

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

The impact of continuous training in improving the performance of human resources in Algerian companies, a case study of a BATICIM El-Meghaier company

جيدور حاج بشير

مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات

جامعة غرداية – الجزائر

bachir2001@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/10/13

منير دكومي*

مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات

جامعة غرداية – الجزائر

dekkoumi.mounir@univ-ghardaia.dz

تاريخ القبول للنشر: 2022/09/15

تاريخ الاستلام: 2022/07/05

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على اثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وبناء عليه تم الاستناد إلى منهج دراسة الحالة، من خلال دراسة حالة شركة باتيسيم، وحدة المغير، حيث تم الاستعانة بالاستبيان، لجمع وتحليل البيانات.

خلصت الدراسة إلى أن التكوين المستمر يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية من خلال الإجابات التي تعبر عن رضا العاملين في باتيسيم عن التكوين المستمر.

الكلمات المفتاحية: التكوين المستمر، الأداء، الموارد البشرية، باتيسيم المغير.

تصنيف JEL: M12، M53.

Résumé:

L'objectif de cette étude vise principalement à mesurer l'impact de la formation continue sur le développement des compétences dans les entreprises économiques Algériennes, et en conséquence la méthode d'étude de cas a été invoquée, à travers une étude de cas de la société Baticim, Unité El-Méghaier, où nous avons utilisé le questionnaire pour collecter et analyser les données.

L'étude a conclu que la formation Cela conduit à améliorer la performance des ressources humaines, à travers les réponses qui exprimaient la satisfaction des travailleurs de Baticim de la formation continue.

Mots clés: La formation continue; la performance; les ressources humaines; Baticim.

Jel classification Codes: M12, M53.

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

1. مقدمة:

في عالم مهني دائم التطور ، من الضروري أن تسمح الشركة لموظفيها بالازدهار وتعزيز إنجازاتهم، بالإضافة إلى أن تشجيع تنمية المهارات تضمن من خلاله الشركة قدرتها التنافسية ولهذا يعتبر التكوين من بين أهم مهام إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى دوره في تحقيق إستراتيجية المؤسسة و ضمان استمرارها في ظل بيئة تنافسية شديدة، وهذا ما دفع بالشركات الاقتصادية إلى التركيز على مقاربة تكوينية هادفة ومستمرة في آن واحد، وهذا ما يفسر حرص المؤسسات على التكوين باعتباره وظيفة أساسية لرفع مستوى الأداء وزيادة الكفاءة الإنتاجية وإعداد العاملين وتجهيزهم لتحقيق إستراتيجية الشركة وكذا تحمل مختلف المسؤوليات من خلال قدراتهم على مواجهة المهام المعقدة مستقبلا .

يرتبط التكوين ارتباطا وثيقا بأهداف المؤسسة، فقد يختلف باختلاف الهدف المرجو منه، فتأهيل الموارد البشرية حديثة التوظيف يتطلب نوع مخالف للتكوين الذي يهدف إلى تحديث خبرات الموارد البشرية جراء التحديث في وسائل الإنتاج أو استعمال تكنولوجيايات حديثة. حتى يستطيعوا التكيف مع مختلف المستجدات، لهذا كان لزاما على مسئولي التكوين الاحتياط بشكل كبير في وضعهم لبرامج التكوين وتحديد الاحتياجات التكوينية، وتصميم وتنفيذ برامج التكوين بطرق مدروسة ومنهجية، بغية تحقيق النتائج المرجوة .

انطلاقا مما سبق جاءت دراستنا لدور التكوين المستمر في تحسين أداء المورد البشري في شركة باتيسيم من خلال

الإشكالية التالية:

هل يسهم التكوين المستمر في تحسين أداء العمال في شركة باتيسيم؟

1.1. فرضية الدراسة: يلعب التكوين المستمر دور أساسي في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة باتيسيم.

2.1. أهمية الدراسة:

❖ توضيح دور التكوين المستمر باعتباره ركيزة أساسية في رفع أداء الموارد البشرية لمساهمة في تقليل الفجوة بين المتطلبات المهنية والمؤهلات الفردية للعمال.

❖ إسهام التكوين المستمر في تحقيق أهداف الشركة بأقل تكلفة وأسرع وقت.

❖ التحديات التي تواجه الشركات وضرورة تكيفها مع بيئتها الخارجية و حجم المنافسة وهذا من خلال التركيز على التكوين المستمر.

3.1. أهداف الدراسة:

❖ التعرف على ماهية التكوين المستمر في الشركات الاقتصادية و خاصة في الجزائر.

❖ التعرف على انعكاسات التكوين المستمر على أداء العاملين في شركة باتيسيم.

❖ التعرف على كيفية تخطيط برنامج التكوين المستمر وكذا حساب الأعباء المالية وفق القانون الجزائري المطبق على الشركات الجزائرية.

