

تطبيق المديرين للتدريب كمدخل لتفعيل إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية

Training practice on the part of managers as a lever for optimizing quality management in Algerian public enterprises

مزاور امال^{*1}

Mezaour Amel

¹مدرسة الدراسات العليا التجارية - القطب الجامعي للقلية - تيبازة، الجزائر

mezaouramel@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/06/10

تاريخ القبول: 2020/07/11

تاريخ الإرسال: 2020/02/05

Abstract :

Training is among the most important activities that managers are interested in, who have realized its importance in management quality management. This study aims to try to determine the effectiveness of training prevailing in Algerian public institutions and applied by managers in activating their quality management. We have concluded that current training is not considered an entry point to achieve quality management in Algerian public institutions, except to a limited extend.

Keywords: Training ; Management Quality; Employees ; Skill; Quality tools .

ملخص:

يعتبر التدريب من بين أهم النشاطات التي يهتم بها المديرين الذين تفتنوا إلى أهميته في إدارة الجودة . تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحديد مدى فعالية التدريب السائد في المؤسسات العمومية الجزائرية و المطبق من طرف المديرين في تفعيل إدارة جودتها . وقد توصلنا إلى أن التدريب الحالي لا يعتبر مدخلا لتحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية إلا بصفة محدودة .

الكلمات المفتاحية : التدريب؛ إدارة الجودة؛ العمال؛ المهارات؛ أدوات الجودة.

* المؤلف المرسل.

1. مقدمة:

لقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية واعية بأهمية الاستثمار البشري في تحقيق الجودة في كل القطاعات الاقتصادية بما فيها القطاع الخدمي ، حيث أن التغيرات الدولية التي يعرفها الاقتصاد إضافة إلى التحديات التي فرضتها العولمة قد اثر كثيرا على النمط التسييري للمؤسسات فيما يخص الإدارة الإستراتيجية لمواردها البشرية، حيث صارت هذه الأخيرة مهتمة بتفعيل العلاقة الموجودة بين إدارة الموارد البشرية و إدارة الجودة و ذلك عن طريق التدريب مع جعله قدر المستطاع سلاحا تنافسيا يضمن تحقيق الجودة وفقا لمتطلبات العولمة.بناءا على ذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تمكن المؤسسات العمومية الجزائرية من إدارة جودة منتجاتها و خدماتها اعتمادا على التدريب المعمول به فيها حاليا . و من خلال ما سبق يمكننا صياغة الإشكالية على النحو التالي:

إلى أي مدى يعتبر التدريب المطبق من طرف المديرين مدخلا لتحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية؟

و للإجابة عن هذه الإشكالية سوف يتم الإجابة عن الأسئلة التالية:

- فيما يتمثل التدريب ؟ و ما هي أهدافه ومراحلته ؟
- ما هي أهم المفاهيم المتعلقة بكل من الجودة و إدارة الجودة ؟
- ما هو دور التدريب في تحقيق إدارة الجودة؟
- ما هو مدى مساهمة التدريب في تحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية

الجزائرية؟

الفرضيات:

الفرضية الصفرية H0: يلعب التدريب المطبق من طرف المديرين دورا أساسيا في تحقيق إدارة الجودة لدى المؤسسات العمومية الجزائرية.

الفرضية الرئيسية الأولى H1: يعمل التدريب المعمول به من طرف مديري المؤسسات العمومية الجزائرية على توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة.

الفرضية الرئيسية الثانية H2: للتدريب المطبق من طرف مديري المؤسسات العمومية الجزائرية ، دورا كبيرا في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل.

2. أساسيات حول التدريب:

سوف يتم في هذا العنصر إعطاء تعاريف مختلفة للتدريب للانتقال إلى أهدافها.

