

مساهمة تكوين الموظفين في رفع إنتاجية المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف

The contribution of employee training to raising the productivity of
the economic institution: Case study of the Cement and Derivatives
Company in Chlef

د/ العكازي فاطمة الزهراء

د/ بلحاجي خديجة*

مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
في الصناعات المحلية البديلة، جامعة حسيبة بن بوعلي
بالشلف - الجزائر

f.elaoukazi@univ-chlef.dz

k.belhadji@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2025/12/20

تاريخ القبول للنشر: 2025/11/06

تاريخ الاستلام: 2025/10/05

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة تكوين الموظفين في رفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من 50 موظف من مجتمع الدراسة، تم استرجاع 48 استمارة في حين تم استبعاد 10 استمارات نظرا لعدم صلاحيتها للدراسة، وباستخدام برنامج *spss* اصدار 22 تم قياس مساهمة تكوين الموظفين في رفع الإنتاجية في هذه المؤسسة.

توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتكوين الموظفين على إنتاجية المؤسسة، وكذا وجود علاقة ارتباط قوية بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في المؤسسة.
الكلمات المفتاحية: تكوين الموظفين، الإنتاجية، إنتاجية العمل، الكفاءة والفعالية، مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

تصنيفات JEL: J24، J82.

Abstract:

This study aims to highlight the contribution of employee training to increased productivity in the Chlef Cement and Derivatives Company. A descriptive analytical approach was used, through designing a questionnaire and distributing it to a random sample of 50 employees from the study population. Forty-eight questionnaires, were returned, while 10 questionnaires were excluded due to their unsuitability for the study. Using SPSS version 22, the contribution of employee training to increased productivity in this company .

The results revealed a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) of employee training on the company's productivity, as well as a strong correlation between employee training and increased productivity in the company.

Keywords: Employee training, productivity, labor productivity, efficiency and effectiveness, Chlef Cement and Derivatives Company.

Jel Classification Codes: J24, J82.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

تواجه المؤسسات الاقتصادية في العصر الحديث تحديات متزايدة بفعل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتطور التكنولوجي المتسارع والضغوط التنافسية المتنامية، وفي ظل هذه الظروف، أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على مواردها البشرية كعامل استراتيجي لتحقيق الأداء العالي وضمان الاستمرارية في بيئة عمله التي تتسم بالديناميكية والمنافسة المتزايدة، حيث يعد التكوين من أهم العوامل الأساسية التي تساهم في تطوير الحياة المهنية للعامل، إذ لا ينظر إليه كغاية في حد ذاته، بل كوسيلة استراتيجية لتحقيق أفضل النتائج، ويقوم ذلك على إعداد الفرد وتكوينه وفقا لأهم المداخل والأساليب التي تتيح له تحقيق أهداف المؤسسة وتقليل مقاومته للتغير، باعتباره العنصر المحوري في عملية التكوين.

فالتكوين يمكن الأفراد من مواجهة التحديات والضغوطات بمختلف أنواعها، سواء كانت إنسانية، تقنية إنتاجية أو إدارية، نظرا لكون الفرد هو العنصر البشري الفاعل والمحرك الرئيسي لباقي عناصر الإنتاج، ولهذا السبب، تولي بعض المؤسسات اهتماما كبيرا بتطوير الأداء من خلال إعداد برامج تكوينية خاصة بها وتخصيص ميزانيات معتبرة لتطبيقها، بهدف تأهيل موظفين ذوي كفاءة عالية ومهارات متقدمة، بما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن المعايير المهمة والأساسية التي شغلت حيزا هاما من الدراسات الاقتصادية والإدارية مؤشر الإنتاجية والذي يعتبر من أهم المقاييس والمؤشرات الكمية التي يمكن من خلالها تحديد مستوى الأداء لأي مؤسسة (الإنتاجية) أو على مستوى الأفراد العاملين (إنتاجية العمل)، كما أن الإنتاجية تعتبر من الركائز الأساسية لنجاح الأفراد والمؤسسات على حد سواء، إذ تعكس قدرة الموارد البشرية والمادية على تحديد نتائج ملموسة وفعالية عالية بأقل جهد ووقت ممكن، ومع تطوير بيئة العمل وتزايد التحديات الاقتصادية والتكنولوجية أصبحت الحاجة إلى زيادة وتحسين الإنتاجية مسألة بالغة الأهمية في تسير المؤسسات بشكل عام، ومن أجل تحقيق ذلك لابد من العمل على تدريب وتكوين الموظفين لمساعدتهم على اكتساب معارف، مهارات وخبرات علمية وعملية، تمكنهم من مواكبة مختلف التطورات والتغيرات الحاصلة وتحسين أدائهم، والذي سينعكس بالضرورة على أداء المؤسسة ككل وسيساهم في تحسين إنتاجيتها.

وقد أصبح الاهتمام بالموارد البشري أمرا ضروريا يساهم في نجاح المؤسسة الاقتصادية وتحقيق أهدافها، ومن بين العوامل التي تؤثر على أداء هذا المورد نجد التكوين والتدريب باعتباره أحد العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين مهارات وقدرات العاملين، وهو ما ينعكس حتما على إنتاجية المؤسسة الاقتصادية من خلال تحسين جودة العمل وزيادة كفاءة وفعالية الأداء فيها، ومن هذا المنطلق يمكننا طرح السؤال الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة تكوين الموظفين في زيادة الإنتاجية بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؟

وللإجابة على السؤال الرئيسي قمنا بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل الدراسي، المركز الوظيفي).

والتي تنقسم بدورها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير السن.

فاطمة الزهراء

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير المؤهل الدراسي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير المركز الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وزيادة الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

والتي تنقسم بدورها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وزيادة كمية المنتجات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وتحسين جودة المنتجات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وزيادة الكفاءة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وفعالية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

أهمية البحث:

لقد أصبح الاهتمام بدراسة مدى توجه المؤسسات الاقتصادية نحو تكوين وتدريب مواردها البشرية لتحسين قدراتهم، وتوضيح العلاقة بين تكوين الموظفين وعلاقته بزيادة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية موضع اهتمام بالنسبة للباحثين، لذا حاولنا من خلال هذا البحث العمل على توضيح العلاقة بين تكوين الموظفين ومدى مساهمته في زيادة الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، وتحديد العوامل التي تؤثر وتتأثر بهذه العلاقة، من خلال ابراز أهم الاجراءات التي تعتمد عليها المؤسسة في تكوين موظفيها، وتوضيح أهمية مساهمة تكوين موظفي هذه المؤسسة في تحسين كفاءة أدائهم وتعزيز قدراتهم نحو الابداع والابتكار، إضافة إلى توضيح مدى أهمية هذه العملية في زيادة مهارات وقدرات العاملين لتحسين وزيادة جودة وكمية منتجات المؤسسة محل الدراسة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

