

1/ الإشكالية:

يمثل التكوين أحد المداخل الرئيسية لإثراء الشخصية وتطوير السلوك بما يقابل متطلبات الأداء الفعال على المستويين الفردي والاجتماعي، والاهتمام بالتكوين ينظر إليه كنتيجة حتمية لواقع النظام التربوي الجزائري، واستجابة لمتطلبات استراتيجية واقعية في المجال المعرفي والتربوي، كما تملحها عدة متطلبات كانعدام استراتيجية واضحة المعالم تسيير وفقها عملية التكوين. وكذا عدم نجاعة الأساليب التقليدية المتبعة في التكوين، بحيث لم ترق إلى التطورات الحديثة في ميدان التكوين، وأيضا غياب التفكير العلمي المنظم والمنطقي بخصوص مشاكل التربية والتعليم (المجلس الأعلى للتربية، 1997، ص2).

فالتكوين يجب أن يرقى الفرد إلى أن يكسب سلوك ومهارات علمية وعملية ومعارف تمكنه من القيام بمسؤولياته المتمثلة في التشغيل والانتاج والصيانة والخدمات وهو بذلك يكسب مهارات ومقدرات علمية بحيث يصبح قادرا على المساهمة في التنمية والانتاج. (صقر، 1983، ص134)

والجدير بالملاحظة أن كل المؤسسات التي تنظم فعليا دورات تكوينية لموظفيها وعمالها تراعي دائما حقيقة مؤداها أن التكوين هو عملية مستمرة وأن كل موظف بالمؤسسة مهما كانت وظيفته هو في حاجة دائمة للحصول على معلومات جديدة، مهارات جديدة، تطوير عاداته واتجاهاته. (غربي، 2002، ص107)

ولقد أظهرت التطورات في نمط التسيير ضرورة مواكبة التغير والتوافق مع ما يمثله من تحديات متنوعة، هذا التطور الملحوظ في ميدان التنمية البشرية والذي أصطلح على تسميته بثورة المعرفة التي تتضمن تطورا كميا ونوعيا في حقل المعرفة والمعلومات بدرجة أثرت في المعرفة الانسانية والافكار بل وأحدثت تغيرات جوهرية في كثير من أنماط الحياة. (الأكيلي، 2012، ص19).

لذا نجد أن وزارة التربية الوطنية في السنوات الاخيرة أولت اهتماما بالغا بعناصر تحسين الاداء لموظفيها وخاصة مديري المؤسسات، وذلك بوضع مناهج وبرامج خاصة وتنفيذها من طرف كوادر مؤهلين من مفتشين ومختصين ذوي خبرة في مجال التكوين حتى يتسنى للمديرين الحصول على الصفات الايجابية المرجوة والمهارات العالية المطلوبة.

ولقد أقر الأكاديميون والممارسون على السواء بأن كفاءة التسيير وأداء المؤسسات بصفة عامة تتوقف على مستوى كفاءة التحكم في تسيير المورد البشري من خلال معالجة المشكلات الناجمة عن سوء التسيير، على الأسس العلمية التي تعطي للعمل الاداري القدرة في اختيار أعضاء فريق العمل وتنمية علاقات التعاون فيما بينهم، وتصميم المهام الموكلة الى كل منهم الى جانب قياس ومتابعة أدائهم، وتنمية مشاعر الولاء من جانبهم للعمل وللمؤسسة (شنوفي، 2011، ص 7).

ف تقييم أداء الموظفين عنصرا أساسيا في ترشيد استخدام الموارد البشرية بما يوفره من معلومات عن أداء الأفراد، ويتحدد الأداء الوظيفي نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به، حيث يشير العديد من الباحثين أن مستوى الأداء الوظيفي يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعية الفرد، قدراته وإدراكه لدوره، بالإضافة إلى متطلبات وظيفته، وبيئته التنظيمية، وتتحدد العلاقة بينهم من حيث تأثيرها على مستوى الأداء، ولا يوجد عامل أهم من آخر فكل العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديده. ومن هذا المنطلق تبدو الاهمية البالغة للتكوين بصفته مدخلا أساسيا لتنمية الموارد البشرية وتأهيلها بما يقابل متطلبات الاداء الجيد في ظروف معقدة وتعقيد تنظيمي وتكنولوجيا متطورة باستمرار والتي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من عمل المنظمة الحديثة.