4.1. منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، من خلال وصف موضوع التكوين المستمر والأداء كمتغيرين للدراسة، واستخدام المنهج

التحليلي لتحليل البيانات المتحصل عليها، كما تم استخدام منهج دراسة الحالة والذي يفرض نفسه في تخصيص الدراسة لعينة من مجتمع البحث.

2. مفهوم التكوين:

1.2. تعريف التكوين:

يشير التكوين بشكل أكبر إلى غرض مهني ، يشمل أشكال توزيع المعرفة في سياق العمل ، مثل التوظيف والتدريب أثناء العمل ، يستهدف التكوين والتدريب المهني بشكل ضمني أو صريح القوى العاملة الحالية أو المحتملة ويسعى لتحقيق أهدافه فيما يتعلق بسوق العمل ، يمكن أن تكون الأهداف متنوعة: تدريب العاطلين عن العمل ، التدريب المستمر لموظفي الشركة ، التدريب المؤهل ، الخ. ، وفي ما يلي سنقوم بعرض بعض التعريفات للتكوين أو التدريب حسب السياقات الأكاديمية المتنوعة ، بحكم أن هناك اختلاف في الترجمة من اللغة الانجليزية أو الفرنسية إلى اللغة العربية ، وعليه قد يتداخل المعنى إلا أن المضمون متطابق إلى حد كبير ، ومن بين هذه التعريفات نجد:

وفقا لريموند فاتير Raymond Vatieer : "جميع الإجراءات القادرة على وضع الأفراد والجماعات في مركز يؤهلهم للقيام

بوظائفهم الحالية بكفاءة أو تلك التي ستعهد إليهم من أجل سير عمل المنظمة بسلاسة. (Ghomrani & Benerbia, 2017, p. 02) "

تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التكوين المهني المستمر على أنه "جميع أنواع التدريب الذي تنظمه أو تموله أو ترعاه السلطات العامة ، أو يقدمه أرباب العمل أو يموله المستفيدون أنفسهم. جميع أنشطة التعليم والتدريب المنظمة والمنهجية التي يشارك فيها الكبار من أجل اكتساب معرفة و/ أو مهارات جديدة في عملهم الحالي أو في ضوء العمل في المستقبل ، لتحسين رواتبهم و/ أو فرصهم الوظيفية في الوظيفة التي يشغلونها أو بشكل عام لزيادة فرصهم في التقدم والترقية. (Marie & Dimitri, 2008, p. 06)

حسب جان ماري بيريتي Jean Marie Peretti: "يعتبر التدريب بمثابة مجموعة من الإجراءات والوسائل والأساليب والدعم المخطط بمساعدة الموظفين الذين يتم تشجيعهم على تحسين معارفهم ومواقفهم ومهاراتهم اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتلك الخاصة بهم ، للتكيف مع بيئتهم وإنجاز مهامهم الحالية والمستقبلية. (BELKHADEM & FERHAOUI, 2020, p. 993) " ومنه فالتكوين من منطلق احد مهام إدارة الموارد البشرية يرمي إلى كون التكوين عبارة عن مجموعة من الإجراءات processus تأهيلية لأداء الوظائف والمهام على أحسن وجه ، سواء كانت داخل الشركة أو قبل الانضمام لها بغية الوصول إلى تطابق بين المؤهلات المكتسبة وبين المؤهلات المطلوبة لتقلد مناصب محددة داخل الشركة.

التدريب وفقا لقانون 90-11: فيما يتعلق بعلاقات العمل (وفق المادة 57 من هذا القانون): «يطلب من كل صاحب عمل تنفيذ إجراءات التدريب والتحسين للعمال وفقا لبرنامج يقدمه إلى لجنة المشاركة. كما يطلب من صاحب العمل ، في إطار التشريع الساري ، تنظيم إجراءات التلمذة المهنية لتمكين الشباب من اكتساب المعرفة النظرية والعملية الضرورية لممارسة المهنة. (ج.ج.د.ش. قانون العمل الجزائري 11/90 ، 1990)

تنص المادة 58 من هذا القانون على ما يلي: «يطلب من جميع العمال متابعة الدورات أو الدورات أو إجراءات التدريب أو التحسين التي ينظمها صاحب العمل بهدف تحديث أو تعميق أو زيادة معارفهم العامة والمهنية والتكنولوجية. وعليه فالتكوين من منظور قانوني يبرز أن التكوين المستمر في الشركات الجزائرية خصوصا أمر إلزامي على أصحاب الشركات ، واقترون التعريف بجزيئين من التكوين وهما التكوين المستمر la formation continue و التمهين بالتنسيق مع مراكز التكوين المهني والتمهين التابعة للدولة la formation par apprentissage.

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

وقد خصص المشرع الجزائري نسبة 2 % من إجمالي الأجر الخاضع للضريبة le salaire imposable، موجهة لتكاليف التمهين الموجهة لمتربصي مراكز التكوين المهني و التمهين في اطار ما يسمى بالتمهين محددة بـ 1 %، كما تخصص نفس النسبة للاستغلال في برامج التكوين المستمر للعمال التابعين للشركة أو المؤسسة.