أهداف البحث:

إن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو ابراز مساهمة تكوين الموظفين في رفع الإنتاجية بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، كما نسعى من خلال هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف الفرعية التالية:

- الإلمام بمختلف الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة.
- معرفة واقع تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.
- ابراز مدى مساهمة تكوين الموظفين في رفع انتاجية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.
- اثبات العلاقة الترابطية بين تكوين الموظفين والإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.
- تحديد مختلف العوامل التي تؤثر على العلاقة بين تكوين الموظفين والإنتاجية في المؤسسة محل الدراسة.
- ابراز الدور الفعال لتكوين الموظفين بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف في تحسين الأداء وزيادة الانتاجية.

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل، لكونه يتماشى مع طبيعة المشكلة ومتغيرات الدراسة، وهذا من خلال توضيح وتجميع المعلومات الخاصة بالجانب النظري عن طريق المسح المكتبي للكتب والأطروحات السابقة، والمقالات المنشورة والمدخلات المقبولة في المؤتمرات والملتقيات، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد في الدراسة الميدانية للمؤسسة على استمارة الاستبيان وتحليل بياناتها بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss.

2. تعريف التكوين وأهميته:

إن التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة تؤدي إلى تقادم معارف العمال والأفراد ومهاراتهم، وهو الأمر الذي يدفع بالمؤسسات إلى التوجه لتحسين هذه المعارف والمهارات وتحسينها وتطويرها من خلال الاهتمام بتكوينهم وتدريبهم، وهو ما ينعكس على كفاءة وفعالية أداء موردها البشري، وقد تعددت المفاهيم المتعلقة بالتكوين بتعدد آراء الباحثين والمفكرين والمهتمين بالتكوين، فكل منهم تناول مفهوما مختلفا عن الآخر.

1.2. تعريف التكوين:

من بين أهم التعاريف التي تناولت التكوين نذكر تعريف Jean merie الذي أشاد بأن التكوين هو: "مجموع العمليات، الوسائل والمنهجيات كالدعائم المخططة، التي يمكن من خلالها تحفيز المؤجرين على تحسين معارفهم، سلوكهم، تصرفاتهم وكفاءتهم اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم والحاجة للتكيف مع محيطهم وانجاز مهماتهم الحالية والمستقبلية". (جميلة وفاطمة، 2019، ص 110)، في حين عرفه Raymond noe بأنه: "عملية منظمة تهدف الى تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم الحالية او المستقبلية بكفاءة من خلال برامج تدريبية مخططة تساعدهم على تحسين أدائهم وتحقيق اهداف المؤسسة". (Raymond, 2017, p42)، ومن خلال هذين التعريفين نرى أن عملية التكوين تمثل مجموعة من الأنشطة والبرامج التي تهدف الى تطوير قدرات الموظفين، بهدف تدريبهم على اكتساب المهارات الفينة وتنمية مهاراتهم الشخصية وتوفير المعرفة اللازمة لهم لفهم عمليات وإجراءات المؤسسة، ولعل الهدف الأساسي للتكوين هو تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، بالإضافة الى تعزيز رضاهم الوظيفي.

2.2. أهمية التكوين:

إن للتكوين أهمية كبيرة جدا للمؤسسة بشكل عام ولل فرد بشكل خاص، فهو يساهم في زيادة الانتاجية وتحسين الأداء التنظيمي حيث أن اكتساب الأفراد للمهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة، وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الانتاج وأداء المهام، وبالتالي تدعيم الميزة التنافسية، كما يساعد على دعم الاتجاهات الايجابية لدى الأفراد العاملين نحو العمل والمؤسسة ويؤدي إلى توضيح سياساتها العامة ، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة منهم من أهداف، كما يبعث على تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع التغيرات المختلفة في البيئة، حيث أنه يساعد على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار واستعمال الآلات الحديثة والمعقدة، مما يوجب على المؤسسات تكوين موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة. (أبو زيد ، 2020، ص10).

3. الإطار المفاهيمي للانتاجية وأبعادها في المؤسسة:

تعد الإنتاجية من أكثر المفاهيم الاقتصادية شيوعا في الوقت الحاضر، ورغم حداثة استخدامه من قبل الباحثين الاقتصاديين لكن يعتقد أن هذا المفهوم قديم نسبيا ويرجع قدمه إلى القرن الثامن عشر، ومن ذلك الوقت وحتى فترة قصيرة شاب الغموض واللبس حول هذا المفهوم، فظهرت مفاهيم عديدة ومعان مختلفة له، وبناء عليه سنحاول إعطاء مفهوم شامل للإنتاجية مع الإشارة إلى أبعادها الثلاثة والتي تعكس المعايير الأساسية التي يمكن لأي مؤسسة اعتمادها لتقييم مدى زيادة إنتاجيتها من عدمها،

1.3. تعريف الإنتاجية:

فاطمة الزهراء

يعرفها Bentley بأنها: "تحسن مستمر في كفاءة التنظيم الناتج عن الاستعمال الكفاء للمواد والعمل والآلات المتاحة المتمثلة بالمدخلات (من مواد أولية وقوة العمل المكائن وراس المال) في تكوين المخرجات (السلع والخدمات)"، (المعموري، 2022، ص48)، كما تعرف الإنتاجية بأنها: "مقياس للعلاقة بين المخرجات الفعلية والمدخلات الفعلية أي هي القدرة على تكوين النتائج باستخدام عناصر إنتاج محددة أو هي قيمة المخرجات (سلع وخدمات) مقسومة على قيمة المدخلات". (عبد الكريم و صباح، 2006، ص20)، في حين عرفها رجب عبد الله حكومة بأنها: "المعيار الذي يمكن من خلاله قياس حسن استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة، وبذلك يمكن تحديد وتقييم درجة الاستفادة من توجيه الموارد وصولاً إلى النتائج المستهدفة". (حكومة، 2020، ص68)، ومن خلال كل هذه التعاريف نجد أن الإنتاجية تعبر عن النسبة بين المدخلات والمخرجات، كما تعبر عن درجة الكفاءة التي تعكس الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، إذ أشار Solomon Fabrican إلى أن الإنتاجية عبارة عن نسبة بين المخرجات والمدخلات باعتبارها تقيس نسبة إنتاج الرجل الواحد في الساعة الواحدة في المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار عنصر الجودة، كما أشار إلى أنها تعبر عن درجة الكفاءة في المؤسسة إذ يراها عبارة عن مقياس لكفاءة تحويل الموارد إلى منتجات يحتاجها الزبون. (الدليمي و الجنابي، 2021، ص9).