1.2 تعاريف مختلفة للتدريب:

هنالك عدة تعاريف للتدريب حيث لا يوجد تعريف واحد متفق عليه ويرجع ذلك إلى اختلاف آراء الباحثين في هذا الميدان ، حيث تمت عدة دراسات في هذا المجال و قد تقطن الباحثين إلى أهمية هذا النشاط وعليه سنتناول البعض من هذه التعاريف وفي هذا الصدد ، يرى الدكتور عبد الرحمن توفيق أن " التدريب عملية منظمة مستمرة محورها الفرد تهدف إلى إحداث تغيرات محددة ذهنيا وسلوكيا وفنيا لمقابلة احتياجات محددة حاليا ومستقبليا يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها"¹ أي انه نشاط يؤدي إلى تحسين أعمال الفرد بالمنظمة .ويرى الدكتور مالكولم بيل أن "التدريب هو أي نشاط مصمم لتحسين أداء شخص آخر في مجال محدد، لذلك سوف نعتبر التدريب بأنه نشاط له عنصر فاعل هو المدرب وعدد من العناصر أو عنصر واحد من العناصر التي تتلقى التدريب، أي المتدربين."² حيث أنه يساعد في تحسين الأداء بإرادة كل من المدربين و المتدربين. وقد أعطت الدكتورة راوية حسن تعريفا للتدريب بوصفه أنه "عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد"³ و هذا يتفق مع تعريف مالكولم بيل. أما الدكتور صلاح الدين عبد الباقي فهو يعرف التدريب بأنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة

معدلات أداء الأفراد في عمله".⁴ أي انه عمل مصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعلومات والمهارات الجديدة. ويعرفه Jean Mari Peretti أنه عبارة عن "مجموعة نشاطات وإمكانيات ووسائل وتخطيطات التي يتم بواسطتها تحفيز العمال على تطوير معارفهم، تصرفاتهم ومهاراتهم لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة، وذلك تماشياً مع متطلبات البيئة".⁵

2.2 أهداف التدريب:

لقد بحث عدة مختصين في إدارة الموارد البشرية عن الأهداف التي يحققها التدريب وسوف نتعرض إلى أهم هذه الأهداف.

يرى الدكتور أسامة محمد علما أن للتدريب عدة أهداف ومن أهمها:⁶

- تزويد الأفراد بالمعرفة والمبادئ والأساليب الإدارية لكافة الوظائف في مختلف المنشآت.
- زيادة رغبة المدراء والمشرفين نحو التغيير مع تنمية استعدادهم لقيادة التطوير.
- زيادة رغبة المديرين والمشرفين والأفراد لرفع مستوياتهم وارتقائهم للوظائف العليا.

3. أساسيات حول إدارة الجودة الشاملة:

يهدف هذا العنصر إلى التعرض إلى أساسيات حول إدارة الجودة الشاملة، حيث أصبحت إدارة الجودة الشاملة من العوامل الرئيسية المساعدة في تطوير المؤسسة والبروز أمام منافسيها.

3.3 مقارنة إدارة الجودة الشاملة:

ضمن هذه المقاربة سوف نقلي الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ثم أهدافها.

أ- مفاهيم أساسية حول إدارة الجودة الشاملة والإيزو:

سوف يتضمن هذا العنصر تعاريف مختلفة لكل من إدارة الجودة الشاملة والإيزو

9000.

- تعاريف مختلفة لإدارة الجودة الشاملة:

لقد اهتم العديد من المختصين بإعطاء هذه التعاريف ومن أهمهم جابلونسكي JABLONSKI الذي عرف إدارة الجودة الشاملة بأنها "شكل تعاوني لانجاز الأعمال بالاعتماد على الجهود المشتركة بين الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية وبشكل مستمر".⁷ كما عرفها (هارفي وبرون) على أنها "إستراتيجية تنظيمية ملتزمة بتحسين رضا المستهلك عن طريق تطوير إجراءات تتعلق بإدارة مخرجات الجودة بعناية".⁸ بمعنى أنها خطة تسمح بزيادة رضا المستهلك لتنمية النشاطات المتعلقة بتحسين مخرجات الجودة.

