

التكوين وأثره على أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة

Training and its impact on the performance of employees of the tax department in Saida County

د. يزيد قادة، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات، جامعة سعيدة

kadaya215@gmail.comد. طلحة عبدالقادر، جامعة سعيدة، abdelkader.talha@univ-saida.dz

تاريخ الاستلام: 2020/08/15 تاريخ القبول: 2020/12/22 تاريخ النشر: 2022/06/03

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تأثير التكوين على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، حيث قمنا بتوجيه استبيان إلى موظفيها يتضمن جملة من العبارات تتعلق بالتكوين والأداء، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى صياغة نموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التكوين وأداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، حيث نجد أن هذا النموذج اعتمد على متغير مستقل واحد وهو تنفيذ البرامج التكوينية الذي فسر لوحده ما نسبته 18.9% من التغير الحاصل في أداء الموظفين.

الكلمات المفتاحية: التكوين؛ تنفيذ البرامج التكوينية؛ الأداء؛ مديرية الضرائب

تصنيف JEL : M12 ، M53

Abstract:

This study aims at trying to identify the impact of training of improving the performance of the tax department in Saida, To do so, we have submitted to the employees a questionnaire dealing with training and performance, The study recommends the elaboration of a model predicting the relation between training and the employees' performance of the tax department in Saida, This model relied only on the variable of implementing training programs which explained 18.9 % of the change occurring in the employees' performance.

Key words: Training; training programs; Performance; tax department

Jel Classification : M12, M53

المؤلف المرسل: يزيد قادة،

الإيميل: kadaya215@gmail.com

1. مقدمة:

إن التطورات الهائلة في مجال الإدارة، التغيرات التكنولوجية الحديثة والتحولت التي شهدتها إدارة الموارد البشرية، جعلت التكوين في مقدمة اهتمامات المؤسسات والتي اعتبرته كخيار استراتيجي لتنمية أداء الموظفين و ضرورة حتمية من أجل تطوير وتحسين مستواهم الوظيفي، فالتكوين هو عملية مستمرة لمواكبة التحديات وتزويد الموظفين بالمهارات الوظيفية الضرورية التي تمكنهم من الاستجابة بطريقة حيوية لمتطلبات وشروط الوظيفة وحسن التعامل مع المواقع المختلفة التي تظهر أثناء ممارستهم لوظائفهم.

إن الاهتمام بالتكوين على مستوى الإدارة يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وهذا يتطلب توفير الجهد والصبر على تحقيق النتائج بدون استعجال من كافة المستويات الإدارية على اعتبار أن التكوين هو عنصرا حيويا لا بد منه لبناء الخبرات والمهارات بغرض تحسين أداء الموظفين وتطويره.

تعتبر إدارة الضرائب من الإدارات التي أولت عناية كبيرة لتكوين موظفيها من أجل تحسين وتطوير أدائهم، لذلك تم اختيار هذه الإدارة على مستوى ولاية سعيدة لإجراء الدراسة الميدانية من خلال توجيه استبيان لموظفيها.

1.1. إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التكوين في تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة؟

ومن هذه الإشكالية يمكننا طرح التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالتكوين؟ وما هي أهم مراحله وخطواته؟

- ما المقصود بالأداء؟ وما هي أهم معايير ومحدداته؟

- هل هناك علاقة بين التكوين والأداء؟ وماهي طبيعتها؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: مديرية الضرائب لولاية سعيدة تلتزم بتطبيق عملية التكوين من منظور

موظفيها.

الفرضية الثانية: مديرية الضرائب لولاية سعيدة تمتلك معايير تحسين أداء الموظفين من منظور موظفيها.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر للتكوين على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- معرفة مدى تطبيق مديرية الضرائب لولاية سعيدة لعملية التكوين؛
- التعرف على تقييم الموظفين لعملية التكوين والأداء؛
- تحديد الأهمية النسبية للمراحل المختلفة لعملية التكوين؛
- التعرف على أثر التكوين على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

4.1. نموذج الدراسة:

بعد اطلاعنا على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعنا قمنا ببناء نموذج فرضي لمتغيرات الدراسة والذي ينقسم إلى متغيرين: المتغير المستقل وهو التكوين ويتضمن أربع متغيرات مستقلة تتمثل في مراحل التكوين وهي: تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية وتقييم البرامج التكوينية، أما المتغير الثاني فهو المتغير التابع والذي يمثل أداء الموظفين.