2.3. أبعاد الإنتاجية:

تشير أبعاد الإنتاجية إلى الجوانب المختلفة التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وزيادة إنتاجيتها، وهي أساسية لتحسين الأداء العام للمؤسسة، ويمكن أن تشمل هذه الأبعاد مايلي: (Heizer, Render, & Munson, 2013)

أ- **الفاعلية (Effectiveness)**: وتعني تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من خلال التركيز على القيام بالأشياء الصحيحة التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتعتبر مؤشرات الفاعلية على مؤشرات الأداء الرئيسية التي تتمثل في: تحقيق الأهداف، رضا العملاء، وزيادة الإيرادات.

ب- **الكفاءة (Efficiency)**: تعني استخدام الموارد بشكل أمثل لتحقيق النتائج من خلال التركيز على القيام بالأشياء بشكل صحيح وبأقل تكلفة ممكنة، وهي تضمن للمؤسسة تقليل الهدر في الموارد ومن بين مؤشراتها تكلفة الإنتاج ومعدل استخدام الموارد.

ت- **الجودة (Quality)**: تعني تلبية احتياجات وتوقعات العملاء من خلال التركيز على تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة تلي المعايير المطلوبة، وهي تعزز رضا العملاء وتزيد من ولائهم للمؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات وتعزيز سمعة المؤسسة، ومن مؤشرات نسبة العيوب، رضا العملاء، وعدد الشكاوى.

ث- **كمية الإنتاج (Production Quantity)**: هي مقياس لعدد الوحدات المنتجة من منتج معين خلال فترة زمنية محددة، ويمكن أن تكون كمية الإنتاج مؤشراً هاماً لأداء المؤسسة ومدى قدرتها على تلبية الطلب في السوق، وهي تشير إلى زيادة الإنتاجية في المؤسسة، ومن بين أهم مؤشرات عدد الوحدات المنتجة، معدل الإنتاج، معدل الاستخدام، الزمن اللازم للإنتاج والقدرة الإنتاجية.

3.3. تحسين الإنتاجية في المؤسسة:

يرتكز تحسين الإنتاجية على جانبين أساسيين، جانب فني يركز على زيادة الإنتاج والإنتاجية عن طريق تتابع مجموعة من الأنشطة مثل: (خليل، 2010، ص28).

- ✓ اختيار العمل المراد دراسته؛
- ✓ جمع المعلومات وتصحيحها؛
- ✓ دراسة طريقة تنفيذ العمل بدراسة الوقت والحركة للتعرف على الحركات غير الضرورية والوقت غير الفعال؛
- ✓ قياس الإنتاج وتحديد المعايير المتصلة بالإنتاجية؛
- ✓ استكشاف طرق جديدة لأداء العمل واختبار الجودة؛

- ✓ تنفيذ الطرق المستحدثة، وتجريبها وإدخال التحسينات عليها؛
- ✓ الصيانة المستمرة للألات والمعدات والمتابعة الدورية المنتظمة لحظة الإنتاج؛
- ✓ ربط الإنجاز المحقق المستهدف بالخطة؛
- ✓ تقسيم العمل إلى مجموعة من الأنشطة؛
- ✓ اعتماد معايير زمنية قياسية كل نشاط على حدى؛

وجانب انساني يركز على المورد البشري من خلال التركيز على تحديد سلوكهم وطريقة أدائهم للعمل، ويتحدد أداء الأفراد للعمل بالمقدرة والحافز وإذا لم يتوفر الحافز فقد يكون الفرد متمتعاً بمقدرة عالية ولكن هناك علاقة بين هذه المقدرة وبين أدائه لعمل معين، من ناحية أخرى قد يكون هناك حوافز عالية ولكن إذا لم تتوفر المقدرة فإن الحوافز لن يكون لها علاقة بالأداء، أي أن المقدرة والحافز جزءان ضروريان ومتكاملان لضمان الأداء الفعال.

وتتولد المقدرة من المعرفة والمهارة وتتأثر المعرفة بدورها بالتعليم والخبرة والتكوين والاهتمام بالعمل. أما المهارة فتتأثر بالاستعداد الشخصي والشخصية، كذلك بالتعليم والخبرة والتكوين والاهتمام، أما الحافز فينتج عن تفاعل العوامل المختلفة الموجودة في الظروف الطبيعية للعمل وحاجات الافراد والظروف الاجتماعية. وبعض هذه العوامل إيجابية وتؤثر في الحافز وتؤدي الى تحسين أداء الفرد والى زيادة الإنتاجية، وبعضها سلبية تقلل من الحافز والأداء والإنتاجية، وينبغي للمؤسسة الاقتصادية إذا أرادت أن ترفع من إنتاجيتها عموماً، وإنتاجية العمل خصوصاً أن تضع في اعتبارها. التخطيط للإنتاج باعتباره جانباً مهماً لا يمكن إغفاله أو التخفيف من أهميته والنظر إلى العامل على أنه انسان يشعر، يحس، ويفرح، ويتألم، وينفعل ويتأخر بالمؤثرات التي تحيط به في العمل، ومن ثم يلزم مراعاة ما يلي:

- ✓ العمل على ربط مصالح العاملين في الإنتاج وأشعارهم بأنهم يمثلون العنصر المؤثر والفعال في تحقيق الإنتاج؛
- ✓ التطوير الإداري ووضع النظم الإدارية المرنة والفعالة ومشاركة العاملين في رسم سياسات المؤسسة والتخطيط لها بأية صورة من صور المشاركة؛
- ✓ وجود قناعة من العاملين كافة وموافقة جماعية على التطوير؛
- ✓ الارتقاء بمهارات القوى العاملة ووضع برامج التدريب والتدريب المتجدد للعاملين على المستويات كافة بهدف مسايرة التغيرات الفنية؛
- ✓ تعزيز دور الحوافز للعاملين المتميزين، سواء كانت حوافز مادية أو معنوية، وحثهم على الإبداع والتجديد وفتح فرص الترقية أمامهم؛

4. الدراسة الميدانية لمساهمة تكوين الموظفين في رفع إنتاجية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف

سنقوم في هذا العنصر بابرار المنهجية والإجراءات المتبعة في انجاز الدراسة، إضافة الى تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.

