

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

Faculté des Sciences Sociales et Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أولحاج
- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علم الاجتماع

دور عملية التكوين في تنمية القدرات الإبداعية والمهارات الوظيفية للموارد البشرية في المؤسسة

دراسة ميدانية لعينة من عمال بلدية البويرة – ولاية البويرة

من بداية شهر أبريل إلى نهاية شهر ماي 2022

إشراف

- نيار نعيمة

إعداد الطلبة:

الأستاذة:

- صحراوي وسام

- قاسي أمينة

السنة الجامعية:

2021/2022

شكر و عرفان

بداية نشكر المولى تعالى على توفيقه لنا في إنجاز و اتمام هذا العمل أما بعد:

من لم يشكر الناس لم يشكر الله و اعترافا بالفضل و تقديرا للجميل و نحن ننتهي من إعداد هذه المذكرة إلى أن نتوجه بجزيل شكرنا هو امتناننا أساتذتنا و مشرفتنا (نيار نعيمة) على قبولها الإشراف على هذه المذكرة ولما منحتنا لنا من وقت و جهد و توجيه و إرشاد و تشجيع و دعم لإنجاز هذا العمل كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى أعضاء اللجنة الذين تكرموا و تفضلوا بقراءة هذا البحث و تحملوا عناء تقييمه و تقويمه و تصويب ما بدا من اخطاء و هفوات إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد

إهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الذي أنار طريقي وكان لي
خير عون أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى ليالي الطاهرة التي أزلت من أماننا أشواك الطريق ورسمت
المستقبل بخطوط من الأمل والثقة، إلى الذي لا تكفيه كلمات الشكر
والعرفان إلى مثالي الأعلى وقدوتي في الحياة أبي الحبيب أطل الله
عمره وألبسه ثوب الصحة والعافية، إلى صلاحه في الحياة إلى
معنى الحب والحنان إلى بسمه الحياة وسر الوجود إليك أُمي
الغالية.

إلى من ترعرعت معهم ولما غصني بينهم إخوتي: عبد الغاني،
عائشة، صباح، إيمان.

إلى خطيبي الغالي أيوب

إلى كتاكيت العائلة: ألاء، أنس، أبو بكر.

إلى صديقاتي الغاليات: نبيلة، بشيرة، أمينة

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي.

صحراوي وسام

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات
والصلاة والسلام على أشرف المرسلين.

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز الناس وأقربهم إلى قلبي، إلى من
كان دعائها سر نجاحي، إلى فيض الحب ووافر العطاء بلا انتظار
ولا مقابل، إلى من كانت سندا لي إلى من غمرتني بحنانها، التي
أنارت دربي بنصائحها، إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة
الدرب، إلى امي الغالية التي مهما قلت فيها لن أوفيها حقها، أتمنى
لها دوام الصحة والعافية، وأطال الله في عمرها.

إلى من كان شمعته تنير دربي ومن علمني الإجتهد والمثابرة إلى
أبي الغالي أطال الله عمره.

إلى اخوتي حفظهم الله: لمين، آدم.

إلى اخواتي الغاليات: كاميليا، مايسة.

إلى صديقاتي الغاليات وسام زهرة

إلى كل من له دور في مسانده وإلى كل من نسيه القلم وحفظه
القلب.

قاسي أمينة



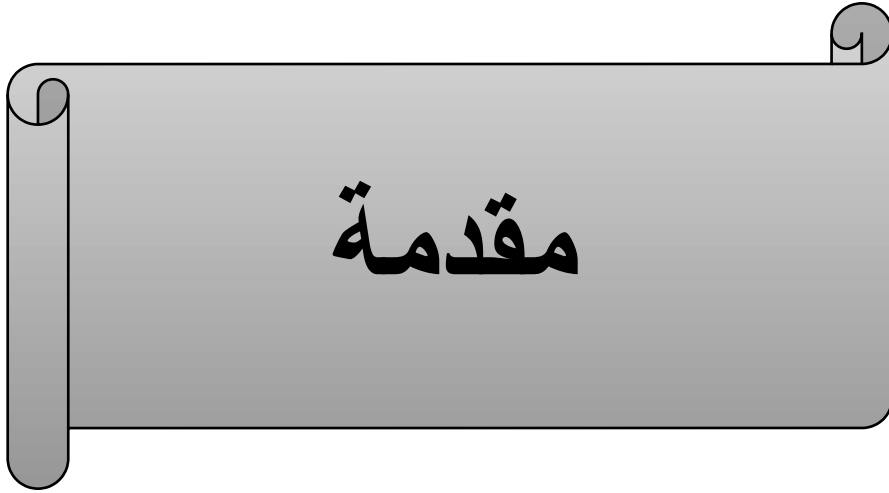
الصفحة	العنوان
	الشكر والعرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
أ	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
07	أسباب اختيار الدراسة
07	أهمية الدراسة
07	أهداف الدراسة
07	إشكالية الدراسة
10	الفرضيات
10	تحديد المفاهيم
13	منهج الدراسة وأدوات جمع الدراسة
14	عينة الدراسة
15	الدراسات السابقة
20	المقاربة النظرية للدراسة
	الإطار النظري للدراسة
	الفصل الأول: إدارة الموارد البشرية وتطورها في الجزائر
23	تمهيد
24	أهداف إدارة الموارد البشرية
25	وظائف إدارة الموارد البشرية
27	مراحل تطور إدارة الموارد البشرية
29	العوامل المؤثرة في تطور إدارة الموارد البشرية
32	تعريف المؤسسات
33	وظائف المؤسسات
34	أنواع المؤسسات
37	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: التكوين وظيفية أساسية لإدارة الموارد البشرية
39	تمهيد
40	أهمية التكوين في زيادة معارف الموارد البشرية
42	أهداف عملية التكوين
42	إجراءات التكوين

43	أنواع التكوين
43	برنامج التكوين
44	دور التأهيل المهني في تحسين قدرات الموارد البشرية
45	خلاصة الفصل
	الإطار الميداني للدراسة
	الفصل الأول: تحديد خصائص العينة
48	تمهيد
49	مجالات الدراسة
51	عرض البيانات
55	الاستنتاج
	الفصل الثاني: مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية في المؤسسة
57	تمهيد
58	عرض البيانات
63	استنتاج الفرضية
	الفصل الثالث: استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية
65	تمهيد
66	عرض البيانات
75	استنتاج الفرضية
76	الاستنتاج العام
78	خاتمة
80	قائمة المراجع
83	الملحق رقم 01
87	الملحق رقم 02

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	51
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	51
03	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	52
04	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	52
05	يوضح الإستفادة من دورات تكوينية	52
06	يوضح تخصص تكوين المهني للمبجوثين	53
07	يوضح الوظيفة التي مارسها المبجوثين قبل الوظيفة الحالية	53
08	يوضح الوظائف التي مارسها المبجوثين من قبل	54
09	يوضح مكان إجراء التكوين بالنسبة للمبجوثين	54
10	يوضح طريقة التوظيف في المؤسسة	58
11	يوضح مكان إجراء عملية التكوين	58
12	يوضح المنصب الذي يشغله المبجوثين وتلقيهم التكوين:	59
13	يوضح مدة التكوين لإكساب مهارات جديدة	59
14	يوضح مدى تأثير العملية التكوينية في أداء العمل	60
15	يوضح العملية التكوينية ومساهمة التكوين في زيادة الدقة والجودة في الأعمال في مناصب الشغل	60
16	يوضح مدة التكوين ومساهمته في زيادة الدقة والجودة في العمل	61
17	يوضح نوع التكوين ومساهمته في زيادة الدقة والجودة العمل	61
18	يوضح نوع المنصب ومدى مساهمته في تقديم إقتراحات تسهل العمل	66
19	يوضح نوع التكوين ومساهمته في تقديم إقتراحات تسهل العمل	66
20	يوضح مدة التكوين ومدى مساهمتها في تقديم إقتراحات تسهل العمل	67
21	يوضح نوع المنصب وتغييرات في أساليب العمل	67
22	يوضح نوع التكوين ومساهمة في تغيير أساليب العمل	68
23	يوضح مدة التكوين ومساهمتها في تغيير أساليب العمل	68
24	يوضح أهم التغييرات التي طرأت على أساليب العمل	69
25	يوضح مدى تأثير نوع التكوين في إكساب سلوكيات جديدة	69
26	يوضح مدى تأثير العملية التكوينية في مناصب الشغل	70

70	يوضح مدى تأثير مدة تكوين في اكساب سلوكيات جديدة	27
71	يوضح منصب الشغل ومدى توافقها مع البرامج التكوينية	28
72	يوضح مدى تأثير أنواع البرامج التكوينية في أداء العمل	29
73	يوضح كفاية مدة تكوين في اكساب المهارة	30
73	يوضح اقتراحات أخرى لنوع التكوين	31
74	يوضح مقترحات لتطوير البرامج التكوينية مستقبلا	32



مقدمة

تعتبر الموارد البشرية العنصر الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، والمحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتلاحقة ومواكبة التطورات المتسارعة في كافة المجالات ، لذلك أصبحت تحظى باهتمام كبير من طرف المنظمات ،خاصة مع إدراكهم ان إستقطاب وتوظيف العقول البرية وإحتضان القدرات الفكرية والمعرفية والطاقات الذهنية والإبداعية في الوقت الحالي لا يمثل ضمانا كافيا من أجل تحقيق فاعلية الأداء في ظل محيط يتسم بالتقلبات والمفاجآت ، بل لابد من تطويرها والرفع من أدائها باستمرار وهذا لا يأتي من خلال ممارسة التكوين ممارسة علمية .

فالتكوين يعتبر من الموضوعات التي تحظى بإهتمام كبير في الفكر الإداري والتنظيمي لإرتباطه بمستوى الفرد للوظيفة التي يشغلها ، فهو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين للإرتقاء به وبالتالي إزدهار ونمو المنظمة وإستمراريتها ،فالمنظمات تهدف من خلال تكوين عاملها الى سد الثغرات المعرفية لديها والتي تؤثر سلبا على أدائها وبالتالي يكون التكوين ضروري في حال تراجع مستوى أداء العاملين بسبب وجود نقائص معرفية

لديها نقص في مؤهلاتها او ملاحظة مواقف سلبية في سلوكها وذلك يتم من خلال عملية تقييم العاملين التي تعتبر من العمليات المهمة والأدوات الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية للوصول الى معدلات عالية من الكفاءة والإنتاجية ، لذلك فان تقييم أداء العاملين في أي مؤسسة يمثل أحد الوظائف الرئيسية التي يجب ان تقوم بها للكشف عن نقاط القوة والضعف وتحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم إتخاذ كافة الإجراءات اللازمة .

وعليه ركزت هذه الدراسة على محاولة الكشف عن دور التكوين من خلال معرفة دور عملية التكوين في تنمية القدرات الإبداعية والمهارات الوظيفية للموارد البشرية

في المؤسسة ، و بذلك قد تم تقسيم هذا البحث الى الإطار المنهجي ، الإطار النظري والإطار الميداني.

تناولنا في الإطار المنهجي عرض إشكالية الدراسة بتحديد أهدافها وصياغتها مع ذكر تساؤلاتها ، وصياغة الفرضيات وذكر أسباب إختيار الموضوع ، أهميته ، أهدافه ، وتحديد أهم المفاهيم المعتمدة في الدراسة الى جانب عرض لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع والتعقيب عليها.

أما الجانب النظري فقد تناولنا فصلين ، يتعلق الفصل الأول بإدارة الموارد البشرية وتطورها في الجزائر ، أما الفصل الثاني فيتعلق بالتكوين كوظيفة أساسية لإدارة الموارد البشرية .

أما الفصل المتعلق بالجانب الميداني فيتضمن منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني .

الإطار المنهجي للدراسة

1. أسباب اختيار الدراسة
2. أهمية الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. الإشكالية
5. الفرضيات
6. تحديد المفاهيم
7. منهج الدراسة وأدوات جمع المعطيات
8. عينة الدراسة
9. الدراسات السابقة
10. المقاربة النظرية

1. أسباب اختيار الدراسة:

1.1. الأسباب الذاتية:

- باعتبارنا طالبين في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل أردنا معرفة العلاقة بين عملية التكوين ودورها في تنمية قدرات ومهارات العاملين.
- إهتمامنا الشخصي بموضوع التكوين المهني أكثر من غيره من المواضيع الأخرى ورغبنا الشخصية في الاطلاع ومعرفة موقع هذه العملية ضمن سياسات المؤسسة.