5.1. الدراسات السابقة:

- بودوح غنية (2012-2013) - استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسات الصحية و أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بمدينة بسكرة: هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على استراتيجية التكوين في المؤسسات الصحية وأثرها على أداء الموارد البشرية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن غياب الدقة في تحديد احتياجات وأهداف المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاعته، وأنه بالرغم من وجود بعض المشاكل في استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية إلى أن التكوين المتواصل له دور كبير في تحسين أداء مواردها البشرية .

- بوقطف محمود (2013-2014)، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية - دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور بخنشلة: هدفت هذه

الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة الجامعية لبرامج التكوين أثناء الخدمة ودور التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المكون لديه دور في إنجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة، وأن برامج التكوين لها دور مؤثر على نجاح عملية تكوين الموظف وهي المسؤولة على تحصيل المعارف والمهارات الجديدة وبالتالي تساهم في تحسين أداء الموظفين .

- عوض الله محمد علي الهادي (2015-2016)، دور التدريب في أداء العاملين- دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي السوداني فرع (kosti and rabak): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب وأثره من خلال وسائل التدريب، برامج التدريب والاحتياجات التدريبية على أداء العاملين، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب يساهم في تطوير أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم وأن الاهتمام بتطوير وتحسين نوعية البرامج التدريبية يؤدي إلى تحقيق أهداف التدريب.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2. مفهوم التكوين:

- يعرف التكوين على أنه عملية تهدف إلى تطوير وتحسين الأداء (Sultani, 1998, P.74).

- ويعرف أيضا بأنه عملية تهدف إلى سد النقص في المهارات القديمة وإكساب العامل مهارات جديدة (Sultan, 2003, P.181).

- كما يعرف التكوين بأنه مجمل العمليات القادرة على جعل الأفراد والفرق يؤدون وظائفهم الحالية أو التي يكلفون بها لاحقا من أجل السير الحسن للمؤسسة بكل مهارة. (Shaleel, 2008-2009, P.113)

- أما المشرع الجزائري فقد عرف التكوين على أنه يعتبر حق التزام وهو حق للموظف في تحديث معارفه النظرية والتطبيقية وتنميتها وترقيتها في التنظيم السلمي للمهنة، التزاما منه لمتابعة الدورات والأنظمة التكوينية التي تنظمها المؤسسة في إطار احتياجاتها بغية تحديث أو تنمية المعارف العامة المهنية والتكنولوجية.

2.2. مراحل وخطوات عملية التكوين:

إن عملية التكوين لا تمثل غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة للرفع من مردودية الموظفين وزيادة كفاءتهم، لهذا ينبغي على القائمين على هذه العملية إتباع خطوات ومراحل نوجزها فيما يلي: (Maher, 2003, P.320).

1.2.2. تحديد الاحتياجات التكوينية:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل ففيها يتم تحديد الموظفين الذين يحتاجون إلى تنمية قدراتهم بالتكوين وأيضا مجالات تلك التنمية، فإذا اتضح أن هناك قصور في جانب من جوانب العمل بسبب انخفاض مردودية الموظف، فهنا يتم مقارنة مستويات الأداء الحالية بالقدرات والاستعدادات في مختلف مهام العمل أي بمعنى آخر القصور في الأداء = الأداء المطلوب - الأداء الفعلي.

فالاحتياجات التكوينية هي مجموعة التطورات والتغيرات الواجب إحداثها في معلومات ومهارات الأفراد من أجل تلبية متطلبات العمل ومجابهة المشاكل التي تحدث في المؤسسة.