1.1. منهجية الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة:

- **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، ولجمع البيانات تم استخدام أسلوب العينة العشوائية، وقد تم توزيع الاستبيانات على عينة تتكون من 50 فرد، وتم استرداد كل الاستمارات الموزعة، حيث تم استبعاد 12 استمارات كونها غير صالحة للدراسة والتحليل، وتحصلنا على 38 استبانة سليمة.
- **أداة الدراسة:** تم بناء الاستبانة لمعالجة متغيري الدراسة، حيث خصصنا الجزء الأول للمعلومات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، المركز الوظيفي).
- الجزء الثاني خصص لدراسة تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، يحتوي على 17 عبارة.

فاطمة الزهراء

الجزء الثالث خصص لدراسة الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، يحتوي على 18 عبارة تترجم الأبعاد الأربعة الأساسية للإنتاجية كالتالي:

- ✓ كمية المنتجات: يتضمن 4 عبارات تدرس قدرة المؤسسة على زيادة منتجاتها وتخفيض تكاليفها.
 - ✓ تحسين الجودة: يتضمن 5 عبارات تدرس قدرة المؤسسة على الحفاظ على جودة منتجاتها.
 - ✓ الكفاءة الإنتاجية: يتضمن 4 عبارات تدرس قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة.
 - ✓ الفعالية: يتضمن 5 عبارات تدرس قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها.
- كما تجدر الإشارة إلى أننا اعتمدنا مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) كأداة للدراسة وتحليل الاستبيان من خلال اعتماد الأوزان التالية:

غير موافق بشدة: 1 ؛ غير موافق: 2 ؛ محايد: 3 ؛ موافق: 4 ؛ موافق بشدة: 5 ؛

أما بالنسبة لمتوسطات الإجابة عن الفقرات فقد تحددت مجالاتها ودرجة الموافقة عليها كالتالي:

من 1 إلى 1.79: غير موافق بشدة، وبدرجة موافقة منخفضة جدا؛

من 1.80 إلى 2.59: غير موافق، وبدرجة موافقة منخفضة؛

من 2.60 إلى 3.39: محايد، وبدرجة موافقة متوسطة؛

من 3.40 إلى 4.19: موافق، وبدرجة موافقة مرتفعة؛

من 4.20 إلى 5: موافق بشدة، وبدرجة موافقة مرتفعة جدا؛

• الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: تم تحليل البيانات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تم قياس ثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا - كرومباخ، كما تم تحليل الفقرات من خلال مقاييس الإحصاء الوصفي (التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).

في حين تم التأكد من تحقق الفقرات وترتيبها واختبار الفرضيات بالاعتماد على الاختبارات التالية:

- ✓ اختبار (t-test): لمعرفة الفروق المعنوية لمتغيرات الدراسة لعينتين مستقلتين؛
- ✓ تحليل التباين الأحادي (Anova One way) : لاختبار للفرق بين أكثر من متوسطين؛
- ✓ معامل الارتباط: لقياس الارتباط بين متغيرين ويعكس هذا المقياس درجة أو قوة العلاقة بين المتغيرين واتجاه هذه العلاقة؛
- ✓ معامل الانحدار البسيط (Simple Regession) : وذلك لقياس مساهمة أبعاد المتغير المستقل في التغيرات الحاصلة في المتغير التابع؛

أما بالنسبة لمستوى الدلالة المعتمد فهو 5 %، وهو الأكثر استعمالا في الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، أي أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى الدلالة المحسوب يفوق هذا المستوى، ونرفض H_0 إذا كان مستوى الدلالة أقل من هذا المستوى وهو ما يعني وجود دلالة.

2.4. اختبار صدق وثبات الاستبيان

قبل الشروع في عملية التحليل واستخلاص النتائج تم التأكد من صدق وثبات العبارات التي اشتملها الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط في كل الفقرات في الاستبيان، وعن طريق استخدام معامل الثبات ألفا-كرومباخ، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول أدناه:

جدول 1: قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	عدد العبارات	قيمة ألفا- كرومباخ
تكوين الموظفين	17	0.914
الإنتاجية في المؤسسة	18	0.941

المعامل الكلي للاستمارة	35	0.960
-------------------------	----	-------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج spss

يتبن من الجدول أعلاه أن قيمة معامل (ألفا كرونباخ) مرتفعة تتراوح بين (0.914) بالنسبة لمحور تكوين الموظفين، وبالنسبة لمحور إنتاجية المؤسسة بلغت (0.941)، كما بلغت (0.960) لجميع فقراته، وهي أعلى من المقياس المتعارف عليه للثبات وهو (0.60)، كما أنها قريبة للواحد (1)، وهو ما يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، مما يؤكد صحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج.

3.4. عرض وتحليل بيانات ونتائج الاستبيان

سنقوم في هذا الجزء تقديم عرض شامل لنتائج الاستبيان وتحليلها حسب ما تم التوصل إليه.

• **تحليل خصائص عينة الدراسة:** تم تحليل إجابات 38 موظف في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، وأظهرت خصائص بياناتهم الشخصية والوظيفية النتائج التالية:

- **متغير الجنس:** أظهرت النتائج أن كل أفراد العينة المدروسة تنتمي لفئة الذكور بنسبة 76.3%، في حين أن نسبة الاناث ضئيلة جدا قدرت ب 23.7%، ويمكن تفسير الاختلاف الكبير بين النسبتين إلى التحفظات الثقافية والاجتماعية للمنطقة، إضافة إلى موقع المؤسسة الموجود في منطقة نائية نوعا ما مما يعكس عسر التنقل إليها.

- **متغير السن:** أظهرت النتائج أن ما نسبته 31.6%، من أفراد العينة تتراوح أعمارهم أقل من 35 سنة، و ما نسبته 47.4%، تتراوح أعمارهم ما بين 36- 45 سنة وهي أعلى نسبة، وهذا يدل على أن أغلبية العمال والعاملات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ذووا أعمار متوسطة، كما لاحظنا بأنه توجد فئة قليلة من أفراد العينة المدروسة أعمارهم أكثر من 46 بما نسبته 21.1% والسبب في قلة هذه الفئة راجع إلى قوانين التقاعد المسبق التي ساهمت في خروج العديد منهم إلى التقاعد بناء على عدد سنوات الخدمة، ومن ناحية أخرى راجع إلى سياسة التشغيل التي تنتهجها الدولة وهذا في إطار التعاقد أو عقود ما قبل التشغيل، مما جعل الفئة الكبرى المتواجدة في المؤسسة تنتمي إلى فئة الشباب.