2.2. أهداف التكوين: (Ouchen & Zair, 2009, p. 06)

- التأكد من الملائمة بين مهارات ومعرفة الموظفين.
- تكيف الموظفين مع المهام المحددة جيدا وكذلك مع التغييرات الوظيفية.
- الحفاظ على مستوى من القدرات اللازمة لتقديم المنظمة.
- ضمان كفاءة الموظفين (تحسين استخدام المعدات مع تقليل حوادث مكان العمل).
- التقليل من تكاليف الإنتاج وخسائره لصالح الجودة.
- المشاركة في برنامج التوسع وسياسة اكتساب الموارد البشرية.
- زيادة احترام الذات في كل عنصر من عناصر الأفراد.
- دمج المجندين الجدد في عالم العمل.
- المساعدة في تطوير الوقاية من أجل حماية الموظفين.
- تكيف المنظمة مع متطلبات البيئة بالنظر إلى التغييرات المتكررة إلى حد ما.
- كما يمكن ان نضيف ثلاث مزايا رئيسية للتكوين المستمر للموظفين:
- التخفيف من نقاط الضعف: يساعد برنامج التدريب المستمر العمال على صقل معارفهم ومهاراتهم ويزودهم بصورة واضحة عن نقاط قوتهم وضعفهم، من منظور تنظيبي ، فإنه يقلل أيضا من نقاط الضعف ويوفر الوقت والتكاليف عن طريق تجنب تكرار الأخطاء.
- تحسين أداء الوظائف: يشعر العمال بالتقدير والمشاركة والولاء لعملهم، ويشعرون بالإنجاز عند مواجهة تحديات جديدة، ويزيد حرصهم على تعلم المزيد والتقدم في حياتهم المهنية.
- زيادة أداء العامل: حيث يمكن لفريق من الأشخاص ذوي القدرات العالية أن يمنح للشركة ميزة حتى على المنافسين بمزيد من الموارد والتكنولوجيا المتفوقة.

3.2. أنواع التكوين:

تختلف أنواع التكوين المستمر في الشركات حسب الغرض أو الهدف من التكوين، و سنبرز أنواع التكوين المستمر المنتشرة على مستوى المؤسسات الجزائرية وخاصة ذات الطابع الاقتصادي، وهي كما يلي (مجاهدي، 2009):

❖ من حيث الزمان: وينقسم إلى قسمين

- التكوين قبل الخدمة: وهنا يكون موجه خاصة للعمال قبل التحاقهم بالعمل ، حيث تعمل الشركات على تنظيم برنامج تكويني خاص بإجراءات العمل داخل الشركة.

- التكوين أثناء الخدمة: وهنا يهدف التكوين إلى زيادة الكفاءات الفردية للعمال، خاصة ما تعلق باستحداث وسائل الإنتاج، أو تنظيم جديد للشركة وجب تكوين العمال فيه لموازنة خبراتهم السابقة مع التطورات الجديدة داخل الشركة، كتكوين العمال على العمل وفق إجراءات نظام الجودة iso 9001.
 - ❖ من حيث المكان: وينقسم إلى قسمين:
 - تكوين داخل الشركة: أي تنقل المكون إلى الشركة، وهنا يكون التكوين بشكل كبير حول المسائل التي تهم جميع العمال، على سبيل المثال تكوين العمال في التصدي للحوادث المهنية أو الحرائق داخل الشركات وكيفية تعامل العامل داخل الشركة مع هذه الأوضاع.
 - تكوين خارج الشركة: ويكون في مؤسسات التكوين الخاصة أو العامة، وتتكفل الشركات بتنقل عامل أو اثنين إلى مركز التكوين، وهنا يكون البرنامج التكويني موجه لمختلف المؤسسات والتي تعرض مجموعة من العناوين في مختلف المجالات المهنية، مثلا نلاحظ أن العديد من مؤسسات ومراكز التكوين تنظم دورات تكوينية في طرق وآليات إعداد الجرد السنوي في آخر السنة لفائدة الشركات.
 - ❖ من حيث الهدف: وينقسم إلى ثلاث أنواع:
 - التكوين لتجديد المعلومات: وهو كما اشرنا سابقا في حالة تجديد الشركة لوسائل الإنتاج وجب تأهيل عمالها على هذا التمكن من هذه الوسائل والتكنولوجيات الحديثة، كإدخال آلات رقمية في خط الإنتاج.
 - تكوين المهارات: وهي زيادة كفاءة العامل لمجموعة من المهام الخاصة وتعتمد خاصة للعمال قبل الترقية لمنصب أعلى.
 - التكوين السلوكي: وهو من خلال العنوان يتضح انه يهدف إلى تحسين التعامل بين العمال ببعض، ورفع مستوى التعايش المهني داخل الشركة، وكذا لرفع معدلات الانتماء للشركة.
- 4.2. خطوات إعداد البرنامج التكويني:
- تمر عملية إعداد البرنامج التكويني أو ما يسمى le plan de formation و يكون قبلي N-1 ، حيث تتدخل مجموعة من الفاعلين ولا يقتصر على إدارة الموارد البشرية فحسب وفي ما يلي سنتعرض للخطوات بالتفصيل الآتي:
- ❖ تحليل الاحتياجات التكوينية: إن احتياجات التدريب أو التكوين يمكن أن تنبع بعدة طرق مختلفة وذلك من خلال التحليل التنظيمي وتحليل العمليات والتحليل الفردي أو بصوره أدق يمكن أن نحدد الاحتياجات على المستوى المستقبلي والحالي و التنظيمي والمهني والفردي (حاروش، 2016، صفحة 75).
- كما يمكن أن تأتي احتياجات التدريب من(IFP asbl) :
- التوجهات الإستراتيجية للشركة
 - التغيير في البيئة الفنية / القانونية / التجارية /...
 - وجود اختلافات بين المهارات الحقيقية والمطلوبة لأداء هذه الوظيفة على النحو الأمثل .
 - تطور الحرف والمهن والوظائف: توقع الفجوات بين المهارات الحقيقية وتلك التي يجب أن تكون موجودة في الشركة في السنوات القادمة (نتحدث بعد ذلك عن "GPEC": "التسيير المتوقع للوظائف والمهارات").
 - اكتشاف المشاكل والأعطال وعدم المطابقة وما إلى ذلك بعد عمليات التدقيق الخارجية أو الداخلية أو بعد شكاوى العملاء و/ أو بسبب الأخطاء الناجمة عن نقص المهارات.