2.2.2. تصميم البرامج التكوينية:

بعد تحديد الاحتياجات التكوينية في المرحلة الأولى تأتي المرحلة الثانية التي تعالج فيها الحاجات التكوينية وتعتمد هذه المرحلة على عدة نقاط أساسية يجب الإلمام بها والوقوف عندها وأهمها أهداف البرامج التكوينية وتحديد محتواها والأساليب المتبعة بالإضافة إلى تحديد العنصر الأهم في هذه المرحلة وهو المتكون والمكون القائم على تفعيل هذه العملية. ويقصد بتصميم البرامج التكوينية الوسيلة التي تربط الأهداف المطلوب تحقيقها من التكوين بالاحتياجات التكوينية والأدوات اللازمة لها مع بعضها البعض بغرض تنمية القوى البشرية وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة .

3.2.2. تنفيذ البرامج التكوينية:

بعد تصميم البرامج التكوينية يتم الانتقال إلى مرحلة جديدة وهي تنفيذ العملية التكوينية وإدارتها وتجسيدها على أرض الواقع، بحيث يجب اعتماد بعض العوامل وأهمها قدرة المؤسسة على تحمل أعباء التكوين من موارد بشرية وموارد مالية وتوفير الوقت اللازم للعملية التكوينية، بالمقابل تتحمل المؤسسة المكونة للأعباء، كتوفير الوسائل اللازمة للعملية التكوينية من أجهزة وقاعات وتوفير المكونات الأكفاء والمشرفين على برمجة العملية التكوينية، وتعتمد

هذه المرحلة على تحديد مكان وزمان الدورة التكوينية وتوفير المستلزمات اللازمة للتكوين وتحديد ميزانية وتكاليف التكوين.

4.2.2. تقييم البرامج التكوينية:

تعد عملية تقييم العملية التكوينية مؤشراً لمعرفة ردود أفعال المشاركين في الدورات التكوينية، أي مدى رضا المشاركين في العملية التكوينية عما تعلموه من البرنامج التكويني ومدى الاستفادة والتغيير في سلوكهم، وكذلك الإضافة التي حصلوا عليها في معارفهم وخبراتهم ورفع أدائهم.

فالتقييم هو الذي يمكننا من الحكم على مصداقية سياسة التكوين وعلى طريقة تطبيقها والوضعية التي يزاول فيها المترشحون عملية التكوين، بالإضافة إلى الحكم على النتيجة النهائية أي المردودية والتغير الذي يظهر على سلوك المتكويين (eayidatu, 2008, P.38)

وأنواع التقييم متعددة لكن أهمها أربعة أنواع وهي التقييم المعرفي التعليمي، ثم تقييم رد الفعل بعد المشاركة في التكوين مباشرة، وتقييم سلوك الموظف لمعرفة مدى استفادته من برنامج التكوين، والتقييم الرابع الذي يتطلب وجود بنك معلومات حول تكلفة عمليات التكوين وذلك لحساب النتائج المتولدة عنه (Farhani, 2012, P.280)

3.2. مفهوم الأداء:

يعرف الأداء في قاموس الموسوعة العالمية على أنه "إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ" (Hamdawi & Bakhosh, 2012, P.150)

ويعرف حسن راوية الأداء بأنه: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (Hassan, 1999, P.216)

أما أحمد صقر عاشور فيعرف الأداء على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء (Ashour, 2005, P.25-26)

وفي هذا الصدد يرى غربي وآخرون أن من أهم المفاهيم المرتبطة بالأداء وتقييمه هي:
(Gharbi & others, 2007, P.129)

الفعالية: الأهداف المتوقعة / الأهداف المتحققة
الكفاءة: المخرجات أو النتيجة المحققة / المدخلات
الملائمة: الهدف مستوى الرضا المتوقع.

4.2. معايير الأداء:

يرى بعض الباحثين أن أهم معايير الأداء تتمثل فيما يلي (Shami, 2009-2010, P.72):

1.4.2. الجودة: هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتيان، وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه، فضلا عن الإتيان على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل.

2.4.2. الكمية: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد، فلا يتعداها وفي الوقت ذاته لا يقل عنها لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو.