- **متغير المؤهل الدراسي:** أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تمثلت في المستوى الجامعي بنسبة 60.5%، هذه الفئة تشمل خريجي الجامعات، وهم أكثر فئة موظفة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته، في حين كانت نسبة الذين لديهم مستوى تقني 26.3% من اجمالي الدراسة، بينما كانت نسبة الذين لديهم مستوى ثانوي 10.5%، وفي الأخير ظهرت فئة الذين يحملون مستوى مهندس بنسبة 2.6% من اجمالي الدراسة وهي أقل نسبة.

- **متغير المركز الوظيفي:** أظهرت النتائج أن ما نسبته 7.9% هم موظفون برتبة إطار سامي في المؤسسة محل الدراسة، وهي تعتبر أقل نسبة في المؤسسة، أما بالنسبة للموظفين برتبة عون تنفيذ وإطار سامي فهما أعلى نسبة إذ تقدر ب 39.5%، وفي الأخير قدرت نسبة الموظفين برتبة عون تحكم ب 13.1% من اجمالي العينة المدروسة، ويرجع هذا الاختلاف في الرتب الوظيفية إلى توجه المؤسسة لاستقطاب وتوظيف مواردها البشرية بناء على مؤهلاتهم ومستوياتهم العلمية، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

• **تحليل عبارات محاور الدراسة:** سيتم تحليل نتائج أجوبة عينة الدراسة على فقرات محاور الاستبيان كالتالي:

- تحليل فقرات محور تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، تضمن 17 عبارة مبينة وفق الجدول التالي:

الجدول رقم(2): استعراض نتائج عبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على أساس	3.447	0.828	مرتفعة	17

فاطمة الزهراء

				التقييم		
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط ط الحسابي	09	مرتفعة	0.708	3.657	أشارك في تحديد نوع التكوين المناسب لي	02
	08	مرتفعة	0.961	3.684	المؤسسة تستند الى معايير واضحة لاختيار الموظفين للتكوين	03
	03	مرتفعة	0.865	3.815	اهداف برنامج التكوين واضحة	04
	05	مرتفعة	0.970	3.763	محتوى البرنامج التكويني يتوافق مع مستوى أداء عملي	05
	04	مرتفعة	0.819	3.763	مستوى التدريب المستخدم مناسب	06
	10	مرتفعة	0.878	3.657	هناك تنوع في أساليب التدريب	07
	01	مرتفعة	0.754	3.842	تعمل المؤسسة على تكوين وتدريب الموظفين على استعمال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية	08
	16	مرتفعة	0.861	3.473	تتبع المؤسسة مبداء الشفافية في اختيار الموظفين	09
	14	مرتفعة	0.891	3.552	يتم الاعتماد على وسائل تكنولوجية حديثة في التدريب	10
	13	مرتفعة	0.942	3.631	يحفز المدربين المشاركين على التفاعل	11
	06	مرتفعة	0.828	3.736	المدرّب يمتلك الخبرة والمعلومات الكافية في إيصال المعلومة	12
	12	مرتفعة	0.908	3.657	توقيت التكوين كان مناسب	13
	02	مرتفعة	0.754	3.842	الظروف المادية (قاعة وسائل... الخ) كانت كافية	14
	07	مرتفعة	0.977	3.736	تجعل المؤسسة عملية التكوين مستمرة	15
	11	مرتفعة	0.879	3.657	يساهم تدريب من تقليل الأخطاء المهنية	16
	15	مرتفعة	0.796	3.500	ساعدني التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة	17
			3.604	المتوسط الحسابي المرجح		

المرجح لكل عبارات المحور بلغ 3.604 بدرجة موافقة مرتفعة، و عليه نقول أن درجة تبني تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت بالشلف مرتفعة.

- تحليل فقرات محور الانتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، تضمن 18 عبارة موزعة على أربعة أبعاد ، تم توضيحها في الجداول التالية:

الجدول رقم (3): استعراض نتائج عبارات بعد كمية المنتجات

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
4	متوسطة	0.945	3.394	تشهد بعد التكوين زيادة في كمية المنتجات في المؤسسة	18
1	مرتفعة	0.803	3.947	تعمل المؤسسة على تحسين نوعية منتجاتها	19
2	مرتفعة	0.886	3.578	تمكنت المؤسسة من تخفيض تكاليف الاشراف	20
3	مرتفعة	0.889	3.578	تعمل المؤسسة على تخفيض تكاليف صيانة واصلاح الآلات	21
		3,624	المتوسط الحسابي المرجح		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم (4): استعراض نتائج عبارات بعد تحسين الجودة

الترتيب	درجة	الانحراف	المتوسط	العبرة	الرقم
---------	------	----------	---------	--------	-------

	الموافقة	المعياري	الحسابي		
22	مرتفعة	0.937	3.657	يعمل التكوين من تحسين جودة المنتجات في المؤسسة	
23	مرتفعة	0.828	3.552	بعد التكوين تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة للإنتاج والتسليم	
24	مرتفعة	0.796	3.473	تبحث المؤسسة عن طرق وأساليب لتحسين العمل	
25	مرتفعة	0.873	3.684	بعد التكوين تعمل المؤسسة على تحسين مواصفات المنتجات	
26	مرتفعة	0.851	3.631	التكوين قلل من التكاليف الناتجة عن أخطاء والعيوب في المؤسسة	
3,599			المتوسط الحسابي المرجح		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم (5): استعراض نتائج عبارات بعد الكفاءة الإنتاجية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
3	مرتفعة	1.057	3.447	تعمل المؤسسة من تقليل هدر الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية في المؤسسة	27
4	متوسطة	0.973	3.394	استفيد من التكنولوجيا والأنظمة في تحسين إنتاجي	28
1	مرتفعة	0.934	3.789	يتم استخدام الموارد المتاحة مثل (الوقت، المواد، الأدوات) بشكل فعال	29
2	مرتفعة	0.993	3.657	اشعر ان الجهود المبذولة تؤدي الى نتائج ملموسة و انتاجية عالية	30
3,571			المتوسط الحسابي المرجح		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم (6): استعراض نتائج عبارات بعد الفعالية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
3	مرتفعة	1.131	3.552	تستطيع المؤسسة البلوغ لأهدافها المسطرة دائما	31
5	متوسطة	0.970	3.368	بعد التكوين زادت مبيعات المؤسسة	32
2	مرتفعة	0.878	3.657	تستطيع أن تنجز عملك في وقت أقل وبكفاءة أعلى	33
4	مرتفعة	0.979	3.473	مكنك جو العمل من ابداء مهارات وأفكار جديدة زادت من فرص بقاء المؤسسة	34
1	مرتفعة	1.010	3.710	تعمل المؤسسة من خلال خبرات مواردها البشرية على رضا الزبون وولائه للمؤسسة	35
3,552			المتوسط الحسابي المرجح		

فاطمة الزهراء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

-من خلال إجابات أفراد العينة لأبعاد الإنتاجية في الجداول رقم 3، 4، 5، 6، جاءت المتوسطات الحسابية جاءت مرتبة كما يلي:

-كمية المنتجات بمتوسط حسابي قدرة (3,624) وهي قيمة مرتفعة، في حين بلغ المتوسط الحسابي المرجح لكل العبارات 3,624 وعليه نقول أن كمية المنتجات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف زادت بدرجة مرتفعة.