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

- طلبات التدريب التي يقدمها العمال (أو ممثلوهم).
 - الحراك الداخلي ، والتنوع ، ومشاريع الترويج ، إلخ.
- ❖ تحليل خطة التدريب للعام السابق: هناك سببان لأهمية قيام إدارة الموارد البشرية بمراجعة خطة التدريب قبل الانتقال إلى الخطوة التالية وهما:
- إتمام تحليل احتياجات التدريب: من الممكن أن تكون بعض الاحتياجات التدريبية قد أفلتت من إشعار الإدارة والمديرين وقادة الفريق والموظفين أنفسهم، حيث تستعين إدارة الموارد البشرية من خلال تحليل خطة التدريب للعام السابق (على سبيل المثال ، إضافة طلبات التدريب التي لا تزال ذات صلة والتي كانت موجودة والتي لم يكن من الممكن تلبيتها في العام السابق).
 - ضمان خطة تدريب متوازنة: تظهر التجربة أن فئات معينة محرومة بشكل عام من حيث الوصول إلى التدريب وهم الأقل تأهيلا ، "المنفذون البسطاء ، الأكبر سنا والشباب ، العاملون المؤقتون (يطلق عليهم الشركاء الاجتماعيون" المجموعات المعرضة للخطر ")). لذلك، بصفة إدارة الموارد البشرية تقف كوسيط بين العامل والشركة و مدافعا عن الجهتين ستضمن عدم نسيانها لأي طرف في المعادلة التكوينية.
- ❖ التحكيم بين الاحتياجات والميزانية: بمجرد تحديد احتياجات التكوين، فإن الاختيار بين الاحتياجات المحددة من أجل ترتيبها حسب الأولوية - خاصة إذا كان يتعين تأجيل بعضها بسبب نقص الميزانية - يعد مهمة صعبة، حيث يتطلب التشاور بين إدارة الموارد البشرية ومختلف المصالح أو رؤساء الأقسام.
- من الواضح أن طبيعة هذه المشاورة ستعتمد على من لديه السلطة لاتخاذ قرار بشأن التدريب ومن لديه ميزانية التدريب، بالإضافة إلى جانب الميزانية، سيتعين على إدارة الموارد البشرية أيضا التأكد من تلبية شروط نجاح التكوين جيدا.
- حيث هناك تباين في وجهات النظر حول جدوى التكوين بين من ينفق عليه بسخاء ومن يتقشف في ذلك، وكله نابع بالأساس من تباين القناعة في دور التدريب على أداء العاملين (الحميري، 2009، صفحة 55).
- ❖ ترجمة الاحتياجات التكوينية إلى تكوين ووضع المواصفات: الخطوة التالية هي ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى "دفتر شروط" لهذا ، لكل تكوين ، سيكون من الضروري التقييد بالشروط التالية:
- تجميع المتطلبات.
 - التأكد من تحديد بشكل دقيق الأهداف التعليمية والمساهمة المتوقعة من التكوين.
 - تحرير دفتر الشروط بناء على هذه العناصر السابقة.
 - ضمان عملية اختيار المكون على أساس ما تم وضعه في دفتر الشروط.
- ❖ كتابة خطة التكوين **le plan de formation** بمجرد تحديد طرق التدريب (داخلي /خارجي) واختيار المكونين، والمستفيدين من التكوين حسب التقسيم الهرمي للعمال (إطارات/عمال مهارة/عمال تنفيذ)، يكتب مشروع التكوين، في شكل مخطط تكويني **le plan de formation** وهي وثيقة في شكل جدول يلخص كل التكوين المخطط له في المستقبل القريب بشكل عام سنة واحدة (ماهر، 2004، صفحة 339).
- ❖ المصادقة على المشروع من قبل الإدارة وممثلي العمال: في بعض الأحيان وخاصة الشركات ذات الأسهم SPA قد يتحتم على إدارة الموارد البشرية عدم المباشرة في التكوين أو تطبيق البرنامج التكويني السنوي الا بعد استشارة و طلب الموافقة من مجلس الإدارة، خاصة في الشركات التي يكون لها عدة فروع، حيث أنه كما اشرنا سابقا فالمبالغ الموجهة للتكوين تكون إجبارية الاستغلال