1.2. الأسباب الموضوعية:

- إن التكوين يلعب دورا مهما وأساسيا في رفع كفاءة العاملين من خلال تحسين مهاراتهم وقدراتهم.
- التعرف على الدور الذي تلعبه عملية التكوين في تنمية القدرات والمهارات والمعارف
- محاولة التعرف على كيفية تكوين الموظفين بالمؤسسة مسايرة للتغيرات والتطورات.

2. أهمية الدراسة:

- يعتبر التكوين من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تعمل على رفع وتحسين من قدرات ومهارات العاملين.
- تساهم عملية التكوين في زيادة المؤهلات المهنية للمورد البشري.
- تؤثر عملية التكوين على العامل من خلال تنمية قدراته ومهاراته وتوجيه سلوكياته.
- السعي لتكيف الموظف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
- تجديد المعلومات والمعارف للموظف وتعديل سلوكه واتجاهه.

3. أهداف الدراسة:

- التعرف على كيفية التي تؤثر فيها عملية التكوين على المورد البشري.
- محاولة إبراز دور وأهمية التكوين بالنسبة للعاملين في المؤسسة.
- محاولة إظهار مدى مساهمة التكوين في زيادة المعارف والمهارات.

4. الإشكالية:

يعتبر الرأس المال البشري الأصول الرئيسية لكل مؤسسة وهذا ما مكن عدة مؤسسات أن تبرز كقوة إقتصادية مؤثرة وفعالة على المستوى المهني والعالمي، نظرا لما توليه من إهتمام بالغ بالعنصر البشري الذي يعتبر المحور والمحرك الأساسي في المؤسسات، فهو مفتاح النجاح لتحقيق

فعالية العناصر الأخرى، وخاصة عندما يتميز بنوعية مهارية ومعرفية وقدرات تتلائم مع طبيعة الأعمال التي تمارسها المؤسسة.

ولقد مر المورد البشري بعدة تطورات في أوروبا وهو يمارس نشاطه وتتمثل هذه التطورات التاريخية، بدءاً من الثورة الصناعية نتيجة للتطورات الصناعية والاجتماعية، "ولعل أبرز هذه السمات ظهور وتطور الآلات الصناعية والتوسع في استخدامها ، وإنشاء المصانع كبيرة الحجم في رؤوس أموالها وعدد العاملين فيها وكمية إنتاجها، ونتيجة لكل ذلك بدأ نظام المصنع يحل محل الصناعات المنزلية وأخذ الكثير من أصحاب الحرف يهجر حرفته ويتجه إلى المصانع للعمل فيها، وأبرزها تميز به نظام الإنتاج داخل المصنع هو تقسيم العمل والتخصص"¹، وظهرت حركة الإدارة العلمية بزعامة "فردريك تايلور"، "ولقد أعطت حركة الإدارة العلمية تصوراً محدداً بين العاملين والإدارة من خلال تحديد مواصفات الأعمال واختيار الإنسان الأفضل للعمل، وإستخدام دراسة الوقت والحركة وتحفيز العمال وتشجيعهم على أداء الأعمال وفقاً للطرق المحددة وبالسريعة أو المعدل المطلوب"² ، بينما حركة العلاقات الإنسانية، "نظرت إلى الإنسان على أنه مورد ثمين في المنظمة إلى جانب إمتلاكه للعديد من الحاجات والتطلعات والمخاوف"³ .

ولقد تطورت إدارة الموارد البشرية التي تخص شؤون البشر كعاملين في المنظمة مع تطور مفاهيم وفلسفة هذه الإدارة فمن إدارة المستخدمين، إلى إدارة الأفراد إلى إدارة القوى العاملة إلى إدارة الموارد البشرية. وتعرف إدارة الموارد البشرية على أنها " الأداء والفعاليات والأنشطة التي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والقيادة وهي الإدارة المعنية بتحفيز الموظفين للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفعالية والجمع بين الشركة في السوق والمحافظة عليها"⁴ ، ولقد أصبحت إدارة الموارد البشرية تكتسي أهمية بالغة في التنظيم من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية، وذلك من خلال توفير الكفاءة الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز، لذلك " لا يمكن القول أن توسع الإنتاج لا يكون بتوسع الأفقي فقط بل أن التوسع الرأسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي، وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المحفزة والقبالة لعمليات التشكيل والتأهيل والتدريب"⁵ ، وتقوم إدارة الموارد البشرية بمجموعة من الوظائف الأساسية والتي تتمثل في تخطيط وتوفير العمال وذلك بوضع برامج عمل قابلة للتنفيذ،

¹ محمد، بن دليم القحطاني، ' إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل' فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، 1429هـ-0082م ص 20.

² نفس المرجع ص 20.

³ نفس المرجع ص 21.

⁴ الخضر علي الخضر ' كتاب أهمية الموارد البشرية في المنشآت ووظائفها التخصصية' (د ط) ص ص 8 ، 9.

⁵ نفس المرجع ص 9.

كما تقوم بالإحتفاظ بالعاملين وإدارة شؤونهم ويقدمهم ومساوهم الوظيفي ، كما أنها تقوم بتدريب العاملين وتنميتهم .

يعتبر التكوين من بين أهم وظائف إدارة الموارد البشرية نظرا لأهميته البالغة وتأثيره الإيجابي على معارف وقدرات ومهارات وإستعدادات الموارد البشرية، " للتكوين أثار إيجابية عديدة ومتنوعة تساهم مباشرة في تحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الإدارة العامة، وتتعداها إلى ضمان إستمرار المؤسسة وإستقرارها ورفع مؤشر- من مؤشرات التنمية البشرية على مستوى المجتمع"¹. وتلجأ المؤسسات في الغالب إلى التكوين مع بدء الالتحاق بالعمل، بهدف توظيف الفرد في المؤسسة، "ولقد إبتدع الفكر الإداري الفرنسي هذا المصطلح – مصطلح التكوين وهو يرمي في الأصل إلى التكوين الأساسي والأولي للمهارة أو المعرفة، ويشار إليه في الفكر الإداري الإنجليزي والفرنسي بالتدريب التعريفي أو التدريب الإنضمام للمؤسسة، أو التدريب الإحتضانية للفرد، إمكانياته وقدراته ومعارفه مع إمكانيات المؤسسة ومتطلباتها، ومع متطلبات المجتمع والمحيط، وهي عملية أساسية لأنه سوف تتبنى عليها سياسات الإدارة والعمالة، سير المؤسسة، ودور- كل طرف في العملية، وتوجيه المعارف ، الوعي، الإنتاجية، العمليات التدريبية وقياسات الأداء عبر دورة حياة الفرد ودورة حياة المشروع"².

والجزائر- كغيرها من الدول تسعى دوما إلى الرفع من قدرات مؤسساتها من خلال زيادة فعاليتها أي زيادة مؤهلاتها وذلك من خلال رفع قدرات ومهارات ومعارف الموارد البشرية، من أجل مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في كافة الميادين والمجالات نتيجة ثورة المعلومات والإتصالات التي حتمت على كافة المؤسسات ضرورة الإستغناء عن أساليب عملها القديم وإستبدالها بنظم وأساليب حديثة تتوافق مع متطلبات العصر.

ومن هنا نتساءل:

هل تساهم عملية تكوين الموارد البشرية في المؤسسة في زيادة المؤهلات المهنية للموارد البشرية؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يساهم تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية؟

¹ إبراهيم، عبد الله، حميدة، المختار. دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة فيفري 2005 ص 2.

² نفس المرجع ص 4.

- ماهي إستراتيجيات التكوين التي تعتمد عليها المؤسسة في تنمية قدرات الموارد البشرية؟

5. الفرضيات:

الفرضية العامة:

يساهم تكوين الموارد البشرية في المؤسسة في زيادة المؤهلات المهنية للموارد البشرية.

الفرضيات الفرعية:

- يساهم تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية في المؤسسة
- تعتمد المؤسسة على مجموعة من الاستراتيجيات للتكوين بهدف تنمية قدرات الموارد البشرية.

6. تحديد المفاهيم:

6.1. تعريف الموارد البشرية:

يعرف حسن إبراهيم بلوط الموارد البشرية على أنها "مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف سياسات ونشاطات وإنجازات العمال التي تقوم بها المؤسسات وتقسم هذه الموارد إلى خمس مجموعات وهي التالية"¹:

- الموارد الاحترافية
- الموارد الإشرافية
- الموارد القيادية
- باقي الموارد المشاركة
- الاتحادات العمالية

كما تعرف ب " مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحاتهم، كما يختلفون في"²

¹حسن، إبراهيم بلوط. إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت 2002، ص 16.

²وسيلة، حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004، ص 25.

وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية"¹. ويعرف أيضا على أنه "عبارة عن المعرفة الكلية والمواهب والقدرات وإتجاهات وقيم وإعتقادات قوة العمل الموجودة بالمنظمة"².

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الموارد البشرية هي مجموعة من الأفراد في البلدية لديهم أهداف مشتركة يسعون إلى تحقيقها، يختلفون من حيث التكوين، المهارة، الخبرة، الوظيفة، والقدرة.

6.2. تعريف التكوين:

يعرف التكوين بأنه: "تطوير- كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات (معارف ومهارات) العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم تخصصاتهم وترشيد سلوكياتهم بما يعظم من فعالية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة"³. كما يعرف بأنه "تطوير- أو تنمية سلوك الفرد بوسيلة أو أكثر من وسائل التدريب أو وسائل نقل الخبرة في مجال المعرفة أو المهارة أو الاتجاهات بغرض تحقيق معيار أداء مرغوب فيه"⁴. كما عرفه عبد الباقي بأنه "مشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم"⁵.

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التكوين عبارة عن عملية تطوير- الموارد البشرية في البلدية من خلال تنمية قدراتهم ومهاراتهم ومعارفهم، وتحسين أدائهم بهدف زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم في البلدية.

¹ وسيلة، حمداوي، إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، ص 25.
² حامد أحمد رمضان بدر، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993/1994، ص 22.
³ صباح، غربي، التكوين المهني، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، سطيف/ الجزائر 2020، ص 14.
⁴ عبد اللطيف، رشاد أحمد، إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية، مكتبة الجامعة، الإسكندرية 2000، ص 121.
⁵ صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، 2001 ص 69.

6.3. التأهيل المهني:

يعرف التأهيل المهني بأنه " هو كل المعارف النظرية والتطبيقية المتعلقة بالعمل والتي تسمح للشباب القيام به على أحسن وجه"¹. ويعرف التأهيل المهني: " يعتبر التأهيل المهني شرط ضروري ومن بين العوامل التي تؤدي بالشباب إلى خلق نشاط جديد"².

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التأهيل المهني هي مجموعة من المعارف العلمية والعملية والمهارات الوظيفية التي تسمح للمورد البشري بالقيام بالعمل على أكمل وجه.

6.4. المعارف العلمية:

تعرف على أنها " كل العمليات العقلية عند الفرد، من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص"³. كما عرفت على أنها: " جميع الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن، والتي ستنتج فعلاً"⁴.

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المعرفة ترتبط بالفرد والمؤسسة معاً، فالفرد يتعلم من خلال المحيط الذي يكون فيه، يتبع سلوك معين، فالمؤسسة هي التي تكشف عن سلوك الفرد.

6.5. تعريف البلدية:

"البلدية هي جماعة إقليمية قاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية وتحدث بموجب القانون كما أن البلدية هي مكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية، تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المحولة لها بموجب القانون"⁵، وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن وتحسينه"⁶.

1 أ. نيار، نعيمة " الخلفية المهنية والاجتماعية للشباب المنشئ للمؤسسات المصغرة "، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص، تنظيم وعمل السنة الجامعية 2007/2008، ص 189.

2 نفس المرجع ص 190.

3 مؤيد، سعيد السالم، "تنظيم المنظمات - دراسة في تطوير الفكر خلال مائة عام - دار الكتاب الحديث، عمان - الأردن- 2002، ص 184.

4 نفس المرجع، ص 184.

5 بلدية البويرة - عربي قمر اوي.

6 بلدية البويرة، نفس المرجع .

يعود تاريخ إنشاء بلدية البويرة " الى مبادرة المارشال (ماك ما هون) في 28 سبتمبر 1868م، غير أن الهدف من إنشائها آنذاك لم يكن نفسه الآن بحكم أن مؤسسها هو مستعمر يسعى إلى الاستيطان وإحكام قبضته على الشعب الجزائري، وكانت البلدية أداة لفرض الهيمنة وخدمة العنصر- الأوروبي فالبلديات المختلطة كان يديرها موظف من الإدارة الإستعمارية"¹.

تقع بلدية البويرة في المقر الجديد الكائن بحي "عربي قمر اوي" والذي يجمع كل المكاتب والذي تم افتتاحه من 16 أفريل 2016 بعدما كان مقره سابقا بنهج محفوظ.