-تحسين الجودة بمتوسط حسابي قدره (3,599) وهي قيمة مرتفعة، في حين بلغ المتوسط لحسابي المرجح لكل العبارات 3,599 وعليه نقول أن درجة تبني مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف لتحسين جودة منتجاتها مرتفعة.

-الكفاءة الإنتاجية بمتوسط حسابي قدره (3,571) وهي قيمة مرتفعة، في حين بلغ المتوسط الحسابي المرجح لكل العبارات 3,571 وعليه نقول أن الكفاءة الإنتاجية لمؤسسة الاسمنت بالشلف زادت بدرجة مرتفعة.

-الفعالية بمتوسط حسابي قدره (3,552) وهي قيمة مرتفعة، في حين بلغ المتوسط الحسابي المرجح لكل العبارات 3,552 وعليه نقول أن درجة فعالية مؤسسة الاسمنت بالشلف في تحقيق أهدافها مرتفعة.

5. اختبار الفرضيات:

من أجل التعرف على مساهمة تكوين الموظفين في رفع إنتاجية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، تم تحليل معطيات الاستبيان بواسطة برنامج spss إصدار 22، وسنحاول في هذا الجزء اختبار صحة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية اعتمادا على تحليل الانحدار والتباين بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك من خلال التطرق لما يلي:

- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي نصت على أنه: "يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل الدراسي، المركز الوظيفي).
- لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قمنا بتجميع مختلف النتائج المتحصل عليها في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): ملخص تحليل التباين لأحادي ANOVA لتكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف بدلالة (الجنس، السن، المؤهل الدراسي، المركز الوظيفي).

المتغير	متوسط مجموع المربعات	اختبار F	مستوى المعنوية α
الجنس	0.695	0.504	0.682
العمر	3.118	4.131	0.025
المؤهل الدراسي	0.088	0.061	0.980
المركز الوظيفي	0.695	0.504	0.682

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

بناء على معطيات الجدول أعلاه توصلنا إلى النتائج التالية:

- متغير الجنس: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لا توجد فروق بين متوسطات الموظفين من الجنسين، كما أن قيمة sig قدرت ب 0.682 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يقودنا إلى قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

- **متغير العمر:** أظهرت نتائج اختبار ANOVA وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية الثلاث، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (4.131) بمستوى دلالة Sig(0.025)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $\alpha=0.05$ ، مما يشير إلى وجود فروق معنوية بين المتوسطات، وهو الأمر الذي دفعنا لمعالجة هذه الفروقات باستخدام Scheffé للمقارنات البعدية، لتحديد مصدر الفروق الذي أظهر ما يلي:

الجدول رقم (8): ملخص تحليل نتائج اختبار Scheffé

المقارنة بين الفئات	الفرق في المتوسطات	الخطأ المعياري	فاصل الثقة	sig	القرار
بين 25-35 و 45-36	1.492 71	0.228 95	-1.0780 _ 0.926	0.11 4	لا يوجد
بين 25-35 و 55-46	1.761 46	0.280 04	_ 1.0447 -1.4783	0.03 5	يوجد

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

وقد أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق معنوية بين الفئتين [25-35] و [36-45]، حيث بلغ الفرق في المتوسطات 1.49271 بمستوى دلالة قدر ب 0,114، أما بالنسبة للفئة العمرية بين [25-35] و [46-55] فقد أظهرت النتائج أنه توجد فروق معنوية بين الفئتين بفرق في المتوسطات بلغ 1.76146، ضمن فاصل الثقة -1.4783-1.0447، ومنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير العمر.

- **متغير المؤهل الدراسي:** نلاحظ من خلال الجدول أنه عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لا توجد فروق بين المتوسطات باختلاف المؤهلات الدراسية للموظفين، كما أن مستوى المعنوية 0.980 أكبر من مستوى الدلالة في الدراسة والمتمثلة ب 0.05، وهذا ما يقودنا إلى قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

- **متغير المركز الوظيفي:** نلاحظ من خلال الجدول أن عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لا توجد فروق بين المتوسطات باختلاف المركز الوظيفي للموظفين، كما أن مستوى sig بلغ 0.682 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة في الدراسة المتمثلة في 0.05، مما يقودنا إلى قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

- **عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:** تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمساهمة تكوين الموظفين في زيادة الإنتاجية بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.
- لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قمنا بتجميع مختلف النتائج المتحصل عليها في الجدول التالي:

فاطمة الزهراء

الجدول رقم (9): ملخص نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار الفرضيات الرئيسية الثانية والفرضيات المتعلقة بها

تحليل التباين ANOVA				الجزء الثابت a	معامل المتغير المستقل b	معامل التحديد R ²	معامل ارتباط لكارل بيرسون R	المتغير
اختبار t		اختبار F						
مستوى المعنوية	قيمة المعامل t	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0,565 0,00	0,581 6,244	0,00	38,983	0.308	0,891	0.507	0.721	بعد كمية المنتجات
0,391 0,00	0,867 7,559	0,00	57,138	0,374	0.878	0,603	0.784	بعد تحسين الجودة
0,380 0,00	1,889 7,059	0,00	51,410	1.512	1,112	0,577	0.767	بعد زيادة الكفاءة
0,706 0,00	1,380 6.867	0,00	47,158	1.210	1.025	0,555	0.753	بعد زيادة الفعالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

وبناء على معطيات الجدول أعلاه توصلنا إلى النتائج التالية:

- **بعد كمية المنتجات:** من خلال الجدول نلاحظ أن تكوين الموظفين له تأثير إيجابي وقوي على زيادة كمية المنتجات في المؤسسة، حيث يشير معامل الارتباط $R = 0.721$ إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تكوين الموظفين وزيادة كمية منتجات المؤسسة، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.507) أي بنسبة 50,7% مما يعني أن الاهتمام بتكوين الموظفين في المؤسسة يؤدي إلى تحسينات ملموسة ومباشرة في الإنتاج مما يساهم في زيادة كمية المنتجات في المؤسسة محل الدراسة. أما النسبة الباقية 49.3% فتعود لعوامل أخرى غير تكوين الموظفين تؤثر أيضا على زيادة الإنتاجية، كما نلاحظ أن قيمة f المحسوبة بلغت 38.983 وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية والتي بلغت 4.11، كما أن sing قدرت ب 0.00 وهي أقل من 0.05، وهذا ما يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين تكوين الموظفين في المؤسسة محل الدراسة وزيادة كمية منتجاتها، إضافة إلى أن نتائج t تراوحت بين (0.581) و (6.244) عند مستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدفعنا أيضا إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، بمعنى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات تكوين الموظفين في رفع إنتاجية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته.
- **بعد تحسين الجودة:** نلاحظ من الجدول أنه توجد علاقة ارتباط قوية دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05، حيث تؤكد قيمة معامل الارتباط $R = 0.784$ على وجود علاقة قوية وإيجابية بين تكوين الموظفين وتحسين جودة المنتجات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، بينما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.603$ أي بنسبة 60.3%، مما يعني أن اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتكوين موظفيها وحرصها على العمل على اكتسابهم خبرات ومهارات علمية جديدة ساهم في جودة منتجاتها وبالتالي زيادة

انتاجيتها، أما ما نسبته 39.7% فيعود تفسيرها لعوامل أخرى، كما أظهر تحليل التباين ANOVA وجود دلالة إحصائية قوية لنموذج الانحدار أعلاه، فقد بلغت قيمة F المحسوبة 57.138 وهي أكبر من الجدولية، مما يشير إلى أن التباين في تحسين الجودة يرجع لتأثير تكوين الموظفين، وتعزز هذه النتيجة بقوة من خلال قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.00 والتي تقل عن مستوى المعنوية 0.05، مما يستوجب علينا رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهو ما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الجودة وتكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، وقد تراوحت نتائج t بين (0.867) و (7.559) عند مستوى دلالة الاختبار 0.00 وهي أقل من مستوى معنوية الدراسة $\alpha=0.05$ مما يستوجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، بمعنى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتكوين الموظفين على تحسين جودة منتجات مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

- **بعد زيادة الكفاءة في المؤسسة:** نلاحظ أنه توجد علاقة خطية وإيجابية وارتباط قوي دال احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05 مما يثبت وجود ارتباط بين تكوين الموظفين وزيادة كفاءة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، وقد بلغ معامل الارتباط $R=0.767$. في ما يشير معامل التحديد $R^2=0,577$ إلى أن تغير الكفاءة الانتاجية بنسبة 57.7% في المؤسسة محل الدراسة يرجع إلى توجه هذه الأخيرة لتكوين موظفيها واكتسابهم خبرات ومهارات معرفية زادت من كفاءة الأداء فيها، وهو ما انعكس على زيادة انتاجيتها، وما نسبته 42.3% يرجع تفسيرها لعوامل أخرى، مما يعني أن زيادة كفاءة الموظفين تعتبر عاملا مهما ومؤثرا في زيادة إنتاجية المؤسسة، كما أظهر تحليل التباين ANOVA وجود دلالة إحصائية قوية لنموذج الانحدار قيد الدراسة، فقد بلغت قيمة F المحسوبة ب 51.410 وهي أكبر من الجدولية، مما يشير إلى أن التباين في الكفاءة يرجع إلى تأثير تكوين الموظفين، وتعزز هذه النتيجة بقوة من خلال قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.00 والتي تقل عن مستوى المعنوية 0.05، مما يستوجب علينا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، وهو ما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين الموظفين وزيادة الكفاءة في المؤسسة محل الدراسة مما يعكس زيادة انتاجيتها، كما تراوحت نتائج t بين (1.889) و (7.059) عند مستوى دلالة 0.00 وهي أقل من مستوى معنوية الدراسة $\alpha=0.05$ ، مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، بمعنى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتكوين الموظفين على زيادة كفاءة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته.

- **بعد زيادة فعالية المؤسسة:** نلاحظ من الجدول أنه توجد علاقة ارتباط قوية دالة احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود ارتباط قوي بين تكوين الموظفين وفعالية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.753$ و $R^2=0,555$ ، وهو يؤكد أن ما نسبته 55.5% من التباين في فعالية المؤسسة محل الدراسة ناتج عن توجهها لتكوين موظفيها، وهو ما يساهم فعلا في بلوغها لأهدافها، أما النسبة المتبقية 44,5% من التباين تعزى لعوامل أخرى، كما أظهر تحليل التباين ANOVA دلالة إحصائية قوية لنموذج الانحدار قيد الدراسة، فقد بلغت قيمة F المحسوبة 47.158، وهي أكبر من الجدولية، مما يشير إلى أن تباين في الفعالية يرجع إلى تأثير تكوين الموظفين في المؤسسة، وتعزز هذه النتيجة بقوة من خلال قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.00 والتي تقل عن مستوى المعنوية 0.05، مما يستوجب علينا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين الموظفين وزيادة الفعالية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، كما تراوحت نتائج t بين (1.380) و (6.867) عند مستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من مستوى معنوية الدراسة $\alpha=0.05$ مما يستوجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات تكوين الموظفين في زيادة فعالية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

فاطمة الزهراء

- كما نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط لكارل بيرسون وضح أن تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بشلف له علاقة ارتباط إيجابية وقوية وذات دلالة إحصائية مع زيادة إنتاجيتها، حيث تراوحت معاملات الارتباط R بين 0,721 و 0,784 مما يشير إلى وجود علاقة قوية جدا، وقد تراوحت معاملات التحديد R² بين 0,507 و 0,603 ، حيث تفسر هذه الأبعاد أن ما بين 50,7% و 60,3% من التباين في زيادة الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف راجع لتوجه هذه الأخيرة لتدريب وتكوين مواردها البشرية بغرض تشجيعهم على اكتساب مختلف المعارف والمهارات والخبرات العلمية والعملية، كما أن قيمة t تراوحت بين (0.581) و (1,380) عند مستوى المعنوية 0.00 وانطلاقا من هذه النتائج يمكن القول بأن جميع الأبعاد تبدو ذات تأثير احصائي دال معنويا عند مستوى المعنوية 0.05.