- تعاريف مختلفة للإيزو 9000:

هنالك العديد من المختصين الذين بحثوا عن تعريف للإيزو 9000، ومن بينهم الدكتور أحمد شاكر العسكري الذي يرى أن "كلمة الإيزو هي اختصار لاسم المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس، وهي الهيئة المعنية بإصدار المواصفات الدولية (العالمية) ومقرها جنيف بسويسرا، والتي تم تأسيسها في سنة 1946.⁹ بمعنى أنها منظمة مختصة بإصدار المواصفات الدولية للسلع والخدمات في إطار التبادل الدولي. ويرى الدكتور خيضر كاظم أن "الإيزو 9000 تعني أن المنتجات الجديدة تأتي من العمليات الجديدة مما يتطلب توصيف وتوثيق كافة العمليات، لتسهيل تطبيقها من قبل كل العاملين في المؤسسة بما في ذلك التدقيق الداخلي، والإجراءات التصحيحية اللازمة للقضاء عليها".¹⁰

ب- أهداف إدارة الجودة الشاملة:

إن إدارة الجودة الشاملة تحقق الأهداف التالية:¹¹

- التكيف مع التغيرات التقنية والاقتصادية، بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة.
- فهم حاجات ومتطلبات العميل.
- توقع احتياجات ورغبات العميل في المستقبل، وجعل ذلك مستمرا.
- التميز في الأداء عن طريق التحسين والتطوير المستمر.

4. أهمية التدريب في إدارة الجودة :

يتمثل دور التدريب في إدارة الجودة الشاملة في:¹²

- توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة .
- مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل .
- تنمية مختلف مهارات و كفاءات العمال .

1.4 توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة :

أي أن التدريب يشمل ضرورة تفهم المؤسسات لمعنى الجودة و أبعادها، وطبيعة إدارة

الجودة الشاملة وأهدافها، وأهميتها.¹³

2.4 مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل:

وتتضمن سياسة التدريب الفعالة تقديم نظرية عامة عن فرق العمل، بناء الفريق،

العصف الذهني ، كما أنها من المهام الخاصة بإجراءات توكيد الجودة.¹⁴

3.4 تنمية مختلف المهارات:

و ذلك على النحو التالي:

أ- تنمية المهارات السلوكية للقادة و العاملين :

و يتم ذلك بوضع عدة برامج والتي من أهمها ما يلي:¹⁵

- برامج تدريبية موجهة إلى القادة .
- برنامج تدريبية موجهة للعاملين .

ب- تنمية مهارات جودة الخدمة:

و يتم ذلك عن طريق تصميم ورش عمل تدريبية التي يتم فيها:¹⁶

- تحديد الروابط الداخلية بين جميع أطراف برامج خدمة الجودة .
- إنشاء مجموعة العمل لتحريك عملية التصميم، وإدارة عملية التنفيذ .

5. مدى فعالية التدريب في إدارة الجودة لدى المؤسسات العمومية الجزائرية

سوف يتم وصف كل من مجتمع الدراسة و عينته و صدق الأداة للتطرق بعدها إلى الدراسة الإحصائية و اختبار الفرضيات للتوصل أخيرا إلى النتائج .

1.5 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية التدريب في تحسين إدارة الجودة لدى المؤسسات العمومية الجزائرية و ذلك للتمكن في الأخير من تقديم بعض النصائح.

2.5 مجتمع وعينة الدراسة:

قصد تحقيق الدراسة الميدانية ، لقد تمت هذه الدراسة في مجموعة من المؤسسات الجزائرية العامة و التي وافقت على المشاركة في هذه الدراسة، وقد تكون هذا المجتمع من 15 مؤسسة جزائرية عامة، و بناءا على ذلك لقد تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة، وقد تضمنت 70 مديرا من المؤسسات محل الدراسة ، حيث تم توزيع الاستبيان على هؤلاء مع استرجاع 65 استبيان من مجموع الاستبيانات الموزعة للحصول على 92.85 % من العينة المدروسة كما هو الحال في الجدول 01.