7. منهج الدراسة وأدوات جمع المعطيات

1.7 منهج الدراسة:

منهج البحث هو "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما، وهو أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة لموضوع الدراسة"²، ونظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على دورها عملية التكوين في تنمية القدرات الإبداعية والمهارات الوظيفية للمورد البشري وذلك بمعرفة آراء وردود أفعال المستفيدين من هذه العملية التكوينية، وتقدير مدى إستفادة هؤلاء الموظفين منها وعلى هذا الأساس فقط تم إستخدام المنهج الكمي في هذه الدراسة، "هو المنهج الذي يعتمد على القياس الكمي، أي على المتغيرات كميًا، وإثبات العلاقة الكمية حيث أن الأبحاث الكمية توفر- إمكانية تعميم أكبر لنتائج البحث، كما أن بعض المشكلات البحثية أو المواضيع التي يريد الباحث أن يدرسها لا يمكن أن تبحث إلا ضمن المنهج الكمي، كما في المناهج الإجتماعية وإستطلاعات الرأي"³

2.7 أدوات جمع المعطيات:

كل منهج يحتاج الى أدوات لجمع البيانات، للدراسة الميدانية يتطلب إختياراً سليماً للأدوات التي من شأنها أن تجعل العمل متكاملًا ولا يمكن تحت أي ظرف أن تنجز دراسة علمية من دون توفر أدوات مناسبة لطبيعة الموضوع ولنوع المنهج المختار تطبيقه وبالنسبة لهذه الدراسة من بين أهم

¹ نفس المرجع .

² محمد سرحان علي المحمودي " مناهج البحث العلمي " الطبعة الثالثة 1441 هجري/ 2019م، الجمهورية اليمنية صنعاء دار الكتب رقم الإيداع {561} لسنة 2015 ص35.

³ هيرزا، غريب - يوسف فخر الدين - يوسف سلامة " مقدمة في مناهج البحث العلمي الاجتماعي " ط1، معهد الجمهورية لمنهجيات البحث العلمي ، آيار- مايو 2016 ، ص 91.

الأدوات المعتمدة هي الإستبيان الذي يعد من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات خاصة في العلوم الإجتماعية فهي "مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، المرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف، التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه"¹. تم الإعتماد على هذه الأداة في هذه الدراسة، حيث وضعت إستمارة تجريبية أولاً لفرض الدراسة الاستطلاعية وكانت موجهة لعدد محدود من الأفراد الذين شملتهم الدراسة، إذ كان الغرض منها إكتشاف ومعرفة الأسئلة والعبارات الغامضة لدى المبحوث حتى يتم تعديلها عن طريق توضيحها وتبسيطها أكثر لتكون في متناول المبحوث.

اشتملت الإستمارة على 30 سؤالاً تضمن ثلاث محاور قسمت على النحو التالي:

المحور الأول: عبارة عن مجموعة من الأسئلة يصل عددها الى 10، تدور في مجملها حول البيانات العامة الخاصة.

المحور الثاني: يختص مساهمة عملية التكوين في المؤسسة في زيادة المؤهلات المهنية للموارد البشرية، وتضمن هذا المحور- 10 أسئلة.

المحور الثالث: يتعلق بإعتماد المؤسسة على مجموعة من استراتيجيات التكوين بهدف تنميه قدرات الموارد البشرية، وتضمن هذا المحور 10 أسئلة.

8. عينة الدراسة:

تناولت هذه الدراسة دور التكوين في تنميه القدرات الإبداعية والمهارات الوظيفية للمورد البشري بالبلدية وتم أخذ بلدية عربي قمر اوي بالبويرة، وتم تزويدنا بالإحصائيات اللازمة . وحسب ذات المصدر- فعدد الموظفين الذين تلقوا تكويناً يقدر ب 23 موظفاً، وبالتالي فعينة الدراسة تتمثل في مجموعة الموظفين الذين تلقوا دورات تكوينية خارج المؤسسة على إعتبار أن المؤسسة لا تملك الإمكانيات لإجراء العملية التكوينية داخل المؤسسة وبما أن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة دور التكوين في تنميه القدرات الإبداعية والمهارات للمورد البشري ببلدية البويرة، فإننا إعتدنا في هذه الدراسة على العينة القصدية.

تعريف العينة القصدية :

"يكون الاختيار- في هذا النوع على أساس حر من قبل الباحث، وحسب طبيعة بحثه بحيث يحقق هذا الاختيار- هدف الدراسة او اهداف الدراسة المطلوبة مثال اختيار الطالبة الذين تكون معدلاتهم

¹ محمد سرحان علي المحمودي " مناهج البحث العلمي " نفس المرجع السابق، ص 126.

في الامتحان النهائي جيد جدا فما فوق فقط ، لان هدف الدراسة هو معرفة العوامل التي تؤدي الى التفوق عند هذا النوع من الطلبة مثلا "1

9. الدراسات السابقة:

1.9 الدراسة الأولى:

"جاءت تحت عنوان [أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية] دراسة ميدانية بمؤسسة - سوناريك فرجيوة - رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير- تخصص: تنمية الموارد البشرية، من إعداد الطالب هشام بوكفوس تحت إشراف. أ د / فيصل دليو، لسنة الجامعية 2006/2005 ولقد دارت إشكالية البحث حول مشكلة أساليب التنمية ودورها في تفعيل الطاقات والقوى البشرية في المؤسسات الجزائرية أو مدى اهتمام المسؤولين بتنمية الموارد البشرية، وكذا محاولة معرفة ما إذا كانت الموارد البشرية تساهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة"2.

• تساؤلات الدراسة

سؤال عام:

ماهي الأساليب التي تستند إليها المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية في تنمية مواردها؟

أسئلة فرعية:

هل يعرض نظام السوق على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية لتنمية مهارات واتجاهات المديرين

• فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

"تعتمد المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية أساليب تنمية تخص المهارات واتجاهات المديرين والعمال"3.

محمد در، "أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي " مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية ،مؤسسة كنوز الحكمة للنشر¹

والتوزيع ، الجزائر العدد 09 ،جانفي ، جوان ،2017،ص 315

²هشام بوكفوس، " أساليب تنمية الموارد البشرية فب المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية" رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير للسنة الجامعية 2006/2005 [بتصرف].

³ نفس المرجع السابق. [بتصرف]

الفرضية الفرعية:

"يفرض نظام إقتصاد السوق على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات العمال.

• المنهج المستخدم

هو منهج المسح الاجتماعي، عينة الدراسة أجريت على عدد عمال المؤسسة أثناء فترة إجراء الدراسة الميدانية 258 عاملا موزعين على المصالح الادارية، استخدم في الدراسة كل من الاستمارة، السجلات والوثائق، الملاحظة.

• أهم نتائج هذه الدراسة:

- يتضح أن أسلوب المؤسسة في مجال التوظيف قد مر بمراحل حسب احتياجاتها، فالتوظيف المباشر ثم يليه التوظيف عن طريق عقود ما قبل التشغيل وأخيرا أسلوب المسابقة.
- أن العامل في المؤسسة بتوظيفه بالطريقة الصحيحة مع إمكانية تدريبه على الآلات التي يعمل عليها سواء عن طريق المشرف المباشر الذي يقدم النصائح بصفة دائمة يساهم بشكل كبير في إتقان عمله.
- يمكن القول إن المؤسسة في عملية تدريب عمالها وزيادة مهاراتهم قد نوعت من طريق التدريب بين التدريب داخل مكان العمل من خلال المشرف المباشر أو العمال القدامى.
- إن التدريب هو عملية مخطط لها تهدف إلى زيادة معارف ومهارات الأفراد أو تغيير سلوكهم وميولتهم.¹

2.9 الدراسة الثانية:

"جاءت تحت عنوان [التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية] دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور، خنشلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، من إعداد الطالب بوقطف محمود، تحت إشراف د. عرعور مليلة، لسنة الجامعية 2013/2012.²

¹ هشام بوكفوس، "أساليب تنمية الموارد البشرية فب المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية" نفس المرجع السابق [بتصرف].

² محمود بوقطف، "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، خنشلة، للسنة الجامعية 2012/2013 [بتصرف].

"لقد دارت إشكالية حول معرفة دور- التكوين أثناء الخدمة في تطوير- قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية في توجيه وتنظيم الدورات التكوينية أثناء الخدمة، ومعرفة دور ذلك في زيادة أداء الموظفين.

• تساؤلات الدراسة:

سؤال عام:

كيف يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟

أسئلة فرعية:

- كيف يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟
- كيف يؤثر المكون على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟
- كيف يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية؟

• فرضيات الدراسة

فرضية عامة:

يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية الجزائرية.

فرضيات فرعية:

- يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير- قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- يؤثر- المكون على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- يؤثر- برامج التكوين على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية¹.

• المنهج المستخدم:

¹ محمود بوقطف، " التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية [بتصرف].

"هو المنهج الوصفي التحليلي، العينة على الموظفين الذين تلقوا تكوينا فعليا أثناء الخدمة يقدر 46 موظف، فإن هذه الدراسة ستعتمد على المسح الشامل لمجتمع البحث، وأدوات التي تم استخدامها لجمع المعطيات، الملاحظة، المقابلة، الاستبيان.

• أهم نتائج هذه الدراسة:

- أن التكوين أثناء الخدمة دور كبير في تطوير قدرات وسلوك الموظف.
- أن المكون دور كبير في انجاح عملية تكوين أثناء الخدمة.
- أن برامج التكوين لما دور مؤثر على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة وذلك من خلال مساهمتها في تحسين العلاقة بين الموظف والمسؤولين.
- أن التكوين أثناء الخدمة له علاقة بتحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية.¹

3.9 الدراسة الثالثة:

"تدرج تحت عنوان [استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب، الحوافز]، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء، سونلغاز-عنا، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، من اعداد الطالب بن دريدي منير تحت إشراف أ.د كعباش رابح، لسنة الجامعية 2009/2010.

لقد دارت الإشكالية حول مشكلة الكشف عن الخطط والبرامج المعتمدة من طرف المؤسسة لتدريب عمالها، وكذا الكشف عما إذا كان العمال يحصلون على حوافز-مقابل تأدية مهامهم بالمؤسسة والوقوف على الخطوات المتبعة من طرف الإدارة في عملية التحفيز.

• تساؤلات الدراسة:

سؤال عام:

ماهي الاستراتيجية المعتمدة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة مجال الدراسة؟²

التساؤلات الفرعية:

- "ما واقع التدريب في المؤسسة مجال الدراسة؟

¹ محمود بوقطف، نفس المرجع [بتصرف].

² منير بن دريدي " إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، التدريب، الحوافز- مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، عنا، السنة الجامعية 2009-2010 [بتصرف].

- ماهي الاستراتيجية التي تعتمدها المؤسسة في تدريب أفرادها؟
- ما هو وضع نظام الحوافز في المؤسسة مجال الدراسة؟
- **فرضيات الدراسة:**

فرضية عامة:

إن العنصر البشري يعتبر عنصرا أساسيا في التنمية الاقتصادية.

فرضيات فرعية:

- إن تكوين الموارد البشرية له مردودية على مستوى المؤسسة (التأهيل).
- إن الاستثمار في الموارد البشرية يهدف إلى تحويل الموارد البشرية الى ثروة و طاقة إنتاجية.
- إن التكوين المستمر- للأفراد على مستوى المؤسسة يساعد تلك الموارد على التحكم أكثر في التقنيات الحديثة ومنه في رفع انتاجية المؤسسات.

• **المنهج المستخدم:**

هو المنهج الوصفي، عينة الدراسة عينة قصدية أو عمدية موزعة على ثلاث فئات من إطارات، اعوان تحكم، واعوان التنفيذ وبتالي فإن مجموع أفراد العينة 63 فردا من أصل 288 عامل. أدوات الدراسة التي تم استخدامها لجمع المعطيات، الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، السجلات والوثائق.

• **أهم نتائج هذه الدراسة:**

- أن المؤسسة تهتم بعملية التدريب كعملية أساسية لزيادة كفاءة العمال وتجديد مهاراتهم.
- أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على مصلحة التكوين في توجيه التدريب.
- إن مؤسسة سونلغاز تعتبر اللجوء الى تحديد الاحتياجات التدريبية أمرا مهما لها.
- أن المؤسسة تقوم باشتراك مسؤوليها بشكل كبير ومباشر- في تحديد احتياجاتها التدريبية وتقوم على منح حوافز- لعمالها.¹

4.9 التعقيب على الدراسات:

" إتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو الكيفية التي يساهم فيها التكوين في تطوير وتنمية قدرات الموارد البشرية بإستثناء دراسة الاولى التي تهدف الى البحث عن أساليب تنمية الموارد البشرية.