وفق القانون المعمول به في الجزائر، إلا أن بعض الدورات التكوينية قد تتجاوز تلك المبالغ، وعليه يجب استشارة مجلس الإدارة لان الأعباء الإضافية تتحملها الشركة، والتي قد لا يتوافق هذا التمويل لبرامج التكوين مع إستراتيجيتها أو رغبة المساهمين في الشركة.

❖ التنفيذ العملي لخطة التكوين المستمر: يشمل التنفيذ العملي لخطة أو لبرنامج التكوين المستمر ضمان حسن سير التكوين على المستويات التنظيمية والإدارية والتربوية، كاختيار أماكن التكوين والمكونين والخدمات المرافقة للتكوين، حتى تتم العملية في أريحية وقبول من المتكونين وهنا نقصد العمال أو الموظفين (ماهر، 2004، صفحة 350).

❖ تقييم خطة التكوين المستمر: ان تقييم خطة البرنامج التكويني او التدريبي وما حققه من نتائج يعتبر جزءا أساسيا من نشاط التكوين، حيث يهدف التقييم الى (الخليل، 2018، صفحة 87):

- معرفة الثغرات التي حدثت خلال تنفيذ برنامج التكوين، من حيث الاعداد و التخطيط و التنفيذ، للعمل على تجنبها مستقبلا.
- تحديد و معرفة مدى نجاح المدربين في قيامهم بعملية التكوين و نقل المعارف للمتكونين.
- إعطاء صورة واضحة عن مدى استفادة المتكونين من التكوين.
- نذكر أن نموذج Kirkpatrick الشهير يقدم اربع مستويات محتملة من التقييم (طوهري و الدخيل، 2018، صفحة 315):
- عملية التكوين نفسها (نموذج التقييم ("ساخن") يملا من المستفيد من الدورة التكوينية
- مخرجات التعلم: التقييم (ما يسمى "البارد") لنقل المعرفة، يملا من المسئول المباشر للعامل أو الموظف.
- التأثير على العمل (دور قائد الفريق حاسم لهذا المستوى من التقييم)
- النتائج من الناحية الاجتماعية - الاقتصادية / الغرض (العائد على الاستثمار)

3. مفهوم الأداء Performance:

1.3. تعريف الأداء:

عرف مصطلح "الأداء" في القرن التاسع عشر إذ تعود جذوره الأصلية إلى اللغة الفرنسية Performance وكان يعرف آنذاك على أنه: "النتيجة المحصلة من قبل حصان السباقات والنجاح الذي يحصده في ذلك السباق"، ثم أصبح يستعمل مصطلح الأداء للدلالة على نتائج سباق العدو للرجال ليتطور بعدها على مدى القرن العشرين ليكون مؤشرا رقميا لاستطاعة الآلة القصوى للإنتاج (شوقي، 2008، صفحة 79).

تعريف اندرو سيزلاقي ومارك جي والاس: "يمثل المقياس الأساسي للحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات ... ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات، زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس للحوافز والعقاب والتغيير والتطوير، وإجراء تغييرات في تركيبة المنظمة و لتصميم الوظائف" (بن نوار، 2010) 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، وغالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (راوية، 1999، صفحة 216)

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

2.3. مكومات الاداء:

تتمثل مكونات الأداء في الأنشطة والمهام التي يحتويها العمل والارتباطات بين هذه الأنشطة والمهام، ويمكن تحديد هذه المكونات وفق المعايير الآتية (مجاهدي، 2009، صفحة 111):

- الأهداف التفصيلية أو الجزئية للعمل.
- المراحل المختلفة التي يتكون منها الأداء.

• درجة التجانس بين السلوك المطلوب لبيئة العمل أو الأشياء التي ينصب عليها الأداء.