(الصيرفي، 2006، ص84)

وأول طرق تحسين أداء العمل يبدأ بالتكوين الأولي المتخصص ، فوجوده أصبح ضرورة قصوى تمليها التطورات الحاصلة في ميادين تسيير الموارد البشرية فقط بل حتمية

الإصلاح الشامل للنظام التربوي الجزائري، وكذا التكوين كبعد استراتيجي في اختصار الوقت المستغرق للإنجاز ورفع جودة الأداء، ولقد أصبحت المؤسسات تتفاعل مع هذه التغيرات المتسارعة وتعمل على تقييم أوضاعها وأداء موظفيها وسد أي نقص في مهاراتهم، وذلك عن طريق الأخذ بعملية التكوين الذي يمثل الاستثمار الطويل الأجل على مستوى الموارد البشرية في المؤسسة والتكوين الإداري فيه (بن سالم، 2000، ص 48)

إن المدرسة الابتدائية انطلاقاً من أهدافها بدءاً بتقديم تعليم مجاني لجميع التلاميذ الجزائريين المتمدرسين، والعمل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بتمكين كل واحد من ممارسة حقه في العلم والثقافة، وكذا تنمية المعارف وتطوير التقنيات وتشجيع المواهب لازدهار الطاقات الفكرية والفنية والبدنية، وإيضاً التفتح على المحيط بمختلف أنواعه، البيئي، الاقتصادي والاجتماعي، وهذا الدور المنوط بمدير المدرسة الابتدائية القيام به لتحقيق الأهداف السالفة الذكر انطلاقاً مما سطر له من أدوار كالتنظيم والتنسيق والتخطيط والتقويم. (سند توكيني، 2011، ص 11)

فالمعرفة الإدارية والمهارة في تطبيق هذه المعرفة، مع حسن الاستفادة من الإمكانيات البشرية والمادية تؤدي إلى تخطيط محكم يسهل معه الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة (الوليد، 2009، ص 182)

وهذا لا يتأتى إلا بتكوين متخصص لمن أوكلت له جميع هذه المهام ألا وهو مدير المدرسة الابتدائية، ومن هذا المنطلق ومع التغيرات التي تشهدها المدرسة الجزائرية مواكبة للتطورات والتحولات العلمية والتكنولوجية وبالأخص على مستوى الموارد البشرية، وبناءً على ما سبق ذكره جاءت هذه الدراسة لطرح الإشكالية التالية:

هل تساهم الدورات التكوينية المخصصة من طرف وزارة التربية الوطنية في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية ورفع من كفاءتهم المهنية؟

2/ تساؤلات الدراسة:

ندرج تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1 هل تساهم برامج التكوين في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية؟
- 2 هل تزيد مدة التكوين من كفاءة الاداء لدى مديري المدارس الابتدائية؟
- 3 هل يؤدي نوع التكوين الى تحسين اداء مديري المدارس الابتدائية؟
- 4 هل مستوى الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية مرتفع؟
- 5 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء لدى المديرين تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة العائلية)؟
- 6- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التكوين ومستوى الأداء؟

3/ فرضيات الدراسة:

- الفرضية هي اجابة مؤقتة لتساؤل الدراسة (أنجرس، 2004، ص147)، وقد جاءت فرضيات البحث انطلاقا من الدراسة الاستطلاعية الأولية وجاءت على النحو التالي:
- الفرضية الرئيسية: تساهم الدورات التكوينية المخصصة من طرف وزارة التربية الوطنية في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية والرفع من كفاءتهم المهنية.
 - الفرضيات الفرعية:

- 1- تساهم برامج التكوين في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية.
- 2- تزيد مدة التكوين من كفاءة الاداء لدى مديري المدارس الابتدائية.
- 3- يؤدي نوع التكوين الى تحسين اداء مديري المدارس الابتدائية.
- 4- مستوى الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية مرتفع.
- 5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء لدى المديرين تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة العائلية).
- 6- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التكوين ومستوى الأداء

4/ أهداف الدراسة:

عند انجاز أي بحث علمي في أي مجال كان، لابد أن يكون له هدف أو مجموعة أهداف على الباحث أن يبلغها (بوحوش، 1999، ص78) ومن أهم أهداف بحثنا هذا التعرف على مدى الاستفادة من الدورات التكوينية التي يحصل عليها المديرين ومدى دور التكوين في تطوير ورفع كفاءة أدائهم، وأيضا بهدف الوصول الى المشاكل التي تواجه العملية التكوينية عن طريق تحديد الأسباب التي تؤدي إلى القصور في العملية التكوينية المقدمة لهم ومعرفة الجانب الايجابي في البرنامج التكويني بغية الاستفادة منه في تطوير وتنمية عملية التكوين وكذا ايضاح مسببات ضعف العملية التكوينية لتفاديها ومعالجتها ما أمكن، كما تهدف الدراسة إلى:

- معرفة أثر التكوين في زيادة أداء مديري المدارس الابتدائية
- معرفة مدى تحقيق أهداف التكوين المسطرة من قبل وزارة التربية
- معرفة مدى تفاعل المديرين مع البرامج التكوينية.
- الكشف عن دور وزارة التربية الوطنية في توجيه وتنظيم الدورات التكوينية ومعرفة دور ذلك في زيادة أداء مديري المدارس الابتدائية.
- الكشف عن مدى تأثير برامج التكوين على نجاح عملية التكوين.
- الكشف عن مدى تأثير المكونين على نجاح عملية التكوين.
- محاولة التعرف على مدى اسهام التكوين في تحقيق أهداف المديرين والمدرسة الابتدائية.
- التعرف على علاقة التكوين بتحسين صورة المدرسة الابتدائية.

5/ أهمية الدراسة:

أصبحت العملية التكوينية جزء لا يتجزأ من أهداف الإدارة الحديثة فالتكوين أصبح عنصراً حاسماً في كفاءة وفاعلية المديرين وما يشهده العالم حالياً من تطور وتقدم خاصة في مجال التكنولوجيا جعل التكوين وسيلة ضرورية لإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية في هذا المجال فتكوين المديرين والحاقهم ببرامج تكوين ذات مستوى عالي يحسن من أدائهم ويرفع من مستوى كفاءتهم الإدارية. (سند تكويني، 2011، ص 5)

تتمثل أهمية الدراسة في التعرف على وظيفة أساسية من وظائف تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ألا وهي وظيفة التكوين وكيفية تسييرها والاطلاع على محتوياتها ويمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- الاطلاع على المهام الميدانية التي تقوم بها مصالح تسيير الموارد البشرية التابعة لقطاع التربية
- التعرف على طرق تنظيم دورات تكوينية
- الوقوف على نوعية البرامج التكوينية ومحاولة معرفة مدى فعاليتها
- المدرسة الابتدائية من أهم أماكن التنشئة الاجتماعية لذا وجب الاهتمام بها واعطائها حقه من الدراسات العلمية والأكاديمية كهذه الدراسة.
- الاطلاع على مدى وعي مديري المدارس الابتدائية بأهمية تجديد المعارف وحقه في تكوين مواكب للعصر.
- معرفة المكانة الحقيقية للتكوين في قطاع التربية بالجزائر والأهمية التي تعطى له.

6/ أسباب اختيار الموضوع:

التكوين موضوع مهم جداً في ميدان تسيير الموارد البشرية وتأثيره في الأداء يسترعي ويحوز اهتمام جميع المنظمات، وقد تم اختيار هذا الموضوع لوجود مبررات ذاتية وأخرى موضوعية وتتضمن هذه المبررات:

● أسباب موضوعية:

- التكوين في قطاع التربية الوطنية أحد المواضيع الثرية التي يمكن دراستها ميدانياً بمعنى وجود المادة العلمية الخام وبيئة البحث العلمي المنشود من طرف أي باحث.
- محاولة معرفة مدى اسهام الادارة في تحسين كفاءة مديري المدارس للرفع من قدراتهم ومؤهلاتهم.
- تسليط الضوء على برامج التكوين ومدى تطبيقها في الواقع وتفاعل المديرين معها.
- التعرف على مساهمة التكوين لتطورات المدرسة الجزائرية والمنظومة التربوية ككل.

● أسباب ذاتية:

- إيماننا بالانتماء الى المنظومة التربوية ومحاولة الاسهام في تحسين أداء المدرسة الجزائرية.
- الاهتمام الشخصي للباحثين بالتكوين وبالسياسات المنتهجة من طرف وزارة التربية الوطنية للرفع من أداء كوادرها.
- الصفة الذاتية لأحد الباحثين كونه طالب ومدير مؤسسة تربوية تجعل منه ملاحظ عن قرب لاهتمامات وطموحات مسيري المؤسسات التربوية وكذا للمسؤوليات الملقاة على عاتقهم.