¹ منير بن دريدي " إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، التدريب، الحوافز، نفس المرجع [بتصرف].

- إتفقت الدراسات السابقة في عينها حيث تطبيق الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين الذين خضعوا للتكوين.
- استخدمت الدراسات السابقة أداة الإستمارة والملاحظة والسجلات والوثائق والمقابلة لجمع البيانات بإستثناء الدراسة الأولى التي لم تستعمل المقابلة، حيث استخدمت أداة إستمارة والملاحظة والسجلات والوثائق.
- وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي بإستثناء الدراسة الأولى التي استخدمت منهج المسح الاجتماعي¹.

10 المقاربة النظرية:

تعتبر نظرية الدور من بين النظريات الإجتماعية التي استخدمت في كثير من التخصصات العلمية، فهي غير مقصورة على تخصص واحد دون غيره، بل يمكن أن يستخدمها الباحثون في عديد من مجالات العلم، فقد استخدمها عالم الإجتماع أو غيره. والدور "يعد مفهوما إجتماعيا ونفسيا بالأساس، ترافق ظهوره مع التطورات المعرفية والمنهجية التي شهدتها عدد من العلوم الاجتماعية التي أوضحت أن كل فرد في المجتمع له دور يقوم به أي عمل مخصص له بالذات عليه القيام به"².

¹ منير بن دريدي ، نفس المرجع [بتصرف].
² حبيبة زلاقي، " نظرية الدور بين الأصول الاجتماعية والتوظيف في التحليل السياسي " مجلة العلوم القانونية والسياسية جامعة باتنة - 02 الجزائر عدد 17 جانفي 2008 ص ص 772-773.



الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول:

إدارة الموارد البشرية في المؤسسة

تمهيد

1. أهداف إدارة الموارد البشرية
2. وظائف إدارة الموارد البشرية
3. مراحل تطور إدارة الموارد البشرية
4. العوامل المؤثرة في تطور إدارة الموارد البشرية
5. تعريف المؤسسة
6. أنواع المؤسسة
7. وظائف المؤسسة

خلاصة

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية واحدة من أهم العمليات الإدارية في المنظمة، حيث أنها تهتم بالعنصر البشري الذي ينفذ أنشطتها ومشاريعها جميعها، كما أن لهذا العنصر دورا رئيسيا في تحقيق أهدافها، علما بأنها عملية تنظيمية تغنى بالأمور التي لها علاقة بالأفراد العاملين في المنظمة، كاختبارهم، وتعيينهم وتدريبهم، وما إلى ذلك من أمور لها علاقة بشؤون العمل.

كما تشغل المؤسسات أهمية كبيرة في المجتمع ونظرا للتطورات التي تشهدها المؤسسات في مختلف المجالات التعليمية الاقتصادية الاجتماعية وغيرها يتوجب علينا فهم طبيعة وآلية العمل في المؤسسات ومعرفة أجزائها والعلاقات الرابطة بين أركانها المختلفة. ونستطيع تحديد حياة المؤسسة بقدرتها على مواكبة تغيرات المجتمع والتأقلم مع الحالات الجديدة.

1. أهداف إدارة الموارد البشرية:

1.1. الأهداف التنظيمية:

تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية التنظيمية "إذ تعمل على ابتكار الطرق التي تساعد المديرين على تنمية وتطوير أدائهم، ويبقى المديرون مسؤولين عن أداء مرؤوسيهـم كل في تخصصه، لذلك فقد وجدت إدارة الموارد البشرية لمساندة المديرين ومساعدتهم على تحقيق أهداف المنظمة"¹. إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تطوير وتنمية قدرات ومهارات المديرين من خلال ابتكار وسائل وطرق جديدة تساعد على ذلك.

2.1 الأهداف الوظيفية:

"لكي تتمكن الإدارات والأقسام المختلفة من المحافظة على مستويات مناسبة لمتطلبات المنظمة، يجب أن تمدّها إدارة الموارد البشرية باحتياجاتها الكمية والنوعية من الأفراد. إن الموارد المتاحة ستفقد قيمتها وسيتأثر تشغيلها والاستفادة منها إذ لم تقم إدارة الموارد البشرية بوظائفها المختلفة على أكمل وجه"². تعمل إدارة الموارد البشرية على اشباع المؤسسة بالكم المطلوب من الموارد البشرية التي تحتاجها، إضافة إلى أن نأخذ بعين الاعتبار إمكانياتهم وقدراتهم ومهاراتهم أي نوعية الموارد البشرية.

3.1 الأهداف الاجتماعية:

"تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية والأخلاقية وذلك استجابة للمتطلبات والإحتياجات والتحديات الاجتماعية، ومن هنا تسعى إلى تحجيم الآثار السلبية والمعوقات البيئية التي تواجه المنظمة"³.

4.1 الأهداف الشخصية:

"تعمل إدارة الموارد البشرية بحسب محيطها على تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين وذلك بما يساعد على حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم وبقائهم وزيادة حبهم للعمل والإنتاج"⁴.

¹ نور الدين بوشوش، إيمان محامدية " واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 27/ ديسمبر 2016 جامعة باجي المختار، عنابة، الجزائر، ص 263.

² نفس المرجع ص 263.

³ نفس المرجع ص 264.

⁴ نفس المرجع ص 264.

" إن إشباع حاجات العاملين الشخصية وتحقيق الرضا الوظيفي ومتابعة المسارات الوظيفية لهم لا شك يحتاج إلى قدر- لا بأس به من إهتمام إدارة الموارد البشرية، فإدارة الموارد البشرية تقوم على توفير الحماية والأمن والإستقرار للمورد البشري إضافة إلى تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتطويرها مع إعطاء قدر كبير من الإهتمام"¹.

2. وظائف إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية داخل المنظمات المختلفة باعتبارها جزءا من العملية الإدارية الكلية التي تتم داخلها. وعلى الرغم من تلك الأهمية فليس هناك اتفاق على ما تتضمنه إدارة الموارد البشرية من وظائف ومهام (مسؤوليات) حيث تختلف هذه الوظائف والمهام تبعا لاختلاف في حجم الأنشطة والأعمال وحجم العاملين بالمنظمات مختلفة، وتتمثل تلك الوظائف والمهام فيما يلي:

1.2 تحليل وتوصيف الوظائف:

"وذلك بهدف تحديد الواجبات والمسؤوليات والمتطلبات من المهارات والقدرات والخبرات المختلفة لكل وظيفة وعلاقتها بالوظائف الأخرى وتحديد شروط شغل الوظيفة.

2.2 تخطيط الموارد البشرية:

حيث يتم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية خلال فترة زمنية مستقلة بالعدد المناسب وبالنوعية المناسبة وفي الوقت المناسب، وذلك في كافة المجالات بالمنظمة في الحاضر والمستقبل.

3.2 الإستقطاب والاختيار:

ونركز- هنا على إستقطاب المرشحين لشغل الوظائف سواء من داخل أو خارج المنظمة. ثم يتم اختيار أفضل المرشحين وذلك باستخدام العديد من الاختبارات وتعيينهم في الأماكن والوظائف المناسبة لقدراتهم."²

4.2 تدريب وتنمية الموارد البشرية:

¹ نور الدين بوشوش، إيمان محامدية " واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية نفس المرجع السابق ص 264.

² محمد بن دليم القحطاني " إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل " الطبعة الثانية. " الطبعة الأولى الخاصة بمكتبة العبيكان " 1429 هجري/ 2008م. للنشر الرياض- شارع العليا العام- جنوب برج المملكة. ص 27.

"وتعتبر هذه من الوظائف الهامة والضرورية وذلك بالنسبة لكل من الموظفين الجدد والموظفين القدامى، حيث يتم اكساب الموظفين الجدد المهارات المختلفة التي تجعلهم قادرين على أداء الواجبات المتوقعة منهم بطريقة مرضية وصحيحة، وكذلك يتم تطوير وتنمية قدرات العاملين القدامى على أداء أعمالهم."¹

5.2 تقييم أداء العاملين:

"وهنا يتم التقييم الدوري لأداء العاملين وذلك بتحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها، وذلك مع الأخذ في الاعتبار كلا من الأداء الحالي لهم وقدراتهم المستقبلية.

6.2 الأجور والحوافز:

وضع وتصميم نظام الأجور- والحوافز والمكافآت بما يحقق الأمن والأمان الوظيفي والمادي للعاملين والمساهمة في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إنتاجهم.

7.2 النقل والترقية:

وهي وظيفة هامة حيث أنها بمثابة العامل الرئيسي والحاسم في جذب أو طرد الكفاءات البشرية إلى ومن المنظمة لذلك يجب العمل على أدائها على مستوى عالي من الكفاءة."²

8.2 تصميم وتنفيذ برامج الصيانة البشرية:

والتي تهدف إلى "تحسين وتطوير بيئة العمل سواء المادية أو الاجتماعية أو الصحية أو النفسية وتطوير نوعية حياة العمل فضلا عن توفير الأمن والسلامة للعاملين."³

3 مراحل تطور إدارة الموارد البشرية

¹ محمد بن دليم القحطاني "إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل". نفس المرجع السابق، ص 27.

² نفس المرجع ، ص 28.

³ نفس المرجع ، ص ص 27-28.

1.3 مرحلة التكوين والنمو (ما قبل 1900-1946)

"حيث تركز مرحلة التكوين على الأنشطة الخاصة بإدارة الأفراد قبل بداية القرن العشرين، وكان حينذاك عدد الإخصائيين في إدارة الموارد البشرية قليل جدا فاستعانت بهم العديد من المؤسسات الصناعية الأمريكية لتطبيق وتنفيذ برامج الاختبار، التعيين، حماية العامل ووقايته صحيا من حوادث العمل وارتكزت الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية على وظيفتين: وظيفة الإستقدام ووظيفة الصيانة"¹.

1.1.3 وظيفة الإستقدام:

"إن ظهور الثورة الصناعية في النصف الثاني من القرن التاسع عشر أدى الى ميلاد حركة الوظائف بعيدا عن المنازل وإحلال نظام المصانع الكبيرة بدلا من الورشات الإنتاجية الصغيرة، وتطورت بذلك الحياة الصناعية تطورا كبيرا"².

2.1.3 وظيفة الصيانة:

"إن نزعة العمال للتجمع في إتحادات لحماية مصالحهم الخاصة يعود للعصور الوسطى وذلك من خلال نشأة الطوائف المتخصصة، حيث أدرك روبرت أوين من 1810م الحاجة إلى ممارسة الأنشطة الخاصة بالأفراد وبأسلوب مدروس ومسؤول، فكان تسابقا في إقتراح أفكار تتمثل في تحديد الحد الأدنى لسن العمل بالنسبة للأطفال وتنظيم الإجراءات الخاصة بشكاوى العمال وتوفير أماكن الإقامة للعمال"³.

2.3 مرحلة النضج: ما بعد 1946

"اتسمت هذه المرحلة باتساع التدخل الحكومي في الممارسات الخاصة بالأفراد، حيث أدت التشريعات العمالية إلى تقييد الحرية التقليدية التي كانت تتمتع بها الإدارة في المنظمات الأمريكية"⁴ "حيث أصبحت كل المنظمات ملزمة بتقديم تقارير تؤكد مدى إلزامها بقوانين وتشريعات العمالية التي أصبحت تحكم كل مجالات إدارة الموارد البشرية، ولهذه المرحلة عدة وظائف نذكر منها:"⁵

¹ منير بن دريدي " مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تنمية وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية التدريب، الحوافز دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء- سونلغاز، عنابة، 2009/2010 ص 90.

² نفس المرجع ص 90.

³ محمد بن دليم القحطاني " إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل" نفس المرجع ص 93.

⁴ نفس المرجع ص 94.

⁵ محمد بن دليم القحطاني " إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل" نفس المرجع السابق ص 94.

