في هذه الإدارة، ذلك أن الأعوان المكونون جيدا يتميزون بأدائهم الجيد لمهامهم ويؤدون وظائفهم بالكفاءة اللازمة التي يحققون بها متطلبات وظيفتهم ويساهمون في تحقيق أهداف إدارتهم ورؤيتها الاستراتيجية، ويعملون على نجاحها واستقرارها.

لكن لا يمكن أن يكون لهذا التكوين أثرا إيجابيا في الأداء الوظيفي لهؤلاء الأعوان الإداريين إلا إذا كان ذا جودة وطالت مدته الزمنية وهذا ما كشف عنه بحثنا هذا بحسب الفرضيات التي صغناها كما يلي:

- ضعف جودة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا بما فيه من (ضعف إتقان العمل بالحاسوب، الافتقار إلى المعرفة المهنية، ارتكاب أخطاء عملية، تعطل إنجاز المهام، الحاجة إلى تعليمات متكررة...) يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي الذي يظهر من خلال (قلة روح المبادرة، عدم قبول أداء مهام متعددة، تأخر في تقديم الخدمة، التهرب من تحمل المسؤولية عند الوقوع في أخطاء)

- قصر مدة تكوين أعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا بما فيه من (محتوى التكوين مكثف قلة أيام التكوين، قلة استعاب جميع الدروس، عدم تلقى تدريبات عملية...) يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي الذي يظهر من خلال (الضعف في فهم الإجراءات والتعليمات، عدم القدرة على حل المشكلات الإدارية اليومية، البطء في إنجاز العمل، كثرة الأخطاء) أخير وفي ضوء هذه النتائج نخلص إلى القول: بأن الأداء الوظيفي لأعوان الإدارة الإقليمية المدمجين حديثا لا يكون أداءً وظيفيا فعالا يحقق متطلبات هذه الوظيفة ومن ثم أهداف المؤسسة (إدارة البلدية) ورؤيتها الاستراتيجية ما لم يتحقق ما يلي:

1- تكويننا ذا جودة عالية يتناسب ومتطلبات الوظيفة

2- مدة تكون مناسبة لكثافة البرنامج تسمح بفهم المحتوى فهما عميقا وتتيح الفرصة لإنجاز حصص تطبيقية... وبالإضافة إلى هذه الشروط التي ينبغي أن تتوفر في أعوان الإدارة الإقليمية لكي يؤدون وظائفهم على أكمل وجه يجب أيضا على القائمين على هذه الإدارة (البلدية) أن يعملوا على تحفيز وتطوير الأداء الوظيفي لهؤلاء الأعوان من خلال تكوينهم وتدريبهم بما يتناسب ووظائفهم، وأن يوفرنا بيئة محفزة وداعمة وتقييما منصفًا.

15. - قائمة المراجع

1.15. - بالعربية

- الحميري م. ع. & .أحمد م. ا. (2011). *هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق أفكار حديثة ورؤية مستقبلية*. (1. éd.) عمان , الأردن: دار إثراء للنشر.

- بدوي أ. ز. (1982). *معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية*، مكتبة لبنان. بيروت: لبنان.

- تركي ر. (1984). *مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس*. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.

2.15. - بالأجنبية

Cristol, D. (2017). *Dictionnaire de la formation Apprendre à l'ère numérique*. Paris: ESF Sciences Humaines.