3.3. سلوك الأداء: سلوك الأداء تحدده ثلاثة عوامل رئيسية وهي (مجاهدي، 2009، صفحة 113):

- الجهد المبذول: يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء عمله أن فرد ما يبذل مجهود ما فهذا لأن هناك دوافع تدفعه للقيام به
- القدرات والخصائص الفردية: تمثل قدرات وخبراته السابقة التي تحدد جة وفعالية الجهود المبذولة.
- إدراك الفرد لدوره الوظيفي: ويقصد بهذا تصورات وانطباعاته عن سلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

4.3. أهداف تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء ذات أهمية بالغة في إدارة الموارد البشرية ولها فوائد تعود على المنظمة والعاملين انفسهم ومنها ما يلي (القحطاني، 2015، صفحة 164):

- المساهمة في تخطيط الموارد البشرية من خلال إمداد العاملين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا.
 - تفسير عملية تقييم الأداء في الحكم على مدى سلامة مراحل وعمليات التعيين.
 - تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتسهيل مهمة تصميم البرامج التدريبية لرفع مستوى أداء العاملين .
 - المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية.
 - تحسين عملية الاتصال بين المدير والعاملين بإدارته.
 - تفهم المدير لقدرات العاملين في إدارته وكيفية استخدامها بشكل أفضل في المستقبل.
 - تشجيع المنافسة بين العاملين وبين الأقسام والإدارات.
 - اختيار الأفراد الصالحين للترقية
 - ترشيد سياسات الأجور والحوافز والنقل...
 - توفير التوثيق الملزم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها
4. تحليل نتائج الدراسة وبيانات الاستبيان:

1.4. الإطار المنهجي للدراسة:

❖ المجال المكاني للدراسة: تمت الدراسة على مستوى شركة بناء الهياكل المعدنية المصنعة ، باتيسيم شركة ذات أسهم (ش.ذ.أ) وحدة المغير، الناشطة في مجالات كهربية شبكة (السكك الحديدية و الترامواي) كما تقوم بتصنيع اللوحات الضوئية و حامل اللوحات الإشهارية وغيرها من المنتجات المعدنية والأجزاء الفرعية ذات الضغط العالي، وتعرف باتيسيم أيضا (ش.ذ.أ) بتسخير المباني الصناعية ذات الإطار المعدني والهياكل المعدنية الأخرى (www.baticim.com.dz/)

- ❖ **المجال الزمني للدراسة:** تمت الدراسة على مستوى الشركة باستخلاص إحصائيات السنة المالية 2021، وخاصة ما تعلق بإحصائيات الموارد البشرية، كعدد العمال، وتقسيم العمال حسب السن وحسب المستوى الدراسي، في حين لم يتم حصر إجابات العمال الخاصة بموضوع الدراسة بإطار زمني مغلق، وهذا لخدمة نتائج الدراسة، فتحديد عدد دورات التكوين مرتبطة بالمسار المهني للعامل طوال سنوات مزاولته النشاط في الشركة.
- ❖ **المجال البشري للدراسة:** المجال البشري للدراسة يتمثل في جميع عمال شركة باتيسيم وحدة المغير، و عليه كان تقسيم العمال حسب الرتبة الوظيفية والجنس من خلال الجدول الآتي:

جدول 1: تقسيم العمال حسب الرتبة، الجنس، المستوى التعليمي، ونوع عقد العمل

نوع العقد		المستوى التعليمي			الجنس		الرتبة		
متعاقد	دائم	جامعي	ثانوي	متوسط	أنثى	ذكر	عون تنفيذ	عون مهارة	إطار
13	18	12	15	4	2	29	16	7	8
مجموع العمال في الوحدة: 31									

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

- ❖ **أداة جمع المعلومات:** نظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على دور التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية، وذلك بمعرفة آراء وردود أفعال المستفيدين من هذه العملية التكوينية من خلال الكشف عن واقع هذه البرامج التكوينية التي تم تنظيمها داخل المؤسسة أو خارجها، وتقدير مدى استفادة العمال منها، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام الاستبيان في هذه الدراسة، التي تحاكي بشكل مباشر واقع الإشكالية على عينة الدراسة وهم عمال شركة باتيسيم.
- 2.4. الإطار التحليلي للبيانات:**

من خلال جمع وتصنيف البيانات تحصلنا على النتائج التالية:

من خلال استطلاع وجهة نظر العمال من عملية التكوين المستمر عن طريق الاستبيان، ومن خلال اختيار أسئلة تخدم الإجابة على إشكالية الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول 2: نوع التكوين

النسبة %	التكرار	التعيين	نوع التكوين
39%	12	داخلي	
61%	19	خارجي	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

إن مؤسسة باتيسيم تعتمد على التكوين خارج المؤسسة من خلال مراكز التكوين، وهذا ما يفسر النسبة المرتفعة لإجابات العمال، وقد يعبر هذا على تركيز المؤسسة على التكوين الفردي لعمالها دون تنظيم دورات جماعية بشكل كبير.

جدول 3: أسباب تأثر مستوى الاداء

النسبة %	التكرار	التعيين	سبب سوء الأداء
35%	11	قلة التكوين	
23%	7	نقص الحوافز المادية	
10%	3	نقص الحوافز المعنوية	
32%	10	انخفاض الأجور	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

في تقصي رأي العمال بشكل مباشر عن سبب سوء الأداء، تباينت نسب الإجابة، لكن انحصرت في جزئيتين أساسيتين وهما قلة التكوين من جهة وانخفاض الأجور، وهذا ما يفسر عدم رضا العمال ما يؤدي الى قلة الإنتاجية، وهذا لا ينفي أن النسبة الكبيرة أرجعته إلى قلة التكوين، ما يجعل من الافتراض عن علاقة التكوين بالأداء علاقة تأثير وتأثر، قد تؤدي انخفاض إحداها التأثير على الأخرى بشكل آلي.