1.2.3 وظيفة الاستقدام:

" شهدت سنوات 1960-1970 تغيرات قانونية واجتماعية كان لها الأثر الكبير على وظيفة استقدام واختيار- الموارد البشرية، حيث صدر قانون فدرالي في سنة 1964 ينص على إلغاء التمييز القائم بين الأفراد في المؤسسات وعلى المساواة في فرص العمل للجميع، وفي سنة 1971 صدر قرار- من المحكمة الفيدرالية العليا كان له أثر فعالا على اختيار- العاملين وتقييمهم، كما نص أيضا على الاختبارات المستخدمة في عملية تقييم المتقدمين لشغل الوظائف إذ لابد من إتباع الموضوعية في تحديد المعارف والمهارات المطلوبة للعمل، بالإضافة إلى زيادة تقبل منظمات العمل لمسؤوليتها الاجتماعية أي الإهتمام بالموارد البشرية أكثر، وعليه تم تعديل القانون الفيدرالي السابق في سنة 1972 أين أضيفت له عدة مواد جديدة تهدف إلى توسيع مجاله وأحكام تطبيقه، وبالتالي إنشاء إدارة تابعة للدولة تشرف على تتبع مدى إلزام المؤسسات بتوفير فرص عمل متساوية للجميع دون تحيز".¹

2.2.3 وظيفة الصيانة:

" إزداد في هذه الفترة الإهتمام بالعمل وذلك نتيجة لزيادة معرفة الإدارة لمسؤولياتها الاجتماعية، حيث تم تكيف وبذل جهود إضافية لمعاملة العامل معاملة عادلة ومتساوية، فقد صدرت قوانين تنص على ضرورة تعويض العاملين ماليا في حالة حدوث إصابات أو أضرار أثناء عملهم".² ومن هنا نلاحظ بأن وظيفة صيانة الموارد البشرية تطورت تطورا كبيرا خلال مرحلة النضج والتزام كل من الدولة وأصحاب العمل والمنظمات العمالية بتوفير الحماية للعاملين ورعايتهم.

3.3 المرحلة المعاصرة:

"إن أزمت سنوات 1993-1997م ثم تلك الخاصة بالسنوات 2001-2002م فتحت مرحلة الشكوك وإعادة النظر في تسيير الموارد البشرية بعد مرحلة الخطابات حول العولمة حول التغيير، حول إدارة الأعمال، فمؤسسات الحماية الاجتماعية التي تعتمد على -غطاء التجاهل- وحول أسطورة المساواة بين المواطنين فقدت من الزمن مشروعيتها، فغطاء التجاهل تقطعت أوامره تحت تأثير"³

الأزمة الاقتصادية وإدخال عامل الأخذ بعين الاعتبار الثمن الاجتماعي الذي تمثله الحماية الاجتماعية. فقد تغيرت نظرة المختصين الى العامل في المؤسسة، فكان تطور- رؤيتهم في التسيير وأهدافه في المؤسسة، حيث يرى DRUCKER إن البحث عن الربح الأقصى ليس من مهام المسير، وإنما مهمته اليوم البحث عن مستوى من التقاهم المقبول حول أهداف المؤسسة بين كل من العمال

¹ نفس المرجع ص 94.

² نفس المرجع ص ص 94 95.

³ نفس المرجع ص 95 96.

والمسيرين وأصحاب العمل أو رأس المال، وأصبحت اليوم دائرة الموارد البشرية ذات أهمية قصوى في المؤسسات الاقتصادية، وأصبحت لها مكانة هامة ومهام بجزء كبير في تسيير المؤسسة ووضع السياسات الكبرى في تسيير المشاريع، وأصبحت تمثل حمزة الوصل بين مسيري المصالح داخل المؤسسة وربطهم بالأهداف الإستراتيجية الموضوعة في السياسة العامة¹.

يمكننا القول إن تسيير الموارد البشرية يعمل على الظهور شيئا فشيئا ضمن القرارات الإستراتيجية للمؤسسة، فزيادة أهمية مساهمة إدارات الموارد البشرية في إستراتيجية المؤسسة يترجم في تعدد وظائف ومهام مسير الموارد البشرية، وهنا أصبح يتحتم على إدارات الموارد البشرية مصاحبة ومسايرة التغيرات لأنها تلعب دور الحامي من أجل ضمان رأس مال الكفاءات الفردية والجماعية.

4 العوامل المؤثرة في محيط الموارد البشرية

"إن معرفة الوضع الحالي لإدارة الموارد البشرية سواء من حيث الناحية النظرية أو من الناحية العملية (الممارسة)، يتطلب منا التعرض للطريق الذي أوصلنا إلى ما نحن عليه اليوم، فهناك العديد من الظروف والعوامل والشروط التي ساهمت ومازالت تساهم في البحث الدائم من خلال استعمال الأدوات العلمية لتطوير هذه الإدارة، هذه الأخيرة يمكن اعتبارها أداة ناجحة من أجل الوقوف والتأقلم مع الإستراتيجيات سواء التنظيمية وتعرف أيضا بالداخلية، أو التأثر بالمحيط الخارجي من ضغوطات وتحولات إقليمية ودولية، هذه التأثيرات جعلت من المؤسسة تطبق شروط معينة من أجل المقاومة والوقوف أمام المنافسة والتحديات حتى لا تخسر مشروعها، وعلى ما يبدو أن العوامل التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية عديدة إلا أننا نتطرق إلى بعضها ونوجزها في النقاط التالية:²

4.1 التطور السوسيوثقافي:

"إن وجود أفراد في المؤسسة معناه وجود قيم مختلفة لكن بالتطور السوسيوثقافي للأفراد في المؤسسة"³

¹ محمد بن دليم القحطاني "إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل" نفس المرجع السابق ص 96-97.

² نفس المرجع ص 96-97.

³ محمد بن دليم القحطاني "إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل" نفس المرجع ص 97.

"البشرية هو معرفة طبيعة تفكير الأفراد، وقدراتهم وإتجاهاتهم، ومحيط العمل الذي يعملون فيه، وكيفية تكوينهم وتدريبهم وتعليمهم، وأيضاً كيفية تحفيزهم وترقيتهم، وتوفير جو تشوبه العلاقات الاجتماعية، ومعرفة طرق الاتصال وتطويرها.

وهناك إعتبارات اجتماعية وجب مراعاتها ونلخصها في الآتي:

- المستوى الثقافي ومستوى التعليم بمراحله المختلفة، وكذا درجة انتشار الأمية بين المشتغلين والتي تنعكس آثارها على إنتاجيتهم وعلى الأعمال التي يزاولها.
- المستوى الصحي، كالصحة العامة للمشتغلين والقوى الجسمانية، ومدى انتشار الأوبئة والأمراض المتورطة، وتوافر الأطباء والممرضين والمستشفيات والأجهزة والمعدات الطبية، حيث ينعكس المستوى الصحي على قدرة الأفراد في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم ومدى مساهمة المرأة العاملة، حيث تشكل المرأة نسبة كبيرة من الموارد البشرية فيزداد حجم القوى العاملة كلما ارتفع معدل مشاركتها في العمل، ولا شك أن العادات والتقاليد السائدة في المجتمع تؤثر في درجة استخدام هذا الجزء من الموارد البشرية¹.

2.4 التطور التكنولوجي

"يقوم جوهر التنمية على تغيير نمط تقسيم العمل المختلف وتشجيعه للحاق بتكنولوجيا العصر وتحديث القيم وإزالة هياكل الجهود والتعبية التي أطلق عليها "دوركايم" اسم التضامن الآلي تميزا لها عن أنماط التضامن العضوي. وتواجه الدول النامية تحديات ناتجة من التقدم التكنولوجي الهائل الذي يصعب من القدرة التنافسية لها في مواجهة شديدة في الأسواق سواء المحلية أو العالمية. فقدم الأساليب التكنولوجية الحديثة له عدة مضامين تطبيقية بالنسبة للموارد البشرية ويرجع هذا لعدة أسباب: ²

- افتقار الدول النامية إلى الاعراف والتقاليد الصناعية والتكنولوجية والتي تؤثر على الاستخدام والحفاظ على التكنولوجيا³.

¹ هشام بوكفوس تحت عنوان "أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص، تنمية الموارد البشرية جامعة الإخوة منثوري قسنطينة، السنة الجامعية 2005/2006 ص ص 41-42.

نفس المرجع، ص ص 41-42 ²

³ غنية بودوح، "استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في علم الاجتماع، بسكرة للسنة الجامعية 2012/2013 ص 120.

- "تتطلب التكنولوجيا الحديثة لعدة تغيرات داخل المنظمة مثل طرق العمل ونماذج علاقات العمل وتغيير الإجراءات وإعادة هيكلة وبناء المنظمة في بعض الأحيان.
- الكيفية التي يرى بها الأفراد التكنولوجيا الجديدة، وهي أكبر المشاكل التي يمكن أن تواجه تبني التكنولوجيا الحديثة، فعلى سبيل المثال تطبيق التكنولوجيا الجديدة يعني فقدان الوظائف والمراكز الاجتماعية أو قد تعني بالنسبة للأفراد اهتمام المديرين بدرجة أكبر بالآلات على حساب إهتمامهم بالأفراد"¹.

3.4 التطور الاقتصادي:

"إن التجربة اليابانية أصبحت محط أنظار كل المتخصصين في العالم من الجانب التكنولوجي أو البشري، ولم تكن الأسطورة اليابانية في العمل مجرد نظرية بل دعمتها ظروف منها: علاقة الفرد بالمؤسسة التي دعمت عملية العمل وكونت لدى الفرد الياباني دافعا قويا للعمل، ومنه ظهر التطور الكمي والنوعي للمنتجات اليابانية، هذا بالإضافة إلى المنافسة الدولية التي أتت بظروف جديدة منها العولمة والتي هندست الإقتصاد الدولي فأصبحت المؤسسة تقارن إنتاجها وأعباء اليد العاملة بالوحدة المنتجة والمؤسسات الأخرى، وهناك إعتبارات اقتصادية وجب مراعاتها نذكر منها:

مدي توفر الموارد البشرية: يتوقف الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على حجم القوى العاملة والذي يتوقف بدوره على حجم السكان، وتوزيعهم العمري والجنسي، ومعدلات نموهم، والعادات السائدة في المجتمع، كما يتوقف على درجة مهارة العمال ومدى توافر القوى العاملة المؤهلة تأهيلا علميا كالعلماء وأساتذة جامعيين، ورجال الإدارة العليا والباحثين والمهندسين وقادة الفكر، والمهنيين... إلخ."²

4.4 التطور السياسي القانوني:

"إن تدخل الدولة في الإتفاقيات الجماعية وفي العلاقات الفردية والجماعية أصبح أكثر تقنيا، فتدخل التشريعات والقوانين حددت دور المنظمات العالمية وحقوقها، والحد الأدنى للأجور، والحد

¹ غنية بودوح، نفس المرجع ص 121.

² نفس المرجع ص 122.

الأقصى لساعات العمل، وكل السياسات المتعلقة بإستقطاب الأفراد، ومقابلتهم، وإختبارهم،¹ "وتدريبهم، وأمنهم، وصحتهم، وترقيتهم، وتقييمهم. وبات على إدارات المؤسسات ألا تنسى الأدوار- التي تلعبها النقابات والجماعات الأخرى الخاصة بالمصالح وفي فهم مختلف وظائف وأدوار- القانون والسياسة الاي تنتهجها المؤسسة اتجاه أفرادها في تحديد سلوكياتهم من جهة، وتحقيق حريتهم من الاستراتيجيات التي تنتهجها في بقاء واستمرار العمل من جهة أخرى".²

5.4 الرغبات الجديدة للأفراد:

" تغيرت رغبات الأفراد عما كان سائدا، بحيث أصبحوا يميلون أكثر الى استقلالية في العمل، فإتجه المسؤولون نحو تحقيق هذه الرغبات، وعموما يمكن القول إن إدارة الموارد البشرية أصبحت تبحث قدر المستطاع على أهداف الأفراد من أجل إستقرارهم وبقائهم أوفياء لها، وإذا كانت الأفراد اهداف فإن أهداف الموارد البشرية يمكن أن نمثلها في النقاط التالية:

- التعرف على حاجات الأفراد ومحاولة اشباعها.
- إشعار الموظفين بالتغيرات التكنولوجية للتأقلم معها واشراكهم في القرار
- تنمية احتياجات المنظمة من موارد سواء للتوظيف، الترقية والتكوين.
- توفير- الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين وهذا ما هدفت إليه نظرية الإدارة"³.

5 تعريف المؤسسة:

"المؤسسة مجموعة من الأشخاص مندمجين في وحدة إقتصادية أو إجتماعية قانونية لتحقيق هدف مشترك من خلال تجمع الموارد المادية والبشرية الضرورية لذلك وإستغلالك إستغلالا عقلانيا، فالمؤسسة عبارة عن مجموعة من الأعضاء ينتمون الى مجتمع واحد وضمن حيز زمني ومكاني مغلق أو مفتوح، تجمع بينهم اهداف ومصالح مشتركة حيث يخضعون لقواعد ضبط اجتماعي متعارفة ومحددة سلفا ضمن تنظيم عام سواء كان رسمي او غير رسمي، معترف به اجتماعيا أو قانونيا يمارسون نشاطات تشبع حاجاتهم وحاجات المجتمع، كما يدعمون وحدة التماسك الاجتماعي في إطار التساند الوظيفي لقطاعات المجتمع العام".⁴ فالمؤسسة تقدم خدمات

¹ هشام بوكفوس تحت عنوان "أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"، نفس المرجع ص 43.