7/ مفاهيم الدراسة:

- **التكوين:** عملية إعداد وتحضير الفرد لمنصب تسيير وإشراف، حيث يكتسب رصيداً معرفياً جديداً يؤهله لإبراز قدراته، وكذا تكييفه مع الوضع الجديد في ظروف جديدة وذلك قصد النهوض بالطاقات وتحسين الأداء وزيادة الفاعلية والاستمرارية.
- **التكوين التخصصي:** ويتضمن هذا التكوين معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية. حيث أن المعارف والمهارات تركز على حل المشاكل المختلفة، وتصميم الأنظمة والتخطيط لها ومتابعتها، واتخاذ القرار فيها.

- **التكوين الإداري:** يتضمن هذا التكوين المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية اللازمة لنقل المناصب الإدارية، وهي معارف تشمل العمليات الإدارية، من تخطيط وتنظيم ورقابة، واتخاذ قرارات وتوجيه وقيادة، وتحفيز وإدارة جماعات العمل، والتنسيق والاتصال.
- **الحاجة التكوينية تعني:** وجود تناقض أو اختلاف حالي أو مستقبلي بين وضع قائم وبين وضع مرغوب فيه في أداء منظمة أو وظيفة أو أفراد في أي من المعارف أو المهارات أو الاتجاهات.
- **المدرسة الابتدائية:** مؤسسة تعليمية عمومية (تتمتع بالشخصية المعنوية) أو وحدة تنظيمية، تربية.
- **الأداء:** يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.
- **الأداء الوظيفي:** هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور المنوط به.
- **محددات الأداء:** يعني أن الأداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات وإدراك الدور (المهام) المنوطة به.
- **نتائج العمل:** مستوى الإنجازات التي يحققها العامل.
- **السلوك الاجتماعي في العمل:** مدى تعاون العامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه ومدى مساهمته في إنجاز أعمال الجماعة وتنفيذه للأوامر ومشاركته في حل المشكلات أثناء العمل.
- **تقييم أداء العاملين:** دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل.

8/ دراسات سابقة:

1/8. دراسة خالد عبد الله المريني (2013):

تناول الباحث دراسته عن دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، بالمملكة العربية السعودية، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن أغلب القطاعات الحكومية تواجه نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة، واستخدم لجمع البيانات المختلفة المقابلات والملاحظات وفحص السجلات، وقد بلغ مجموع عينة البحث 40 عينة موزعة على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة أفراد عينة البحث على دور التدريب في زيادة كفاءة الأداء وحاجتهم إليه لتطوير أدائهم.

2/8. دراسة عبد المحسن فهد عائض الحربي (2011):

هدفت الدراسة إلى تقييم البرامج التدريبية القصيرة التي يقدمها معهد الإدارة العامة للعاملين بقيادة القوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، ومدى نجاح هذه البرامج في تحقيق الأهداف المرسومة لها. وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما مدى إسهام البرامج التدريبية القصيرة بمعهد الإدارة العامة في رفع كفاءة العاملين بقيادة القوات البحرية القوات البحرية الملكية السعودية بالرياض؟

وتمثل مجتمع الدراسة في المتدربين العاملين في قيادة القوات البحرية السعودية الملكية بالرياض وعددهم 306 أما العينة فبلغت عددها 175 متدرب، وقصد معالجة مشكلة البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة أداة رئيسية لها، ليخلص في الأخير إلى النتائج التالية:

- تلعب البرامج التدريبية القصيرة دورا كبيرا في رفع كفاءة العاملين وتحقيق الكثير من الإيجابيات.

- البرامج التدريبية القصيرة تراعي الى حد كبير الاحتياجات التدريبية للعاملين.
- البرامج التدريبية القصيرة لها العديد من الايجابيات مثل توفى الوقت والتركيز على موضوعات متخصصة.
- البرامج التدريبية تتطلب المزيد من التنسيق بين الجهة المسؤولة عن التدريب وبين الجهة المتقدمة للتدريب.