3.4.2. الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض يجب استغلاله الاستغلال الأمثل، لأنه لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية والوقت الذي يعد من أهم المؤشرات التي يُستند عليها في أداء العمل.

4.4.2. الإجراءات: عبارة عن خطوات مرتبة بالتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، وعلى جميع الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسلمها أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

5.2. محددات الأداء:

إن الأداء الوظيفي لا يتحدد نتيجة لقوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به، حيث يرى البعض أن السلوك الإنساني هو المحدد لأداء الفرد وهو محصلة التفاعل بين الفرد والموقف الذي يوجد فيه، أما البعض الآخر فيرى أن أداء الأفراد لا يعتمد فقط على قدراتهم، وإنما يعتمد أيضا على دافعيتهم، ودافعية الأفراد لا تعتمد بصفة عامة إلا بنسبة قليلة على ظروف العمل المادية، وإنما تعتمد على الظروف الاجتماعية في التفاعل مع حاجات الأفراد .

أما " علي السلمي " فيرى بأن المقدرة والرغبة في العمل يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، أي تأثير المقدرة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مقدرة الشخص على القيام بالعمل من خلال المعادلة التالية: مستوى الأداء = المقدرة على العمل X الرغبة في العمل (Salami, 1995, P.28)

وهناك من يشير إلى أن الأداء يتحدد نتيجة تفاعل بين ثلاث محددات رئيسية هي:

(Sayed, 2000, P.146)

- 1-الدافعية الفردية أي رغبة ودافعية الفرد نحو المهام المكلف بها؛
- 2-بيئة العمل أي محيط العمل المادي والمعنوي؛
- 3-القدرة على أداء العمل أي قدرة الموظف على إنجاز المهام المنوطة به.

6.2. دور التكوين في تحسين الأداء:

يهدف التكوين إلى تنمية قدرات الموظفين في العمل، ومن خلاله يزود الفرد بالمعلومات والمهارات الجديدة المطلوبة لتحقيق استراتيجية المؤسسة، إذ أن طبيعة التغيرات التي تعيشها المؤسسات أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات الموظفين مع ما يستجد من هذه التطورات بغية تحقيق ما تصبوا إليه، وأصبح لزاما عليها البحث عن برامج التكوين المناسبة للموظفين، من أجل إعدادهم وتنمية معارفهم وقدراتهم وتزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال المسندة إليهم .

وللتكوين تأثيرات متعددة على أداء الموظفين من أهمها ما يلي:

- رفع مستوى الأداء وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية؛
- تنمية شعور الموظفين بالانتماء والولاء للمؤسسة؛
- تخفيض معدلات كل من الغياب ودوران العمل؛ (Ibrahim, 2006, P.31)
- توعية الموظفين بأهمية التكوين، وإكسابهم القدرة للوصول إلى الجديد في شتى مجالات العمل؛
- المساعدة على تجديد وإثراء معلومات الأفراد وحل مشاكلهم، بالإضافة إلى تطوير مهارات الاتصال؛
- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في المؤسسة و بين الإدارة والأفراد العاملين بها. (Nazmi & others, 2000, P.115)

3. الدراسة الميدانية:

من أجل تسليط الضوء على عملية التكوين في الإدارة الجزائرية ومعرفة مدى أثره وانعكاساته على أداء الموظفين، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مديرية الضرائب لولاية سعيدة كعينة للإدارة الجزائرية.

1.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 350 موظف من مستخدمي مديرية الضرائب لولاية سعيدة خلال الثلاثي الأول من سنة 2020، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة عددهما 256 موظف أي بنسبة قدرها 73.14% من مجتمع الدراسة، وقد اخترنا أفراد العينة من مختلف الرتب الإدارية مع استثناء الرتب الدنيا التي في العادة لا تستفيد من عملية التكوين.