الجدول رقم-01-: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الإداري.

النسبة	التكرار	المستوى الإداري
69.23%	45	مديري الإدارة الإشرافية
61.53%	40	مديري الإدارة الوسطى
100%	65	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة باستعمال EXCEL

يظهر من الجدول رقم -01- أن مديري الإدارة الإشرافية يمثلون 69.23 %

من عينة الدراسة ،في حين شكلت نسبة مديري الإدارة الوسطى 61.53 %.

الجدول رقم-2:- توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية و الوظيفية.

النسبة	التكرار	المتغير	أرقام العبارات
92.3 %	60	ذكر	-الجنس
7.69 %	5	أنثى	
3.07 %	2	25-30 سنة	-العمر
61.53 %	40	31-40 سنة	
30.76 %	20	41-50 سنة	
4.61 %	3	51 سنة فما فوق	
5.38 %	10	ثانوي	-المستوى الدراسي
76.92 %	50	مستوى البكالوريا	
7.69 %	5	دراسات عليا	
2.3 %	8	1-5 سنوات	-سنوات الخبرة
5.38 %	10	6-10 سنوات	
69.23 %	45	11-15 سنة	
3.07 %	2	16 سنة فما فوق	

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال برنامج EXCEL

حسب الجدول 2 نلاحظ أن معظم مديري المؤسسات العمومية الجزائرية ذكور (92.3%) و أن أعمارهم متراوحة في معظم الأحيان بين 31-40 سنة (31.53%) وأن أغليبتهم (76.92%) ذات مستوى بكالوريا.

3.5 أداة الدراسة والأسلوب الإحصائي:

تتضمن أداة الدراسة 20 فقرة حيث تم الاستناد إلى مقياس ليكرت وقد تم تحليل البيانات باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية spss .

4.5 مدى صدق و ثبات الاستبيان :

للتأكد من ذلك لقد تم عرضه على مجموعة من الأساتذة، بعدها تم تحليل مدى الثبات باستعمال معامل الاتساق الداخلي و بواسطة معامل ألفا كرونبارخ للأداة التي كانت قيمته 89.42 مع مصداقية متراوحة ما بين 5 % و 91.42% مما يبين صدق المجالات.

5.5 تحليل الاستبيان :

بعد إدخال البيانات ضمن برنامج spss نسخة 19 لقد توصلنا إلى النتائج التالية :

أ- المجال الأول:

لقد شمل هذا المجال ثلاث فقرات من 9 إلى 11 من الاستبيان في الجدول 3 .

الجدول رقم-3:- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمدى فعالية التدريب في توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية.

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
9	لقد عمل التدريب السائد في المؤسسات العمومية الجزائرية على توعية العمال بضرورة تبني الجودة مع احترام أبعادها .	3.10	1.56
10	لقد ساعد التدريب المطبق من طرف المديرين على تحقيق أهداف الجودة الشاملة.	2.86	1.32
11	يعمل التدريب السائد في المؤسسات المدروسة على تحقيق مبادئ إدارة الجودة.	2.56	1.56
	المتوسط العام	2.84	1.48

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال برنامج SPSS نسخة 19

من خلال هذا الجدول، يظهر لنا أن التدريب المطبق من طرف المديرين لا يساهم في توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية حيث بلغ المتوسط العام لهذا المجال قيمة 2.84.

ب- المجال الثاني:

لقد تم تخصيص أربعة فقرات من الفقرة 12 إلى الفقرة 16 في الجدول 4 المتعلق بتقديم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمدى فعالية التدريب في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة.

الجدول رقم -4:- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بمدى فعالية التدريب في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة .

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي
12	يساعد التدريب المطبق من طرف المديرين في المؤسسات العمومية الجزائرية على تعزيز بناء الفريق ، العصف الذهني.	1.5
13	يتضمن التدريب في مؤسساتنا العامة التجديد الواضح للمشكلة مع اكتشاف الأساليب وتحليلها .	3.2
14	تعتبر سياسة التدريب الفعالة من المهام الخاصة بإجراءات توكيد الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية.	2.64
15	ومن أجل وضع إجراءات فعالة فإن العاملين سوف يحتاجون إلى سياسية تدريبية مناسبة تتناول مبادئ توكيد الجودة .	3.11
16	يساهم التدريب السائد في مؤسساتنا العمومية في تسهيل بناء فرق عمل بما يتواءم مع التغيير التنظيمي .	3.02
	المتوسط العام	2.69

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال برنامج SPSS نسخة 19

من خلال الجدول 4 يظهر لنا أن مدى فعالية التدريب المطبق من طرف المديرين في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل تبقى غير كافية حيث بلغ المتوسط العام لهذا 2.69.

ت- المجال الثالث:

لقد تم تخصيص الفقرات من 17 إلى 19 من الاستبيان لقياس مدى مساهمة التدريب في المؤسسات العمومية الجزائرية في تنمية المهارات كما في الجدول 5. الجدول رقم 5-: المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية المتعلقة بمدى فعالية التدريب في مساعدة العمال على تنمية مهاراتهم السلوكية.

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	يساهم التدريب المطبق من طرف المديرين لدى مؤسساتنا العمومية في تنمية المهارات السلوكية عن طريق برامج خاصة بالمنافسة .	3.62	1.16
18	يساهم هذا التدريب أيضا في تعلم مهارات استخدام تكنولوجيا الإنتاج والمعلوماتية.	2.45	3.10
19	يساعد هذا التدريب في نقل المعرفة بالإضافة إلى مهارات تقديم الخدمة للعملاء لدى مؤسساتنا العامة.	3.12	1.06
	المتوسط العام	3.06	1.77

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال برنامج SPSS نسخة 19.

تبين نتائج الجدول 5 أن التدريب المطبق من طرف المديرين لا يساعد العمال على تطوير مهاراتهم السلوكية.

ث - المجال الرابع:

لقد تم تخصيص الفقرات من 20 إلى 22 من الاستبيان لقياس مدى مساهمة التدريب في تنمية مهارات جودة الخدمة كما هو موضح في الجدول 6. الجدول رقم-6:- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمدى فعالية التدريب المطبق من طرف المديرين لدى مؤسساتنا العمومية في مساعدة العمال على تنمية مهارات جودة الخدمة.

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
20	يساعد التدريب على تنمية مهارات جودة الخدمة بتصميم ورش تدريبية يتم فيها تحديد الروابط الداخلية بين جميع أطراف برامج خدمة الجودة.	3.89	1.05
21	يساعد هذا التدريب أيضا في تنمية مهارات جودة الخدمة بإنشاء مجموعة العمل لتحريك عملية التصميم.	3.12	1.25
22	لقد نجحت مؤسساتنا العامة في تنمية مهارات جودة الخدمة بناءا التدريب على تنمية مهارات الجودة.	2.14	1.54
	المتوسط العام	3.05	1.28

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال برنامج SPSS نسخة 19

6.5 اختبار الفرضيات:

قصد اختبار الفرضيات، لقد قمنا باستخدام t-test للتمكن من مقارنة نتائج الجدول مع تلك المحسوبة.

أ- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى H1 :

لمعرفة مدى مساهمة التدريب المطبق من طرف مديري المؤسسات العمومية الجزائرية في توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة لقد قدمنا 3 عبارات للعينة، وقد تبين لنا أن

التدريب المعمول به لا يساهم في تحقيق الجودة و ذلك من خلال الجدول 3. وقد كان مستوى الدلالة المحسوب صفريا وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، كما كانت قيمة t المحسوبة اكبر من t الجدولية وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.56 في الدرجة 11، و حسب نتائج الجدول سيتم رفض الفرضية الرئيسية 1 لان مديري المؤسسات العامة قد أكدوا على عدم فعالية التدريب في تحقيق الجودة كما في الجدول 7 .