² هشام بوكفوس ، نفس المرجع ، ص 44.

³ نفس المرجع ، ص 44.

⁴ ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم، اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية. غياب دار النشر، الجزائر 2011. ص 120.

مختلفة وتسعى لتحقيق هدف ما ومن أجل تطبيق برنامج معين، ومن الأمثلة على ذلك البلدية تقدم خدمات مختلفة للأفراد وهي مؤسسة عمومية.

"فالمؤسسة منظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق نوع ما من الأعمال، مثل تقديم الخدمات وفقا لمعايير- تنظيمية خاصة في مجال عملها، فهي عبارة عن نسق إجتماعي فرعي مفتوح، يؤثر ويتأثر- بالبيئة الخارجية، يدخل في إطار نسق إجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، إلا أن المؤسسة تختلف عن الأنساق الاجتماعية الأخرى في خاصية أساسية وهي تعني المؤسسة في تحقيق هدف محدد".¹

6 وظائف المؤسسات الإدارية العمومية:

تحقق وظائف المؤسسة أهدافها بشكل منظم وفعال، وتتداخل هذه الوظائف في طبيعتها مع بعضها البعض، أي إن كل وظيفة تعتمد على الأخرى وتؤثر على أدائها، وهذه الوظائف هي:

1.6 وظيفة التخطيط:

تتلخص وظيفة التخطيط "بتعيين الموظفين في المؤسسة وتدريبهم من أجل تطويرهم ليكونوا ملائمين للدور الذي سيعملون به داخل المؤسسة ويحدث التطوير بشكل مستمر- لشغل أي دور مطلوب في المؤسسة، وفي حال حصل توسيع للمؤسسة أو فقدت أحد الموظفين، أو توفرت فرص عمل ترويجية جديدة أو زادت المبيعات، فإن وظيفة التخطيط تضمن وجود موظفين تم تدريبهم وتطويرهم وأصبحوا جاهزين لملء هذه الأدوار الجديدة، وهذا ما يطلق عليه مفهوم التخطيط التعاقبي- تضع إدارة المؤسسة أهدافا تنظيمية خلال مراحل التخطيط وتتخذ قرارات استراتيجية لتحديد مسار العمل، كما تتبادل الأفكار- للوصول إلى بدائل مختلفة ومن ثم إختيار أفضل بديل لتحقيق الهدف بأفضل مسار، إذ يحلل المدراء بعق وضع المؤسسة الحالي وما تمتلك من موارد متاحة لتحقيق أهدافها".²

2.6 وظيفة التنظيم:

¹ نفس المرجع ص 121.

² خليدة، نابتي " واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدماتية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص التنمية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2007/2008، ص 51.

تقوم وظيفة التنظيم في مجملها على "جمع الموارد المادية والبشرية وتنظيم العلاقة الانتاجية فيما بينها وتطويرها لتحقيق اهدافه المؤسسة. اذ تبرز اهمية التنظيم الاداري في توزيع الموارد المادية على الموظفين لتحقيق الاهداف التي وضعت خلال مرحلة التخطيط"¹.

تحتاج المؤسسة إلى الموظفين لملء هياكلها الوظيفية جميعها، فلموظفيها هم أهم مورد في المؤسسة وهم أكثر أهمية من المعدات أو المباني، فهم من يمنحون للمؤسسة ميزتها التنافسية، ويجددون جودة المنتجات والخدمات، لذا تحتاج المؤسسة إلى تعيين موظفين بقدرات ومهارات ومعرفة مناسبة، بحيث يكونون مؤهلين لتلك المناصب، لضمان نجاح المؤسسة في المستقبل.

7 أنواع المؤسسات:

1.7 المؤسسات الاجتماعية:

"تعتبر المؤسسة الاجتماعية نسق إجتماعي يقوم بتوفير مجموعة من الخدمات الإجتماعية وهي وحدة تنظيمية تتكون من مجموعة أجزاء مترابطة تعمل على تحقيق الأهداف في المجتمع". فالمؤسسة الاجتماعية نسق تستمد وجودها من خلال النشاط الذي يتم داخلها بين كافة أجزائها ووحداتها والمؤسسة تستمر في الوجود طالما ظلت تنتج للبيئة الخارجية مخرجات تحتاج إليها هذه البيئة، وعليه يصبح استمرار المؤسسة مستحيلا ما لم يستمر ذلك التدفق الذي يشمل المدخلات ثم عمليات وانشطة التحويل التي تؤدي في النهاية إلى إنتاج المخرجات، فالنشاط الإنتاجي في المؤسسة عملية إدارية مستمرة، ويشترط أن تحصل المؤسسة على قدر واف من الموارد والمدخلات اللازمة للقيام بالواجبات والعمليات والأنشطة الداخلية وكذلك لتصدير المخرجات التي تم تحويلها لمنافع وخدمات وافية وكافية وفعالة في البيئة الخارجية"².

2.7 المؤسسات التعليمية:

"تؤثر في سلوك الأبناء بشكل كبير حيث أنها تساعدهم في الإختلاط والإندماج مع الآخرين وتكسبهم دروس جديدة بالحياة وأخلاقيات جديدة لا يمكن أن يكتسبها إلا في المدرسة فقط"³. فهي عبارة عن مكان أو موقع يتم فيه إلتقاء فئات مجتمعية مختلفة الأعمار ويتم فيها تزويدهم بالمعلومات المختلفة حسب نوع هذه المؤسسة وتتكون هذه المؤسسة التعليمية من أعضاء الهيئة التدريسية أو المعلمون، والطلاب، وأولياء الأمور، والهيئات الإدارية فيها. ويقوم الطلاب بالبقاء في هذه المؤسسة لتلقي العلم لفترات زمنية معينة. فهناك العديد من أنواع المؤسسات التعليمية مثل

¹ خليدة، نابتي " واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص التنمية، " ص 52.

² محمد نبيل جامع، علم الاجتماع المعاصر وقضايا التنمية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ، 2009. ص35.

³ نفس المرجع ، ص 35.

الروضة المدارس، المعاهد والجامعات فهذه المؤسسة مهمة للغاية لمواصلة الحفاظ عليها من قبل أفراد المجتمع لأن لها وظيفة مهمة.

3.7 المؤسسات الاقتصادية:

تأسست هذه المؤسسة الاقتصادية لغرض تنظيم الأنشطة الاقتصادية في المجتمع، تتكون الأنشطة الاقتصادية من العمالة والتجارة وكذلك معاملات البيع والشراء مثل المؤسسات الخاصة والمؤسسات العمومية، إن عملية وصف مؤسسة اقتصادية معينة يمكن أن تتم بسهولة وذلك إن أخذنا حالة حقيقية، منفردة مثل: مؤسسة زراعية، صناعية أو تجارية أو خدماتية وقد تكون مؤسسة عامة أو خاصة ولكن حصر كل أنواع المؤسسة وفروعها الاقتصادية وأحجامها المختلفة في تعريف واحد من الصعوبة نظرا للأسباب التالية

- " التطور المستمر- الذي تعرفه المؤسسة الاقتصادية في طريق تنظيمها.
- إتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية.
- اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والإيديولوجية".¹

" إن المؤسسة تعني كل شكل يشكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا ويقترح لنفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق، يتمثل هدفها في تحقيق أكبر عائد ممكن من رأس المال المستثمر- وفي أغلب الأحيان يتم من قبل فريق إداري يمتلك درجة معينة من الإستقلالية في تحديد إستراتيجياتها وتنسيق نشاطاتها المتمثلة في تقديم سلع وخدمات في بيئة محددة".²

4.7 المؤسسات العمومية:

هي عبارة "عن مؤسسة يسمح لأي أحد بالوصول إليها فهي مصلحة عمومية إدارية حيث أنها تتمتع بالشخصية المعنوية التي تستغل بوسائلها الإدارية وأيضاً بذمتها المالية، وهي عبارة عن هيئة عامة تقوم بإنشائها الدولة حيث تقوم هذه الهيئة بمنحها الشخصية المعنوية المستقلة، حيث أن هذه المؤسسة يتم إدارتها بالأسلوب الإداري اللامركزي وذلك بهدف تحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني ويكون رأس مال هذه المؤسسات تابعا للقطاع العام وهو الدولة، فقد تكون هذه المؤسسات إما مدارس حكومية أو مستشفيات أو قد تكون عيادات أو مراكز صحية أو مراكز الشرطة أو الدائرة، الولاية، البلدية".³

تسعى المؤسسات العمومية إلى توليد الفائض الاقتصادي وذلك بهدف إعادة الإستثمار- فتم تأسيس المؤسسات العمومية بهدف زيادة النمو الاقتصادي في الدولة، فالمؤسسة هي هيئة عامة تقوم

¹ محمد نبيل جامع، علم الاجتماع المعاصر وقضايا التنمية، نفس المرجع السابق، ص36.

² نفس المرجع ، ص36.

³ نفس المرجع ، ص 37.

بإنشائها الدولة حيث تقوم هذه الهيئة بمنحها الشخصية المعنوية ويتم إدارتها بالأسلوب الإداري ومن بين هذه المؤسسات البلدية. "البلدية هي جماعة إقليمية قاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية وتحدث بموجب القانون كما أن البلدية هي قاعدة إقليمية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار ممارسة المواطنين في تسيير الشؤون العامة، تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم"¹.

خلاصة:

¹ بلدية البويرة، ولاية البويرة – المقر الجديد الكائن بحي عربي قمر اوي.

من خلال ما تقدم تبين لنا بأن إدارة الموارد البشرية تعتبر بمثابة القلب النابض للإدارة الحديثة وذلك لأنها تصطلح بوظائف ومهام تعزز مكانتها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتجعلها وسيلة من وسائل البقاء والديمومة في النشاط والنجاح، ونستنتج أن المؤسسات العمومية في الجزائر تتنوع وتنقسم إلى أنواع متعددة بالنظر إلى اعتبارات مختلفة، وأخذت المؤسسة العمومية الاقتصادية الأولوية من إهتمام الدولة الجزائرية بهدف مواكبة التطور- الحاصل في الدول الأخرى والنهوض بالإقتصاد الوطني، كما تحتاج جميع المؤسسات على إختلاف أنواع الأعمال التي تديرها إلى وظائف أساسية لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها وهذه الوظائف منسقة مع بعضها البعض، وتعتمد كل وظيفة على الوظيفة الأخرى.

الفصل الثاني: التكوين ووظيفة أساسية لإدارة الموارد البشرية

الفصل الثاني: التكوين ووظيفة أساسية لإدارة الموارد البشرية

تمهيد

1. أهمية التكوين
2. أهداف عملية التكوين
3. إجراءات التكوين
4. أنواع التكوين
5. دور التكوين في تنمية معارف الموارد البشرية
6. برنامج التكوين
7. دور التأهيل المهني في تحسين قدرات الموارد البشرية

خلاصة

تمهيد:

يلعب التكوين أثناء الخدمة دوراً أساسياً في زيادة فعالية المؤسسة من خلال تحسين مهارات وقدرات التي الموارد البشرية تساعد على تحسين أدائهم حيث أصبح تكوين الموظفين أثناء الخدمة ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسة لتحسين نوعية خدماتها والإرتقاء بها إلى مستوى يضمن لها المنافسة والإستمرار- والتطور- والبلوغ هذه المكانة يجب أن تتابع بإستمرار- أداء موظفيها، وذلك من خلال تحديد الإحتياجات التكوينية لهم وتصميم البرامج المناسبة والملائمة.

1. أهمية التكوين:

" يحتل التكوين أثناء الخدمة مكانة مهمة وكبيرة في وقتنا الحاضر، فهو أحد الركائز الأساسية لنجاح العملية الإدارية، لأنه يمكن المؤسسة ومن استثمار القوى البشرية، ويزود تكوين الموظفين أثناء الخدمة بالمعارف والمعلومات ويكسبهم المهارات، مما يؤدي إلى التغيير الإيجابي في سلوكهم وتطوير أدائهم، وهذا يؤدي بلا شك إلى الإسهام في تغيير توجهاتهم نحو المؤسسة والمستفيدين من خدماتها".¹

فالتكوين له أهمية وذلك من خلال الحصول على المزيد من الخبرات والمعارف التي تحسن قدرات الموارد البشرية، وتحقيق التغيير الإيجابي في سلوكهم فلا بد من تكوين الموارد البشرية لتطويرهم واكتساب المهارات.