2.3. أداة الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال الملاحظة والمقابلة مع بعض الموظفين بمختلف رتبهم ومناصبهم، حيث قمنا بتوزيع 256 استبيان تم استرداد 180 منها أي بنسبة 70.31%، وقد قسمت عبارات الاستبيان إلى مجالين:

المجال الأول: التكوين ويضم المحاور التالية:

- تحديد الاحتياجات التكوينية (06) عبارات.

- تصميم البرامج التكوينية (06) عبارات.

- تنفيذ البرامج التكوينية (06) عبارات

- تقييم البرامج التكوينية (06) عبارات.

المجال الثاني: أداء الموظفين ويشتمل على (14) عبارة تتعلق بمعايير تحسين الأداء وقد تم استخدام مقياس ليكارت لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمس خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمس خيارات موضحة كما يلي:

الجدول 1: يبين درجات مقياس ليكارت الخماسي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الاستجابة
5	4	3	2	1	الدرجة
5_4,20	4,19_3,40	3,39_2,60	2,59_1,80	1,79_1	مجال الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثان

3.3. تحليل وتفسير محاور الدراسة:

بعد قيامنا بجمع المعلومات من الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS طبعة 21. وقد تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: معامل ألفا كرونباخ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام T-Test، تحليل التباين الأحادي ANOVA، تحليل الانحدار المتعدد والانحدار التدريجي.

1.3.3. قياس ثبات الاستبيان:

لقد تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس الثبات الكلي للاستبيان والاتساق الداخلي لعباراته، فكانت النتائج كما في الجدول الموالي:

الجدول 2 : يوضح نتائج إختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان

الرقم	المجال	عامل ألفا كرونباخ
1	التكوين (24) عبارة	0.851
2	أداء الموظفين (14) عبارة	0.720
3	جميع عبارات الاستبيان (38) عبارة	0.812

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول رقم (2) يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمجال الأول (التكوين) كانت: 0.851، أما بالنسبة للمجال الثاني (أداء الموظفين) فكانت 0.720، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت 0.812 وهي نسبة ثبات عالية مما يدل على أن عبارات الاستبيان تنسم بالتناسق الداخلي وبالموثوقية وهذا ما يجعلها صالحة للدراسة والتحليل واستخلاص النتائج.

2.3.3. اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة:

لقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبيان وذلك لتحديد اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 3: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الإستبيان

المجال	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
التكوين	المحور الأول: تحديد الاحتياجات التكوينية	2,3180	0,75213	موافق
	المحور الثاني: تصميم البرامج التكوينية	2,3615	0,84831	موافق
	المحور الثالث: تنفيذ البرامج التكوينية	2,2227	0,76370	موافق
	المحور الرابع: تقييم البرامج التكوينية	2,3931	0,98930	موافق
	المجال الأول: التكوين	2,3238	0,74608	موافق
أداء الموظفين	المجال الثاني: أداء الموظفين	2,2702	0,66791	موافق

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات درجة تطبيق عملية التكوين في مديرية الضرائب لولاية سعيدة ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول والذي هو تحديد الاحتياجات التكوينية 2,3180 و بانحراف معياري قدره 0,75213 وهذا ما يقابل درجة موافق، أما المحور الثاني والذي هو " تصميم البرامج التكوينية " فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 2,3615 و بانحراف معياري قدره 0,84831 وهذا ما يقابل درجة موافق، أما المحور الثالث والذي هو " تنفيذ البرامج التكوينية " فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 2,2227 و بانحراف معياري قدره 0,76370 وهذا ما يقابل درجة موافق، أما المحور الرابع والذي هو " تقييم البرامج التكوينية " فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 2,3931 و بانحراف معياري قدره 0,98930 وهذا ما يقابل درجة موافق، أما بالنسبة للمجال الأول والذي هو التكوين فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لجميع عباراته 2,3238 و بانحراف معياري قدره 0,74608 وهذا يعني أن معظم المستجوبين من أفراد العينة قد أجابوا بالموافقة على عبارات المجال الأول مما يدل على أن مديرية الضرائب لولاية سعيدة تلتزم بتطبيق معايير وأسس العملية التكوينية من منظور موظفيها، أما فيما يخص المجال الثاني و الذي هو " أداء الموظفين " فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلية له 2,2702 و بانحراف معياري قدره 0,66791 وهذا يعني أن معظم المستجوبين من أفراد العينة قد أجابوا بالموافقة على عبارات المجال الثاني مما يدل على أن مديرية الضرائب لولاية سعيدة تمتلك معايير تعزيز وتحسين أداء موظفيها، حيث يظهر جليا سعي المديرية لامتلاك موظفين ذو كفاءات عالية والعمل على تحسين التكوين من أجل تمكين الموظف من تحسين أدائه للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارته وصولا إلى الأهداف العامة المخطط لها من الوزارة الوصية.