الجدول رقم-7- : نتائج اختبار t-test للفرضية الأولى H1

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحركة	مستوى الدلالة	النتيجة
H1	2.84	11.03	1.42	3	00	معارض

المصدر : من إعداد الباحثة بواسطة برنامج SPSS نسخة 19.

ب- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية H2 :

لمعرفة مدى فعالية التدريب المطبق من طرف المديرين في تحقيق إدارة الجودة بناء على كيفية استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل لقد تم وضع 5 عبارات للعينة المدروسة و التي تضم ابرز المحاور لهذا المجال ، و قد توصلنا إلى أن التدريب السائد في مؤسساتنا العامة لا يسمح بالاستعمال الأمثل لأدوات الجودة ولا بالمشاركة في فرق العمل، إذن لم تستطع هذه المؤسسات من تحقيق إدارة الجودة عن طريق أدواتها و فرق عملها، و قد ظهر ذلك من خلال الجدول 4 أما مستوى الدلالة المحسوب صفريا و هو اقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، كما كانت قيمة t المحسوبة اكبر من t الجدولية وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.02 في الدرجة 16، و حسب نتائج الجدول 8 سيتم رفض الفرضية الرئيسية 2 لان مديري المؤسسات العامة محل الدراسة قد أكدوا على عدم فعالية التدريب في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة و المشاركة في فرق العمل لدى المؤسسات العمومية الجزائرية.وسيتم توضيح ذلك في الجدول 8 .

الجدول رقم-8:- نتائج اختبار t.test للفرضية الثانية H2

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحركة	مستوى الدلالة	النتيجة
H2	2.69	10.45	1.23	16	00	معارض

المصدر : من إعداد الباحثة بواسطة SPSS برنامج نسخة 19.

ث- اختبار الفرضية الصفرية H0:

للتمكن من اختبار الفرضية الصفرية لقد تم حساب التغيرات كما في الجدول 10 .

الجدول رقم-10:- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة T- المحسوبة	قيمة T- الجدولية	مستوى الدلالة	النتيجة
H1	2.84	11.03	1.42	00	مرفوض
H2	2.69	10.45	1.23	00	مرفوض
الفرضية الصفرية H0	2.76	10.74	1.32	00	مرفوض

المصدر : من إعداد الباحثة بواسطة SPSS نسخة 19.

من الجدول 10 نستطيع القول أن الفرضية الصفرية مرفوضة وقد خلصت زيارتنا

الميدانية إلى عدم تمكن المؤسسات العمومية الجزائرية من تحقيق إدارة الجودة بناء علي

التدريب المطبق حاليا من طرف المديرين.

6. خاتمة:

حسب دراستنا الميدانية، لقد تم التطرق إلى عدة محاور متعلقة بالتدريب وإدارة الجودة بعدها لقد تم التوصل إلى عدة نتائج حول التدريب وعلاقته بإدارة الجودة والتي يمكن تعميمها على كافة المؤسسات الجزائرية العامة كما يلي:

- فيما يخص تقييم مديري المؤسسات العامة لمدى مساهمة التدريب المطبق من طرف المديرين في توعية العمال بأهمية تحقيق الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية، لقد كان المتوسط الحسابي لهذا المجال مقدرا بـ 2.84 ولم يساهم التدريب في دمج الجودة كأداة رئيسية لتحقيق تنافسية المؤسسات لذا لقد تم رفض الفرضية الرئيسية H1.

- بالنسبة لمدى فعالية التدريب المطبق من طرف المديرين في مساعدة العمال على استعمال أدوات الجودة والمشاركة في فرق عمل لدى المؤسسات العمومية الجزائرية فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال 2.69، حيث أن التدريب السائد في مؤسساتنا العمومية لم يساعد في بناء فرق عمل بما يتواءم مع التغيير التنظيمي و استنادا إلى هذه النتائج لقد تم رفض الفرضية H2 .