جدول 4: أسباب تأثر مستوى الاداء

النسبة %	التكرار	التعيين	هل ساهمت البرامج التكوينية بتنمية وتطوير مهاراتك ومعارفك
100%	31	نعم	
0%	0	لا	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

في هذا السؤال اجمع كل العمال أن التكوين كان له الأثر الايجابي في تنمية وتطوير المهارات والمعارف، قد يعود هذا كذلك إلى دور إدارة الموارد البشرية في الاختيار الموفق لنوع ومراكز وطرق الدورات التكوينية، وما يعزز هذا الطرح هو الاعتماد على التكوين خارج المؤسسة، ومعروف أن التكوين الخارجي فيه نوع من تغيير لأجواء العمل والاستفادة من الخبرات الخارجية والمتخصصة في المجال، دائما في إطار تنوع وترقية المعارف المهنية أو التشغيلية.

جدول 5: قدر المكاسب من عملية التكوين المستمر

النسبة %	التكرار	التعيين	هل المعارف المكتسبة من التكوين كانت
61%	19	كثيرة	
39%	12	قليلة	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

هذا السؤال كذلك كان يهدف إلى معرفة مدى نجاعة التكوين للعمال خاصة على المستوى الشخصي، وهذا من خلال ارتفاع مؤشر اكتساب المعارف، تبقى النسبة الثانية المعبر عنها، فهي تعبر عن التكوين الجماعي، خاصة ما تعلق بالتكوين الداخلي في مجال الوقاية من الحرائق داخل أماكن العمل، وهو نوع من التكوين ينتشر بشكل كبير في المؤسسات الإنتاجية المعرضة لخطر الحرائق، بالإضافة إلى تكوين العمال على الإسعافات الأولية وهذين التكوينين ينظمان بشكل دوري، أي يعتبر بالنسبة للعمال تكوين روتيني.

جدول 6: دور التكوين على سلوك العامل

النسبة %	التكرار	التعيين	هل كانت لبرامج التكوين دور في تحسين سلوكك
87%	27	نعم	
13%	4	لا	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

المعروف أن التكوين له أبعاد متعددة لهذا استهدف السؤال معرفة مدى تأثير التكوين المستمر على السلوك، وخاصة السلوك التنظيمي للعمال، والشعور بالمسؤولية، والانتماء للمؤسسة، لان هناك أبعاد نفسية قد تؤثر على سلوك العمال كالشعور بالامتنان والانتماء للمؤسسة كرد جميل يشعر به العامل تجاه المؤسسة التي منحتها فرصة لتطوير مهاراته في العمل، وهذا ما تعبر عنه نسبة تأييد دور التكوين في تعديل السلوك.

جدول 7: هدف العمال من المشاركة في الدورات التكوينية

النسبة %	التكرار	التعيين	ما هو هدفك من التكوين
35%	11	اكتساب المعارف	
19%	6	رفع المستوى	
42%	13	اكتساب الكفاءات	
3%	1	التقليل من الأخطاء	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

يهدف العمال بنسبة كبيرة إلى اكتساب الكفاءة التي تسهم بشكل مباشر في رفع الإنتاجية بالمؤسسة، إضافة إلى اكتساب المعارف على المستوى الشخصي والتي تصب كلها في تحقيق المؤسسة لأهدافها وأهداف العمال المنتسبين إليها من خلال تداخل المصالح الشخصية للعمال مع المصلحة العامة للمؤسسة.

جدول 8: أثر التكوين على طريقة عمل العمال

النسبة %	التكرار	التعيين	هل تغيرت طريقة عملك بعد تلقي التكوين
94%	29	نعم	
6%	2	لا	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

إن الهدف من التكوين المستمر هو رفع الكفاءة الإنتاجية والتنظيمية للعمال، وهذا ما تم التوصل إليه من خلال نتائج الاستبيان، والتي عبرت بنسبة تقترب من الكلية بشكل كبير أن التكوين كان له دور مهم في تحسين وتغيير طريقة العمل.

جدول 9: مدى توافق التكوين مع الوظيفة

النسبة %	التكرار	التعيين	هل برنامج التكوين يتوافق مع عملك الحالي
81%	25	نعم	
19%	6	لا	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على تحليل بيانات الاستبيان.

إن الإجابة على هذا السؤال تفسر بشكل مباشر على السؤال الرابع، والذي من خلاله يتضح أن هناك بعض الدورات التكوينية تكون عامة وليست خاصة بنوع الوظيفة، كما قلنا في تحليل النتائج السابقة أن المؤسسات الإنتاجية والصناعية والتي ترتفع فيها نسبة حوادث العمل والأخطار المهنية، تلزم المؤسسة على تكوين عمالها على أساسيات الوقاية وطرق التعامل مع الحوادث التي تقع أثناء العمل، ومثال ذلك تكوين الإسعافات الأولية ومواجهة الحرائق.