4.3. اختبار الفرضيات:

1.4.3. اختبار الفرضية الأولى:

H0: مديرية الضرائب لولاية سعيدة لا تلتزم بتطبيق عملية التكوين من منظور موظفيها.

H1: مديرية الضرائب لولاية سعيدة تلتزم بتطبيق عملية التكوين من منظور موظفيها.

تم اختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول التكوين مع المتوسط الحسابي للأداة وهو (3) على مقياس ريكارت الخماسي بالاعتماد على اختبار T-Test.

الجدول 4: يوضح نتائج اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن تطبيق التكوين

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق التكوين على مستوى مديرية الضرائب لولاية سعيدة
0,000	179	0,74608	2,3238	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (4) يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات الاستبيان حول تطبيق عملية التكوين قدر بـ 2,3238 وبانحراف معياري قدره 0,74608 وهذا ما يقابل درجة موافق، كما أن مستوى الدلالة المعنوية Sig=0.00 وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي مديرية الضرائب لولاية سعيدة تلتزم بتطبيق عملية التكوين.

2.4.3. اختبار الفرضية الثانية

H0: مديرية الضرائب لولاية سعيدة لا تمتلك معايير تحسين أداء الموظفين من منظور موظفيها.

H1: مديرية الضرائب لولاية سعيدة تمتلك معايير تحسين أداء الموظفين من منظور موظفيها.

تم اختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول أداء الموظفين مع المتوسط الحسابي للأداة وهو (3) على مقياس سلم ريكارت الخماسي بالاعتماد على اختبار T-Test أحادي العينة.

الجدول 5: يوضح نتائج اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة على أداء الموظفين

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أداء الموظفين في مديرية الضرائب لولاية سعيدة
0,000	179	0,66791	2,2702	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (5) يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات الاستبيان حول أداء الموظفين قدر بـ 2,2702 و بانحراف معياري قدره 0,66791 وهذا ما يقابل درجة موافق، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig=0.00 وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي مديرية الضرائب لولاية سعيدة تمتلك معايير تحسين أداء الموظفين.

3.4.3. اختبار الفرضية الثالثة

تم اختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي المتعدد وتحليل التباين ANOVA H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكوين على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكوين على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

الجدول 6: يبين نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين التكوين وأداء الموظفين

المتغيرات المستقلة: مراحل التكوين			المتغير التابع: أداء الموظفين
معامل التحديد المصحح	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط المتعدد R	
0,175	0,223	0,472	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R=0,472$ و هذا يدل على وجود ارتباط متوسط بين التكوين وأداء الموظفين، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0,223$ مما يعني أن مراحل التكوين مجتمعة (تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية وتقييم البرامج التكوينية) فسرت ما نسبته 22.3 % من التباين الحاصل في أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

الجدول 7: نموذج تحليل التباين ANOVA بين التكوين وأداء الموظفين

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدالة المعنوية Sig
الانحدار	6,594	4	1,648	4,489	0,003
البواقي	24,345	175	0,139		
المجموع	30,939	179			

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال جدول (ANOVA) رقم (7) نجد أن $F=4,489$ وهي دالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة المعنوية تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وبالتالي قبول هذا النموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التكوين وأداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكوين على أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