6. خاتمة:

تعتبر عملية تكوين الموظفين من أبرز القضايا التي تحظى باهتمام إدارات المؤسسات الاقتصادية في العصر الحالي، لما لها من دور محوري في تطوير كفاءات المورد البشري ورفع مستوى الأداء والإنتاجية ومع تزايد التحديات والمنافسة، أصبح من الضروري الاستثمار في برامج التكوين المستمر، لأنها تُمكن الموظف من اكتساب معارف ومهارات جديدة تواكب التطورات التكنولوجية والمتطلبات السوقية.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة الاشكالية المتعلقة بمدى مساهمة تكوين الموظفين في رفع الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، وقد اخترنا التطبيق العملي لهذه الدراسة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، ومن خلال توصيف متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة والتطرق لبعض المفاهيم والأسس النظرية للمتغيرين، ثم التوجه لاسقاط ما تم تناوله في القسم النظري على الجانب التطبيقي لتوضيح العلاقة بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

6.1. النتائج:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ساهم تطبيق التكوين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف على تحقيق العديد من الفوائد الاقتصادية لها؛
- للتكوين أهمية كبيرة في رفع مستوى وأداء الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- إن الإنتاجية هي أحد المعايير المهمة في قياس الأداء سواء على مستوى الأداء الشخصي للفرد أو على مستوى المؤسسات؛
- من خلال تحليل خصائص متغيرات الدراسة لاحظنا وجود درجة تبني مرتفعة لأغلبية عبارات محاور الدراسة مما يؤكد أن درجة تبني تكوين الموظفين في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف مرتفعة؛
- من خلال تحليل خصائص متغيرات بعد كمية المنتجات لاحظنا وجود درجة تبني مرتفعة مما يؤكد أن تكوين الموظفين ساهم في زيادة كمية المنتجات بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- من خلال تحليل خصائص متغيرات بعد تحسين الجودة لاحظنا وجود درجة تبني مرتفعة مما يؤكد أن تكوين الموظفين ساهم في تحسين الجودة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- من خلال تحليل خصائص متغيرات بعد الكفاءة لاحظنا وجود درجة تبني مرتفعة مما يؤكد أن تكوين الموظفين ساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- من خلال تحليل خصائص متغيرات بعد الفعالية لاحظنا وجود درجة تبني مرتفعة مما يؤكد أن تكوين الموظفين ساهم في زيادة فعالية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- أثبتت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل الدراسي، المركز الوظيفي)؛

- أثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف تعزى لمتغير السن؛
- توصلنا من خلال الدراسة إلى أنه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تكوين الموظفين ورفع الإنتاجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف؛
- أثبتت الدراسة وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وزيادة كمية المنتجات في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، حيث كان معامل الارتباط $R = 721.0$ وتشير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.507$ إلى أن التغير في تكوين الموظفين يفسر التغير في كمية المنتجات بنسبة 50.7%؛
- أثبتت الدراسة وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وتحسين الجودة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، حيث كان معامل الارتباط $R = 0.784$ وتشير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.603$ إلى أن التغير في تكوين الموظفين يفسر التغير في تحسين الجودة بنسبة 60.3%؛
- أثبتت الدراسة وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين والكفاءة في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، حيث كان معامل الارتباط $R = 0.767$ وتشير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.577$ إلى أن التغير في تكوين الموظفين يفسر التغير في الكفاءة بنسبة 57.7%؛
- أثبتت الدراسة وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تكوين الموظفين وفعالية مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، حيث كان معامل الارتباط $R = 0.753$ وتشير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.555$ إلى أن التغير في تكوين الموظفين يفسر التغير في فعالية المؤسسة بنسبة 55.5%؛

2.6. التوصيات:

- وفي ضوء هذه النتائج وبغرض إفادة المؤسسة محل الدراسة وباقي المؤسسات حاولنا تقديم التوصيات التالية:
- يجب على المؤسسات أن تكثف من الدورات التكوينية لصالح موظفيها وأن تقوم بتحفيزهم وتشجيعهم على المشاركة فيها؛
 - يجب على المؤسسات الاهتمام أكثر بالتكوين والعمل على تطوير البرامج التكوينية لتحسين أداء العمال وضمان البقاء والاستمرار؛
 - يجب على المؤسسات العمل على الرفع من قدرات وكفاءة العمال عن طريق المكافآت والحوافز المادية والمعنوية والمشاركة في البرامج التدريبية داخل المؤسسة وخارجها؛
 - يجب على المؤسسات العمل على تقييم فعالية البرامج التكوينية بشكل دوري وتعديلها حسب الحاجة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة؛
 - يجب على المؤسسات توفير التكنولوجيا اللازمة لتنفيذ البرامج التكوينية مثل منصات التعلم الإلكتروني والتدريب عن بعد؛

7. قائمة المراجع:

1.7. المؤلفات:

1. إيثار عبد الهادي آل فيحان المعموري. (2022). *إدارة العمليات*. الامارات المتحدة العربية: دار الآفاق.
2. رجب عبد الله حكومة. (2020). *إدارة العمليات الصناعية، المفاهيم الأساسية واسس التطبيق*. ليبيا: جامعة طرابلس.
3. سمير خليل. (2010). *إدارة الإنتاج والعمليات* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دراسة أسامة للنشر والتوزيع.

فاطمة الزهراء

4. محسن عبد الكريم ، و مجيد النجار صباح. (2006). *إدارة والإنتاج والعمليات* (الإصدار الطبعة الثانية). بغداد: جامعة بغداد.
5. ناصر أبو زيد . (2020). *تدريب الموارد البشرية*. الأردن: دار اليازوري العلمية.
6. Raymond, n. (2017). *Empolyee Training and Development* (éd. (7th)). New York: NY:Mcgraw-Hill Education

2.7. المقالات:

1. جنيري جميلة، و فرحاتي فاطمة. (2019). *سياسة التكوين المهني ودورها في تحقيق الامن الاجتماعي للمتكورين*. مجلة سوسيولوجيا، 110.

3.7. مواقع الانترنت:

1. محمود فهد الدليمي، و عادل عباس الجنابي. (جويلية، 2021). *دور الاستراتيجيات التنافسية في تحسين الانتاجية، دراسة تحليلية في شركة قمم أربيل/ معمل النورة في كربلاء المقدسة*. تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/357420052_dwr_alastratyjyat_altnafsyat_fy_thsyn_alantajyt
2. Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2013). *Strategic Operations Management* , (3rd ed.). Récupéré sur <https://doi.org/10.4324/9780203079355>.