وهناك مجموعة من الأسباب التي تجعل التكوين أثناء الخدمة للموظفين ضرورة ملحة ولازمة أهمها ما يلي:

"تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة واكتسابها صبغة الثبات وحسن السمعة في المجتمع، فالموظف المتكون يقوم بإنجاز عمله على أكمل وجه ممكن، مما يؤدي إلى رضا الإدارة وبالتالي مكافأته وتحفيزه بالطرق المناسبة والممكنة، وهكذا يتم تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم عن المؤسسة وشعورهم بأنهم جزء منها فيقل احتمال ترك العمل والانتقال إلى مؤسسة أخرى. كما أنهم يقومون بالدفاع عن مؤسستهم في المجتمع".²

1.1. أهمية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للأفراد:

"توسيع وزيادة فرص الترقية الوظيفية، وما يترتب عليها من مكتسبات مادية ومعنوية، وتقليل الأخطاء والانحرافات احتمالات التعرض للعقوبات التأديبية، كما يؤدي إلى إثراء الخبرات والتجارب وتبادلها والتعرف على المستجدات الفكرية والعملية ذات العلاقة بمجال العمل"³، فالتكوين له أهمية في مساعدة الأفراد في تحسين قراراتهم، وحل مشاكلهم في العمل وغرس القيم الإيجابية واجتناب العادات السلبية والانحرافات التي تعرض الموظف للعقوبات التأديبية.

كما يساعد التكوين على تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد والتخفيض من الصراعات والنزاعات والضغوط النفسية الناجمة عن نقص الكفاءة.

¹ محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013-2014 ص 19.

² نفس المرجع السابق ص 20.

³ نفس المرجع السابق، ص 21.

1.2. أهمية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للمؤسسة:

"تقليل معدلات الدورات والتسرب وترك العمل بسبب عدم التكيف والتأقلم، والحفاظ على المعدات والأجهزة وحسن أدائها والتعامل معها وتقليل العطل والإتلاف، والمساعدة في إنفتاح المؤسسة على العالم الخارجي وفعاليات الإتصالات والإستثمارات الداخلية وربط أهداف الموظفين بأهداف المؤسسة"¹.

1.3. أهمية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للمجتمع:

"إن تكوين الموظفين أثناء الخدمة يعد جهدا هادفا ضمن جهود وبرامج التنمية البشرية الشاملة للمجتمعات على إختلافها وهو إستثمار تنموي طويل المدى للدول والمؤسسات التي تحرص على النمو والبقاء"²، من خلال التكوين يمكن المحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين والسعي من أجل تنميتها وبقائها وزيادة فعاليتها، وبالتالي تحسين خدمات المؤسسة، فهذا يعود بالفائدة على المجتمع كله، والمساهمة في التنمية الاجتماعية والإقتصادية والثقافية والسياسية.

2. أهداف عملية التكوين:

"يعتبر التكوين وسيلة فعالة لمواجهة التحديات الخارجية للفرد والمؤسسة وتنمية الإتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته، وكذلك إحداث تغيير- في سلوكه أو تصرفاته مع غيره ومع الجماعة والمؤسسة بصفة عامة كما يعالج مشاكل العمل المستقبلية، إعداد موظفين يتم إختيارهم بتولي المناصب الإدارية العليا في المؤسسة وسد الفجوى في القصور بين ما يؤديه الموظف فعليا وما يجب أن يؤديه. يجب إعداد الموظفين لمواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الإقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور التكنولوجي وأيضا تحسين نوعية الخدمات وزيادة الإستقرار والمرونة والقدرة على التكيف"³. بمعنى توفير- موارد بشرية من داخل المؤسسة قادرة على تحمل مسؤوليات، أكبر والعمل في مواقع وأدوار وظيفية متعددة والإحتفاظ بالكفاءات البشرية لأطول فترة ممكنة، ومعالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل التغيبات.

3. إجراءات التكوين:

¹محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع نفس المرجع السابق، ص 22.

² نفس المرجع السابق، ص 23.

³ نفس المرجع السابق، ص 25.

" تتعدد التقنيات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة من أجل تكوين أفرادها وإعدادهم للإشراف والعمل داخل المؤسسة ومن بين الإجراءات إعداد المكون وتأهيله يجب أن يكون مؤهلا وقادرا للقيام بتكوين الأفراد وتهيئة المتكون يتطلب إعداد المكان المناسب والوسائل المناسبة وكذا تهيئة ذهن المتكون حتى يستوعب المعلومات والتعليمات خلاب التكوين، ويتم تهيئة المتكون عن طريق التوضيح والشرح والبيان العلمي وأيضا إعطاء فرصة الممارسة في التطبيق العملي، والمتابعة لها دور فيجب مراعاة الفرد من وقت لآخر للتحقق من أنه يمارس العمل بطريقة سلمية وحتى يكون التكوين فعال ويكون له آثار إيجابية لابد من إتباع هذه الإجراءات وعملية تقييم برامج التكوين لإستدراك الأخطاء وإتخاذ الإجراءات وذلك بإستخدام الإستبيانات توزع على المتكونين قبل بدء البرامج التي اكتسبوا والإختبارات السيكلوجية المتعلقة بالمتكونين".¹

4. أنواع التكوين:

توجد أكثر من طريقة للتكوين وعلى المؤسسة أن تختار منها ومن هذه الطرق ما يتم داخل المؤسسة وما يتم خارجها.

4.1. التكوين الداخلي:

" ويعني تقديم المعلومات والإرشادات اللازمة للعمال للتحكم في الوظيفة أو الأعمال الجديدة ضمن الظروف والشروط الداخلية الواقعية للمؤسسة والتي خو معتاد عليها والتي سوف تؤدي فيها أيضا نشاطاته الجديدة بعد التكوين"². بمعنى أن التكوين يسمح بموقع العمل للمسؤول المباشر أو أعوانه بإعطاء التوضيحات اللازمة للعمال الجدد حول العمل المطلوب منهم في مركز العمل وكيف يمكنهم تحسين معارفهم وسلوكهم، فالتكوين بموقع العمل يرفع من قدرات إندماج العامل في مركز عمله ومعرفة العمل الموكل إليه.

4.2. التكوين الخارجي:

"التكوين الخارجي يتم خارج المؤسسة وهو يتفرع إلى عدة أنواع مثل المحاضرات، التطبيقات العلمية، يتم هذا النوع من التكوين بطريقة نظرية أكثر منها ما تطبيقية وعلى عكس ما يحدث بداخل المؤسسة وبمركز العمل، وي طرح التكوين خارج المؤسسة عدة مشاكل إذ يجب تسريح العمال مؤقتا لمتابعة التكوين أو ربما إستخلافهم بعمال مؤقتين وهذا ليس سهلا دائما إذ قد تجد المؤسسة صعوبات

¹ عمار، بن عيشي – دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. جامعة محمد بوضياف، الميلة الجزائر 2005/2006 ص 85.

² صباح فنيش، وردية، لعزري – دور التكوين في تنمية الموارد البشرية- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإجتماعية، جامعة أحمد دراية. أدرار لسنة جامعية 2018/2019 ص 26.

في استخدام عمال مؤهلين كما يجب تنظيم تنقل العمال خاصة إذا كان مكان التكوين بعيدا عن المؤسسة مما يتطلب نفقات في النقل والإيواء وهذه كلها نفقات تتحملها المؤسسة".¹

5. دور التكوين في تنمية معارف الموارد البشرية:

"التكوين وظيفية مكملة للتعيين ولا يكفي أن تقوم المؤسسة بإختيار الموظفين وتعيينهم إنما يجب إعداد هؤلاء الأفراد وتنمية قدراتهم ومساعدتهم في الحصول على المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال وللتكوين تأثيرات متعددة على أداء الموظفين ومن أهمها:

- رفع مستوى الموظفين وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية.

- تخفيض معدلات كل من الغياب ودورات العمل".²

"للتكوين دور في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة وخلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية لصالح المؤسسة. كما يساعد في إنفتاحها على العالم الخارجي وتوضيح السياسات العامة لها مما يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة وإستيعابهم لدورهم فيها وبالتالي المساهمة في تحسين أدائهم".³

6. البرنامج التكويني:

بعد تحديد الحاجة للتكوين تأتي المرحلة الثانية والمتعلقة بتصميم البرنامج التكويني لمعالجة تلك الحاجة ويتضمن تصميم البرنامج التكويني عدة موضوعات (خطوات) أهمها تحديد أهداف البرنامج التكويني وتحديد محتوى البرنامج ثم تحديد أساليب التكوين ثم تحديد الوسائل وتحديد المكونات والمتكولين، وتحديد المكان والزمان وإجراء عملية التكوين ثم تحديد ميزانية هذه العملية التكوينية.

6.1. تحديد أهداف البرنامج التكويني:

"يعد تحديد أهداف البرنامج التكويني الخطوة الأولى في مجال وضع وتصميم البرنامج التكويني، ويرتبط بتخطيط الاحتياجات التكوينية الذي يحدد الخصائص والقدرات المراد إكتسابها للمتكونين ونوعية البرامج التكوينية المطلوب توفرها. ويجب إكتساب المتكون مهارات جديدة في مجال تخصصه لتنمية قدراته العلمية أو التطبيقية وتنمية معلومات المتكون ومعارفه".⁴

¹صباح فنيش، وردية، لعزري، " دور التكوين في تنمية الموارد البشرية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، نفس المرجع السابق ص 27.

² محمود بوقطف، "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013-2014 ص 93.

³ نفس المرجع السابق ص 94.

6.2. مضمون البرنامج التكويني:

"بعد تحديد أهداف التكوين يمكن الانتقال الى تحديد محتوى البرنامج التكويني الذي يعتبر- المادة العلمية التي تحدد طبيعة المعرفة العلمية، وتطورها من وقت لآخر وعملية تحديد المحتوى التكويني يجب أن تتناسب وطبيعة المتكونين ومن حيث مستواهم ونوعية التكوين. البرنامج التكويني يعتبر المادة العلمية التي تحدد طبيعة المعرفة العلمية ويجب مراعاة الفروق الفردية بين المتكونين والتركيز على المتكون أكثر من التركيز على المكون"¹.

7. دور التأهيل المهني في تحسين قدرات الموارد البشرية:

"الهدف من التأهيل هو توظيف طاقات وقدرات الفرد لتمكنه الحصول على العمل والإستمرار فيه وتحسين أدائه، وللمؤهلات العلمية دور جد مهم في بلوغ مستوى معين في مجال العمل وتطوير- قدراته، كما يزود الأفراد بالمهارات اللازمة والمعارف الخاصة بالعمل كما أن مدة التأهيل تلعب دور- في تحسين مستوى الأفراد فكلما كانت مدة التأهيل أطول كلما اكتسبوا معارف ومؤهلات عالية. الخبرة المهنية هي المنبع الثاني للتأهيل المهني فهي تعبر عن الفترة التي يستطيع فيها الفرد أن يتحصل ويكتسب قدرات ومعارف جديدة تساعده في مجال عمله وتحسين مهاراته فالتجربة تعتبر كتكوين مكتسب عبر الزمن، فكلما مر الوقت في العمل يتعلم الفرد أشياء جديدة في عمله لم يتحصل عليها من قبل، مما يزيد في قاعدته المعرفية حول العمل، فكلما ارتفعت نسبة التأهيل كلما تحسنت مهاراته وقدراته الوظيفية"².

⁴محمود بوقطف، "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، نفس المرجع السابق ص 39.

¹ نفس المرجع السابق، ص 40.

² نعيمة نيار " الخلفية المهنية والاجتماعية للشباب المنشئ للمؤسسات المصغرة " رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص، تنظيم وعمل السنة الجامعية 2007/2008، ص 189.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يتضح لنا جليا أن التكوين أثناء الخدمة هو الطريقة التي يتزود من خلالها الموظفين بمزيد من المهارات والمعارف من أجل تنفيذ عمل حالي أو مستقبلي، ويتميز التكوين أثناء الخدمة بكونه نشاط مستمر ومتجدد ينظم حسب حاجة المؤسسة لذلك، كما أنه عملية إدارية يتم التخطيط لها مسبقا من خلال تحديد إحتياجات للتكوين، ومن ثم وضع نموذج للبرنامج التكويني الذي يراد تطبيقه ثم تنفيذ هذا البرنامج، وأخيرا تقييم النتائج المتحصل عليها بقياس استفادة كل من الموظف والمؤسسة من هذا التكوين.