الجدول 8: يوضح المعاملات الخاصة بمعادلة الانحدار المتعدد

النموذج	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Beta	قيمة T المحسوبة	الدالة المعنوية
الثابت	1,387	0,251		5,534	0,000
تحديد الاحتياجات التكوينية	0,098	0,164	0,113	0,600	0,560
تصميم البرامج التكوينية	0,124	0,152	0,155	0,816	0,425
تنفيذ البرامج التكوينية	0,157	0,176	0,183	0,897	0,034
تقييم البرامج التكوينية	0,043	0,133	0,067	0,356	0,732

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه رقم (8) ومن خلال قيم (t) ومستوى المعنوية المقابلة لها نجد أن متغير تنفيذ البرامج التكوينية هو الوحيد الذي ظهر معنوي بينما بقية العناصر الأخرى فهي غير معنوية، وهذا يعني أن معنوية النموذج الكلي تعود فقط إلى متغير تنفيذ البرامج التكوينية. ولمعرفة قوة ودرجة تأثير المتغيرات المستقلة والتي تتمثل في مراحل التكوين على أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، والوصول إلى نموذج معنوي يفسر العلاقة بين التكوين وأداء الموظفين سوف نلجأ إلى اختبار الانحدار التدريجي.

4.4.3. اختبار الانحدار التدريجي

يستخدم بشكل أساسي لمعرفة أي متغير من المتغيرات المستقلة الذي له تأثير أكبر في تحسين أداء الموظفين.

الجدول 9: نتائج تحليل اختبار الانحدار التدريجي بين التكوين وأداء الموظفين

معامل التحديد	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	النموذج
المصحح			
0,177	0,189	0,435	الأول

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

إن نتائج الانحدار التدريجي بينت وجود نموذج واحد للتنبؤ بالعلاقة بين التكوين وأداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، حيث نجد أن هذا النموذج اعتمد على متغير مستقل واحد وهو تنفيذ البرامج التكوينية وقد تم استثناء المتغيرات المستقلة الأخرى (تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج التكوينية وتقييم البرامج التكوينية).

ومن خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن معامل التحديد لهذا النموذج بلغت قيمته 0,189 مما يعني أن المتغير المستقل (تنفيذ البرامج التكوينية) فسر لوحده ما نسبته 18.9% من التغير الحاصل في أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، بينما فسرت المتغيرات المستقلة الأربعة مجتمعة (تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية وتقييم البرامج التكوينية) ما نسبته 22.3% من التباين الحاصل في أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، وهذا ما يدل على أن متغير تنفيذ البرامج التكوينية يكتسي أهمية كبيرة جدا في تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

الجدول 10: نموذج تحليل التباين ANOVA بين التكوين وأداء الموظفين

الدالة	قيمة F	متوسط	درجة	مجموع	النموذج
المعنوية	المحسوبة	المربعات	الحرية	المربعات	
0,000	15,134	5,317	1	5,317	الانحدار
		0,146	178	26,121	البواقي
			179	31,438	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال جدول (ANOVA) رقم (10) نجد أنه بالنسبة لهذا النموذج بلغت قيمة $F=15,134$ وهي دالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة المعنوية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وبالتالي قبول هذا النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين متغير تنفيذ البرامج التكوينية وأداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، وهذا ما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تنفيذ البرامج التكوينية على تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

الجدول 11: يوضح المعاملات الخاصة بمعادلة الانحدار التدريجي

الدالة المعنوية	قيمة t المحسوبة	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار	النموذج (المتغيرات)
0,000	6,394	0,235	1,501	الثابت B0
0,000	3,891	0,095	0,371	المحور الثالث: (تنفيذ البرامج التكوينية)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الجدول رقم (11) يظهر الدلالة المعنوية الجزئية لهذا النموذج، حيث نجد أن قيم (t) والدلالة المعنوية المقابلة لها تدل على أن كلا متغيري النموذج: الثابت والمستقل (تنفيذ البرامج التكوينية) لهما أثر دال إحصائيا على متغير أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