لقد كانت الإشكالية كما يلي :

إلى أي مدى يعتبر التدريب المطبق من طرف المديرين مدخلا لتحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية؟

و بما أنه تم رفض الفرضيات H1 و H2 فإن الفرضية الصفرية H التي تنص على أنه يلعب التدريب المطبق من طرف المديرين دورا أساسيا في تحقيق إدارة الجودة لدى المؤسسات العمومية الجزائرية أيضا مرفوضة وبالتالي يمكننا الإجابة عن الإشكالية بقولنا أن التدريب المطبق من طرف المديرين لا يعتبر مدخلا لتحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية إلا بصفة محدودة حيث انه مازال يعاني من عدة نقائص.

- و من خلال نتائج هذه الدراسة بإمكاننا تقديم بعض التوصيات لتفعيل دور التدريب في تحقيق إدارة الجودة في المؤسسات العمومية الجزائرية، كما يلي :
- توظيف عمال ذات مهارات عالية في ميدان الجودة .
 - تشجيع نشاطات البحث في التدريب على إدارة الجودة .
 - مساعدة العمال على تفعيل التدريب الالكتروني للمؤسسات الجزائرية العامة بمراقبة التطورات التكنولوجية لهذه المؤسسة.
 - توفير الإمكانيات اللازمة للتدريب الالكتروني للعمال .
 - دمج التدريب الالكتروني ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسات العمومية الجزائرية.

7 . الهوامش والمراجع:

- 1- عبد الرحمن توفيق، مهارات أخصائي التدريب ، الناشر مركز الخبرات المهنية بميك، طبعة 1، مصر، الجيزة، 2005، ص142.
- 2- مالكوم بيل، التدريب الناجح للموظفين ،الدار العربية للعلوم ،طبعة 1، لبنان، بيروت، 1997، ص 9-10.
- 3-راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، مصر، الإسكندرية، 2001، ص163 .
- 4-صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر ،مصر، الإسكندرية، 2002 ، ص 208.
- 5-Jean Marie Peretti, Ressources humaines et gestion des personnes , librairie Vuibert , 5éme édition , paris , 2005, p99.
- 6-أسامة محمد علما، الاحتياجات التدريبية و وسائل تحديدها، المؤتمر العربي الثالث حول الاستشارات و التدريب ، جامعة الدول العربية، من 4-6 افريل 2004، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،مصر، القاهرة ، صص 39-40 .
- 7-علي محمد عبد الجبار الحميري، أهمية التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة علوم الاقتصاد و التجارة ،جامعة الجزائر3، المجلد 2، العدد22 ، 2010، ص11.
- 8-D.F Harvey and D.R Brouwn, « An experimental approach to organization development , 6 th edition , Upper Saddle River, Prentice Hall , 2001, p336.

- 9-احمد شاكور العسكري، التسويق الصناعي مدخل استراتيجي ،دار وائل للطباعة و النشر، الطبعة 1 الأردن، عمان، 2000، ص95 .
- 10-خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للتوزيع و الطباعة، الطبعة 1، الأردن، عمان، 2000، ص95 .
- 11-كمال رزيق، نصيرة بن عبد الرحمن، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير و التجارة، جامعة الجزائر، العدد19، 2009، ص130.
- 12- علي محمد عبد الجبار الحميري، مرجع سبق ذكره، ص20 .
- 13-نفس المرجع السابق، ص20.
- 14-ريتشارد فرمان، توكيد الجودة في التدريب و التعليم، دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1995، ص177.
- 15- علي محمد عبد الجبار الحميري ، مرجع سبق ذكره ، ص21.
- 16-توني نيوباي، التدريب على جودة الخدمة ، ترجمة زكي شويكاز، دار النشر مجموعة النيل العربية،طبعة 1، مصر، القاهرة، 2003، ص ص 128-129.