5. خاتمة:

إن الغرض من دراستنا هو الإحاطة بموضوع التكوين المستمر في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ومدى تأثيره على أداء العمال، واقتصرت دراستنا على عمال شركة باتيسيم المتخصصة في بناء المنشآت الحديدية المصنعة، وانطلقنا من افتراض مفاده أن للتكوين المستمر دور أساسي في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة باتيسيم.

حيث تم الإحاطة بمفهوم التكوين الذي يعبر عن مجموعة من الخطوات تساعد الوافد الجديد او حتى العمال القدماء على تنمية مهاراتهم من اجل أداء المهام الموكلة بهم باقل تكلفة واسرع وقت ممكن مع تقليل هامش الخطأ.

كما تم التطرق لمفهوم الأداء الذي يعبر عن النتائج او مخرجات مجهود العامل، والتي يتحدد من خلالها مجموعة من المتغيرات كالترقية والحوافز المادية خاصة وغيرها.

أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية

دراسة حالة شركة باتيسيم المغير BATICIM SPA

وللوصول إلى إثبات أو نفي الفرضية التي انطلقت منها الدراسة، قمنا ببناء استبيان، تم توزيعه على عمال المؤسسة، ومن خلال تحليل البيانات توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ تعتمد المؤسسة على تنوع التكوين بين ما هو داخلي أي داخل المؤسسة وما هو خارجي، مع الاعتماد الأكثر على التكوين الخارجي، وهو أمر منطقي بحكم التكوين الفردي لعمالها، والاعتماد على المدارس والمراكز الخاصة في تنفيذ برنامج المؤسسة السنوي للتكوين.

✓ قلة التكوين لا تؤثر بشكل كبير على أداء العمال، بل يزاومها في ذلك انخفاض الأجور، وهو تعبير صريح أن المؤسسة تقوم بدورها من جانب تكوين عمالها، أما الأجر فهو متغير آخر قد يؤثر على أداء العمال، يعالج من منطلق تأثير الحوافز المادية على الأداء.

✓ تنوع البرامج التكوينية يسهم بشكل كبير في تنمية مهارات العمال، سواء كان تكوين داخلي أو خارجي، أو حتى في ما يخص برنامج التكوين الذي يوسع مكاسب العمال ومهاراتهم، بالإضافة إلى تحسين سلوكياتهم التشغيلية أو تنظيمية.

✓ التكوين المستمر يسهم بشكل كبير في تحسين مهارات وطرق العمل، كمعرفة طرق وأساليب جديدة لأداء المهام الموكلة إليهم.

6. قائمة المراجع:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية (1990). قانون العمل 11/90.
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2004).
3. الحميري باسم، التدريب الفعال - منهج تطبيقي، (الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009).
4. بن نوار صالح، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية (ط 02). (الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة جامعة قسنطينة، 2010).
5. حاروش نور الدين، إدارة الموارد البشرية (ط 2). (الجزائر: دار الأمانة للطباعة والنشر والتوزيع، 2016).
6. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، (الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1990).
7. الخليل عبد الحميد، إدارة الموارد البشرية، (سوريا: الجامعة الافتراضية السورية، 2018).
8. القحطاني محمد بن دليم، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل (ط 3). (الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع، 2015).
9. طوهري، علي بن احمد عبده، والدخيل، محمد بن عبدالرحمن. (2018). تقييم البرامج التدريبية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك. مجلة كلية التربية، مجلد 34 (2)، 302-335.
10. شاذلي، شوقي، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير، (كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2008).
11. مجاهدي الطاهر، "فعالية التدريب المهني وأثره على الأداء". أطروحة دكتوراه، (قسم علم النفس وعلوم التربية والاركونفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2009).
12. BELKHADEM, B., & FERHAOU, M. (2020). L'impact de la Formation Continue sur le Développement des Compétences, Étude Analytique Descriptive, Cas de la CNEP-Banque. Al Bashaer Economic Journal , 06 (02), 990-1007.
13. Monville, Marie & Léonard, Dimitri. (2008). LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE. CRISP 06 (02), 7 – 67.
14. Ghomrani, N., & Benerbia, M. (2017, janvier). Le rôle de la formation des ressources humaines dans la création d'un avantage concurrentiel. Participation au colloque National de l'université D'Alger 3 . université D'Alger: algerie.
15. Ouchen, Nadia & Zair, Wafia..(2019,novembre) .La qualification du personnel au coeur de la Total Quality Management (TQM).colloque international de l'Université SAID. Université SAID: algerie.
16. IFP. (SD). Guide établir un plan de formation. [Available online]. Retrieved April 1, 2022 from https://www.alimento.be/media/docs/tools/Planformation_guideDEF.pdf
17. <http://www.baticim.com.dz/>