4. نتائج الدراسة

من خلال تحليل نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

- 1- مديرية الضرائب لولاية سعيدة تلتزم بتطبيق عملية التكوين من منظور موظفيها؛
- 2- مديرية الضرائب لولاية سعيدة تمتلك معايير تحسين أداء الموظفين من منظور موظفيها؛
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكوين على أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة؛

4- من خلال اختبار المعنوية الكلية للنموذج باختبار الانحدار المتعدد توصلنا إلى وجود تأثير دال إحصائيا للمتغيرات المستقلة مجتمعة (تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية، تقييم البرامج التكوينية) والتي هي مراحل التكوين على

تحسين أداء الموظفين، وأن المعنوية الكلية للنموذج تعود فقط إلى المتغير المستقل تنفيذ البرامج التكوينية دون المتغيرات الأخرى.

باستخدام الانحدار التدريجي تم الوصول إلى نموذج يبين العلاقة بين المتغير المستقل تنفيذ البرامج التكوينية والمتغير التابع أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

5. الخاتمة

من خلال نتائج الدراسة تم الوصول الى نموذج يعتمد فقط على متغير تنفيذ البرامج التكوينية الذي فسر لوحده ما نسبته 18.9% من التغير الحاصل في أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة، بينما فسرت المتغيرات المستقلة مجتمعة ما نسبته 22.3 % من التباين الحاصل في أداء الموظفين، وهذا ما يدل على أن متغير تنفيذ البرامج التكوينية يكتسي أهمية كبيرة جدا في تحسين أداء الموظفين بمديرية الضرائب لولاية سعيدة.

وعليه يجب على مديرية الضرائب لولاية سعيدة إذا ما أرادت تحسين أداء موظفيها بما يضمن جودة خدماتها التركيز أكثر في التكوين على مرحلة تنفيذ البرامج التكوينية من خلال توفير جميع الموارد والإمكانيات اللازمة للتنفيذ وإعطائها الوقت الكاف، بالإضافة إلى الاهتمام ببعض العناصر الأخرى التي تؤثر على أداء الموظفين مثل: عملية الاستقطاب والاختيار والتوظيف وكذلك نظام الحوافز والمكافآت.

6. قائمة المراجع

- Ashour, A. S. (2005). *Human behavior in organizations*. Alexandria: University Knowledge House.
- ayidatu, A. (2008). The relationship of training to the performance of workers in middle management. *Majistir Thesis*. Yemen: Taiz University.
- Farhani, A. B. (2012). *Rehabilitation of human resources, old and new*. Amman: Dar Osama for publishing and distribution.
- Gharbi, A., & others. (2007). *Human Resource Development* (éd. 1). Cairo: Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.
- Hamdawi, O., & Bakhosh, A. (2012). Reflection of organizational performance in the quality of scientific research from the perspective of some professors at the University of Ouargla. *Journal of the researcher in the humanities and social sciences*, pp. 143-168.

- Hassan, R. M. (1999). *Human Resource Management*. Alexandria: the modern university office.
- Ibrahim, B. M. (2006). The effect of training on developing employees' skills . *Majistir thesis*. Egypt: Sadat Academy for Administrative Sciences.
- Maher, A. (2003). *Human Resource Management*. Alexandria: University Publishing House.
- Nazmi, S., & others. (2000). *Human Resource Management*. Amman: Dar Al-Safa Publishing and Distribution.
- Salami, A. (1995). *organizational behavior*. Cairo: Gharib Library for printing, publishing and distribution.
- Sayed, M. A. (2000). *Organizational behavior management a contemporary vision*. Alexandria.
- Shaleel, A. (2008-2009). From training to developing competencies in the institution. *PhD thesis*. Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences, Algeria: University of Tlemcen.
- Shami, S. (2009-2010). Organizational climate and its impact on the job performance of employees . *Majistir thesis*. Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences, Algeria: University of Boumerdes.
- Sultan, M. S. (2003). *Human Resource Management*. Alexandria: The New University House.
- Sultani, A. (1998). *Human resource management from theory to practice*. Cairo: Arab Thought House.