

خاتمة عامة

يتضح جليا من خلال هذه الدراسة في جوانبها النظرية والتطبيقية، حول التكوين ودوره في الرفع من الأداء الإداري للموظفين، بحيث يعتبر أحد الأسس والمتطلبات الضرورية والأساسية لسياسة المؤسسة لتحسين مستوى الموظفين وتطوير قدراتهم وكفاءتهم وتحفيزهم واستخراج أقصى ما لديهم، وتعديل سلوكهم وتعميق خبراتهم من أجل مواكبة تطورات الحديثة.

ولغرض نجاح إستراتيجية التكوين وتحقيق النتائج المتوخاة منها، مما يستوجب الأمر قيام إدارة الموارد البشرية بالتحليل الدقيق لكافة الجوانب المتعلقة بالتكوين، وكافة مراحل التي تمر بها العملية ابتداءً من تحديد الاحتياجات التكوينية وتصميم البرامج وتنفيذها وتقييم نتائجها.

التكوين هو سياسة طموحة لتثمين وتنمية الموارد البشرية وتوسع من معارف العنصر البشري وتنمي مهاراته وتفجري طاقاته وترفع من تطلعاته ومشاركته وتزيد من نسبة إندماجه.

ومن هنا يضمن لنا أن التكوين أداة جيد للموظفين حيث يتوقف مستوى أدائهم على رضاهم عن العوامل التي تقوم المؤسسة بتقديمها وتوفيرها لهم، سواء كانت عوامل مادية التي تسمح لهم بإشباع حاجاتهم وورغباتهم الضرورية وعوامل معنوية التي تسمح لهم بالاستقرار النفسي والذهني، مما يؤدي بالموظف إلى قيام بمهامه على أحسن وجه.

والنتائج التي توصلنا إليها هي كالتالي:

1- نتائج الدراسة :

تتلخص أهم النتائج المتوصل إليها من دراستنا فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية:

1- أن التكوين يهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأهداف التعليمية والمتمثلة في تحسين وتنمية معارف ومهارات الموارد البشرية؛

2- كما يلعب التكوين دورا هاما في التأثير على أداء الموظفين وتحسينه وزيادة كفاءته؛

3- أن تقييم الأداء بالمؤسسة له دور كبير من أجل الوقوف على نقاط الضعف، وهذا يعد مؤشرا واضحا على وجود الحاجة للتكوين لمعالجة النقص في المهارات والمعارف؛

4- كما يساهم التكوين في تعديل سلوك الأفراد من خلال تعديل بعض السلوكيات المكتسبة من تكوينهم القاعدي؛

5- أن العملية التكوينية هي تسلسل لمجموعة من المراحل، تبدأ بتحديد الاحتياجات التكوينية، وتمر بتصميم وتنفيذ البرامج وفي الأخير تقييمه من خلال التحكم في إدارة عملية تقييم الأداء؛

6- وأن المؤسسات مجبرة على تطوير وتحديث البرامج التكوينية، وذلك للرفع من فعاليتها.

خاتمة عامة

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية:

- 1- عدم حصول العديد من الموظفين على فرصة للتكوين أثناء العمل داخل المركز الجامعي؛
- 2- عدم الأخذ بعين الاعتبار للآراء الموظفين في إعداد البرامج التكوينية؛
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مفهوم التكوين بالنسبة للموظفين والأداء الإداري للموظفين بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب لعين تموشنت؛
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين برامج التكوين والأداء الإداري للموظفين بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب لعين تموشنت؛
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دور المكون والأداء الإداري للموظفين بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب لعين تموشنت.

2- التوصيات والإقتراحات

- تبعاً لنتائج الدراسة المتوصل إليها، يمكن لنا الإسهام في بعض الاقتراحات والتوصيات التي نراها مناسبة للمركز الجامعي بعين تموشنت من أجل الرفع من الاداء الإداري للموظفين:
- 1- التخلص من البرامج التكوينية التقليدية، وإستبدالها ببرامج أكثر حداثة؛
 - 2- الإبتعاث أكثر على مراكز التكوين المتعددة دون المراكز التقليدية؛
 - 3- مراجعة البرامج التكوينية بصفة مستمرة، على أن يكون المعيار الأهم في تصميم البرامج التكوينية هو مواكبتها للأساليب العصرية للتكوين؛
 - 4- أن تكون مرتبطة مباشرة بإحتياجات الموظفين الفعلية؛
 - 5- إعطاء الأهمية لمتابعة تقارير الأداء للمتكونين عقب المشاركة في الدورات التكوينية؛
 - 6- تقييم البرامج التكوينية للتأكد من إستخدام الاساليب و الوسائل الحديثة، بالإضافة إلى توافيقها مع الأهداف المحددة في نهاية الدورة؛
 - 7- تكوين قاعدة معلومات كاملة حول كافة فئات المستخدمين، ومراكز التكوين المهمة للمؤسسة؛
 - 8- الإبتعاث على الأساليب الحديثة في التكوين، التي تعتمد بشكل أكبر على الممارسة التطبيقية للمتكون خلال التكوين، وإيجاد مقاييس مقننة لمعرفة الفروق الفردية بين المتكونين من قبل المكون، في كل دورة تكوينية؛
 - 9- وبما أن تقييم الأداء هو الأساس في تحديد الإحتياجات التكوينية فإنه يتعين أن ينظر له على أنه عملية مستمرة تهدف إلى علاج المشاكل التي قد تظهر في الوقت المناسب وأن يتسم بالعدالة بالنسبة لجميع الموظفين؛
 - 10- إقتراح التمديد في فترات تكوين الموظفين مما يساهم في تعميق المعلومات والمعارف المكتسبة أكثر من ذي قبل، بالإضافة إلى خلق جو يسوده روح التعاون والانسجام بين المتكونين فيما بينهم من جهة، وبينهم وبين المتكونين من جهة ثانية حتى يتمكنوا بعد الانتهاء من عملية التكوين العمل بروح الفريق؛

خاتمة عامة

11-أقترح إعداد إستمارة خاصة توجه لكافة الموظفين من أجل الحصول على كافة المعلومات عن العملية التكوينية بهدف إشراك كافة الموظفين و إستثمار خبراتهم.