3/8. دراسة ناصري شمس الدين (2010):

هدفت الدراسة إلى تحليل الاستراتيجية المتبعة في مجال التكوين في المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري، مركزة على عملية التكوين في قطاع الشباب والرياضة "مديرية الشباب والرياضة بولاية قسنطينة"، وكان التساؤل العام للدراسة على النحو التالي: هل تتلاءم استراتيجية التكوين المحددة من طرف مديريةية الشباب والرياضة لفائدة إطارات الشباب مع التطورات التي تحدث في المجتمع؟

وللإجابة على هذه التساؤلات اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي في ذلك على المراجع العلمية المتوفرة في مجال التكوين والوثائق والمجلات وعلى التشريعات المنظمة لتكوين في وزارة الشباب والرياضة. ليخلص الباحث في الأخير إلى الدور الهام الذي يلعبه التكوين في تطوير مستوى الفرد والمنظمة وضرورة مواكبة سياسة التكوين التطورات الحاصلة في المجتمع.

4/8. دراسة إلهام بنت نايف بن محمد الراجحي (2007):

هدفت الدراسة إلى الكشف على ملامح الوضع الراهن لعلاقة التدريب ودوره في التطوير الإداري، بالإضافة إلى المشكلات التي تواجه العمليات التطويرية من وجهة نظر مجتمع الدراسة ومحاولة الوصول إلى بعض الآليات التي تعزز دور التدريب لعملية التطوير الإداري. وتم معالجة موضوع الدراسة من خلال طرح التساؤل العام التالي: ما دور التدريب أثناء الخدمة في التطوير الإداري لرؤساء ووكيلات الأقسام بجامعة أم القرى بمكة المكرمة؟

واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في معالجة إشكالية الدراسة، متخذتنا الاستبانة كأداة للدراسة، ليتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده (80 فردا) ، وبعد القيام بعملية التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة توصلت إلى النتائج التالية:

1. الدور الفعال لإسهام التدريب في عملية التطوير الإداري إسهاما ذو مسار إيجابي.
2. أن هناك مشكلات لها تأثيرا سلبيا على عملية التطوير الإداري.
3. أن الآليات المقترحة سوف تعمل على زيادة فعالية التطوير الإداري في الأقسام، وتنمية فعالية الجامعة من خلال العاملين بها.
4. أظهرت نتائج الدراسة أن مجتمع الدراسة بصفة عامة يرى أن التدريب الفعال والمبني على أسس علمية يسعى إلى تلبية احتياجات الأقسام ويكون له دور إيجابي في تطوير الإدارات ورفع كفاءة الموظف وتحسين الأداء الوظيفي ومن ثم زيادة الإنتاجية.
- 5/8. دراسة بن مرزوقة وهيبة (2006):

تطرقت الباحثة الى التحديات التي تواجه المؤسسة، ودور التدريب في المؤسسة، وكذا التعريف بالتدريب الالكتروني، وعلاقته بإدارة المعرفة، وبعض من مزاياه وتحديات وآفاق تطويره وأبعاده، كما عرضت تجارب عالمية في كل من فرنسا وكندا، لتختتم دراستها بتصور تطبيقي لإنشاء مشروع للتدريب الالكتروني، وأوصت الدراسة بضرورة التفكير الجدي في تغيير العلاقات وتنظيم العمل، تفاعلا مع التكنولوجيات الحديثة، وضرورة توظيفها في مجال التدريب مؤكدة على أهمية البحث البيداغوجي المرافق والأدوار الجديدة للمدرب، من أجل تجاوز العقبات التي تواجه المتكون إلكترونيا، وللوفاء باحتياجاته من المهارات والمعارف الجديدة.

6/8. دراسة عبده عز الدين (2001):

هدفت الدراسة إلى التعرف بجدوى تدريب الموظف العام - العامل في القطاع العمومي - في الجزائر، حيث تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى الإشكال التالي: ما هو جدوى تدريب الموظف العام في الإدارة الجزائرية ؟

واعتمد الباحث في معالجة مشكلة بحثه المنهج التحليلي معتمدا على النظريات والوثائق العلمية والقوانين والتشريعات المتعلقة بموضوع التدريب بالخصوص في التشريع الجزائري، وخلصت الدراسة إلى ضرورة احترام التشريع المتعلق بتدريب الموظف العام في الجزائر وتفعيلها بالشكل المناسب، بالإضافة إلى تلافي مشكل الغياب الطويل للمتدرب عن وظيفته نتيجة لالتحاقه بالعملية التدريبية.