الإطار الميداني للدراسة

الفصل الأول:
تحديد خصائص العينة

الفصل الأول: تحديد خصائص العينة

تمهيد

1. مجالات الدراسة
2. خصائص العينة
3. استنتاج

تمهيد:

إن الدراسة السوسيولوجية المتكاملة مبنية على ضرورة تحقيق الربط والترابط بين المعالجة النظرية والميدانية لموضوع الدراسة وكذا الواقع الذي توجد فيه الظاهرة المدروسة، وسيتم في هذا الفصل نتائج مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة، وذلك بتحديد مجالات الدراسة، بالإضافة الى تحديد خصائص عينة الدراسة وعرض بيانات والفرضيتين .

1. مجالات الدراسة:

عند القيام بأي دراسة ميدانية لابد من تحديد مجالات الدراسة تحديدا دقيقا يضيف عليها مصداقية أكثر ويزيل إلتباس عنها، حيث تعتبر عملية ضرورية وهامة لأي بحث إجتماعي، وتتمثل في ثلاث مجالات هي: المجال المكاني (الجغرافي)، المجال البشري، المجال الزمني.

1.1. المجال المكاني (الجغرافي):

حدد المجال المكاني للدراسة بولاية البويرة تحديدا ببلدية البويرة في المقر الجديد الكائن بحي "عربي قمر اوي" والذي يجمع كل المكاتب والذي تم إفتتاحه 16 أبريل 2016 بعدما كان مقره سابقا بنهج محفوظ. كما أن هناك أربع مندوبات هدفها التقرب من الموظف وذلك في التجمعات الحضرية الثانوية مثل حي رأس البويرة، حي أولاد بوشية، قرية سعيد عبيد بالإضافة إلى فرعين بكل من حي 140 مسكن، وحي 1100 مسكن، أما حضيرة البلدية فتقع بحي الحضائر، تتكون بلدية البويرة من مجموعة متكاملة من الاطارات التقنية والموظفين 18 إطار بين المهندسين وتقنيين سامين وتقنيين أطباء و 131 عامل رئيسي من سائقين ومتخصصين في البناء والتلحيم والترصيص وعمال النظافة و 421 عامل متعاقد و 150 موظف مكتبي.

1.2. المجال الزمني للدراسة:

يقصد به المدة الزمنية التي إستغرقتها في هذه الدراسة والتي دامت ستة أشهر مقسمة إلى فترتين:

1.2.1. المرحلة النظرية:

وهي الفترة الممتدة من جانفي إلى مارس، حيث تم فيها البدء بجمع المعلومات والمراجع حول موضوع الدراسة

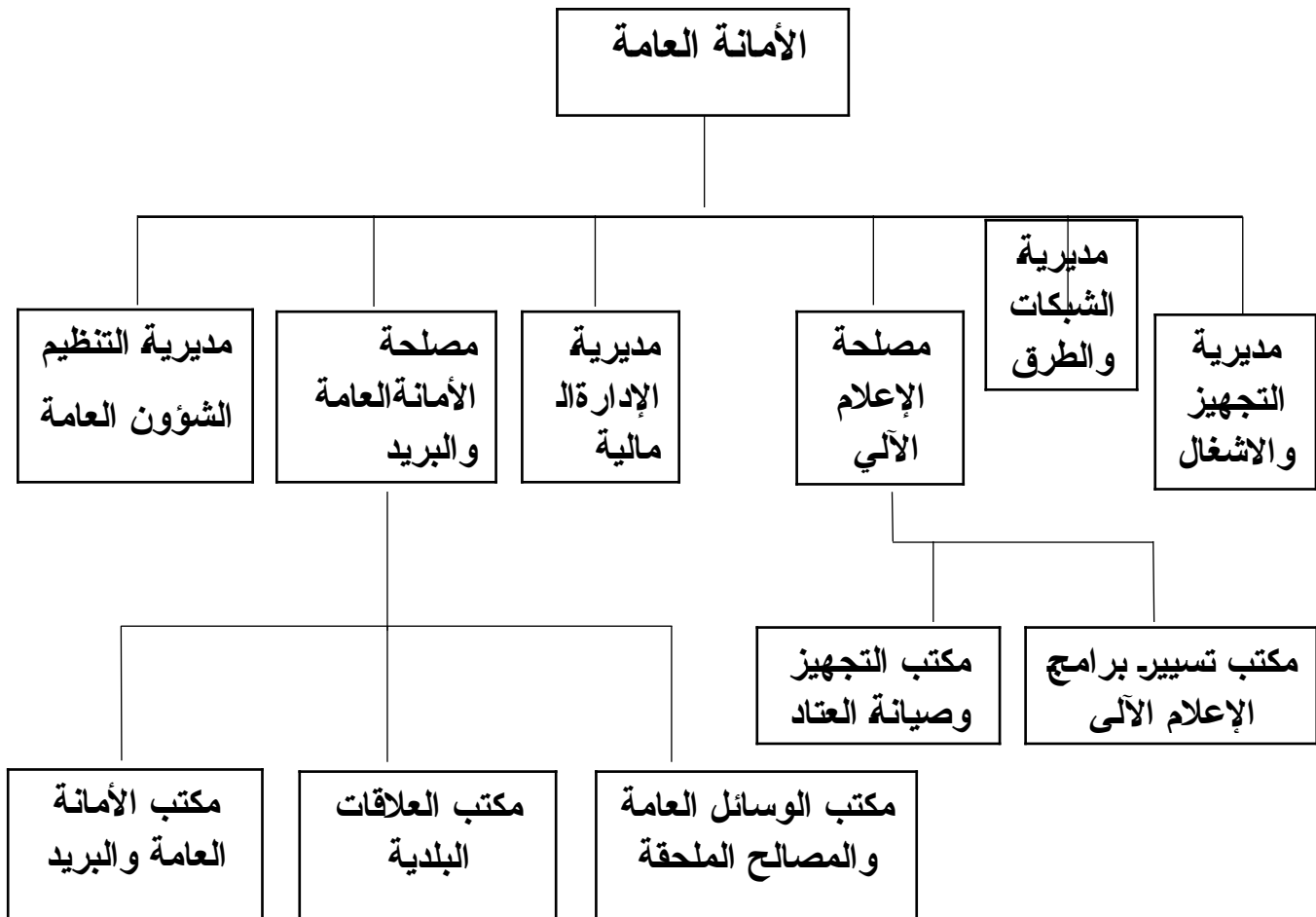
1.2.2. المرحلة الميدانية:

وكانت بداية من شهر أبريل حيث قمنا بزيارات إستطلاعية للبلدية بعد الحصول على الموافقة تم إجراء مقابلات قصد جمع المعلومات الخاصة بالبلدية ككل وأيضا لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

1.3. المجال البشري للدراسة:

ويقصد به أفراد المجتمع المدروس، وحسب طبيعة هذا الموضوع فقد إشتمل المجال البشري على هذه الدراسة العاملون في مجال الإدارة الذي إستفادوا من العملية التكوينية، تمت الدراسة لهذه الفئة والبالغ عددها 23 عاملا.

الهيكل التنظيمي العام والمختصر لبلدية البويرة



2. تحديد خصائص العينة:

➤ جدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	04	17.39%
أنثى	19	82.61%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول 82.61% من المبحوثينهم من الإناث، تقابلها 17.39% من المبحوثين هم من الذكور.

➤ جدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسب
[30-35 سنة]	5	21.74%
[35-40 سنة]	6	26.08%
[40-45 سنة]	5	21.74%
[45-50 سنة]	2	8.7%
[50-55 سنة]	5	21.74%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول 26.08% من المبحوثين الذين أعمارهم تركزت عند الفئة [35-40 سنة]، تقابلها 21.74% من المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين [30-35 سنة] و [40-45 سنة]، تليها 8.7% من المبحوثين الذين يتراوح سنهم من [50-55 سنة].

الفصل الأول لمجالات الدراسة و تحديد خصائص العينة

➤ جدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة
أعزب	5	21.74%
متزوج	18	78.26%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول 78.26% من المبحوثين الذين استفادوا من العملية التكوينية هم من فئة المتزوجين، تقابلها 21.74% من المبحوثين هم من العزاب.

➤ جدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	13	56.52%
جامعي	10	43.48%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول 56.52% من المبحوثين المستوى التعليمي الثانوي، تقابلها 43.48% من المبحوثين من المستوى التعليمي الجامعي.

➤ جدول رقم (05) يوضح الاستفادة من دورات تكوينية:

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	03	13.04%
من 5 الى 10 سنوات	11	47.82%
من 10 الى 15 سنوات	01	04.34%
أكثر من 15 سنة	08	34.78%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول 47.82% من المبحوثين لديهم أقدمية عمل من خمس سنوات إلى 10 سنوات، تقابلها 34.78% من المبحوثين أقدميتهم في العمل (أكثر من 15 سنة)، تليها 13.04

الفصل الأول مجالات الدراسة و تحديد خصائص العينة

% من المبحوثين أقل من 05 سنوات، وسجلت أصغر نسبة 04.34 % من المبحوثين الذين أقدميتهم من المبحوثين 10 الى 15 سنة.

➤ جدول رقم (06) يوضح تخصص التكوين مهني للمبحوثين

النسبة	التكرار	تخصص التكوين المهني
% 47.82	11	تكوين إداري
% 43.48	10	تكوين في إعلام آلي
% 04.35	01	تربص من أجل ترسيم
% 04.35	01	تسيير أشغال البناء
% 100	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 47.82 % من المبحوثين الذين تحصلوا على التكوين إداري، تقابلها 43.48% من المبحوثين تحصلوا على تكوين في الإعلام الآلي، تقابلها 04.35 % من المبحوثين الذين خضعوا لتربص من أجل الترسيم، تقابلها 04.35% من المبحوثين تحصلوا على تكوين تربص من أجل الترسيم وتكوين في تسيير أشغال البناء.

كما يبين لنا الجدول أن هناك عدة مجالات في التكوين التي تقوم بها البلدية بغية زيادة معارف وقدرات مواردها البشرية خصوصا التكوين الإداري والتكوين في الإعلام الآلي بعد اعتماد البلدية على نظام الرقمنة، مما يفرض على العمال ضرورة الالتزام بذلك.

➤ جدول رقم (07) يبين الوظيفة التي مارسها المبحوثين قبل الوظيفة الحالية:

النسبة	التكرار	ممارسة مهنة من قبل
43.48%	10	نعم
56.52%	13	لا
100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 56.52 % من المبحوثين لم يمارسوا مهنة من قبل، تقابلها نسبة 43.48 % من المبحوثين مارسوا مهنة من قبل.

➤ جدول رقم (08) يوضح الوظائف التي مارسها المبحوثين من قبل:

الفصل الأول لمجالات الدراسة و تحديد خصائص العينة

النسبة	التكرار	الوظيفة التي مارسها من قبل
30%	03	أعمال حرة
20%	02	النشاط الإجتماعي
30%	03	التعليم
10%	01	مجال القضاء
10%	01	مسير أشغال البناء
100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 30% من المبحوثين مارسوا أعمال حرة تليها نفس النسبة ب 30%، لدى المبحوثين الذين عملوا في مجال التعليم بينما سجلت 20%، من المبحوثين في مجال النشاط الإجتماعي، وسجلت أصغر نسبة في الجدول ب 10% لدى المبحوثين الذين عملوا في مجال القضاء وتسيير الأشغال العمومية.

➤ جدول رقم (09) يبين مكان إجراء التكوين بالنسبة للمبحوثين:

النسبة	التكرار	مكان إجراء التكوين
26.09%	06	داخل المؤسسة
56.52%	13	خارج المؤسسة
17.39%	04	معا
100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 56.52 % من المبحوثين تلقوا تكوينا خارج المؤسسة، تقابلها 26.09 % من المبحوثين الذين تلقوا التكوين داخل المؤسسة، تليها 17.39 % من المبحوثين الذين تلقوا تكوينا داخل وخارج المؤسسة.

إستنتاج:

نستنتج من خلال المعطيات السابقة أن ما يلي:

- أن عملية التكوين في البلدية شملت نسبة ضئيلة من العمال والتي تقدر ب 16.05%
- مقارنة بعددهم الذي يقدر ب 698 عاملا.
- تعتمد البلدية في توظيفها على المسابقة.

- نستنتج أن البلدية لا تملك إمكانيات لإجراء عملية التكوين.
- أغلبية المبحوثين في البلدية مستواهم التعليمي ثانوي.

الفصل الثاني

مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية في المؤسسة

الفصل الثاني: مساهمة عملية تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد

البشرية في المؤسسة

تمهيد

1. عرض البيانات
2. استنتاج الفرضية

تمهيد:

تعتبر العملية التكوينية في المؤسسة إحدى أهم العمليات الأساسية التي تؤدي إلى زيادة في المؤهلات المهنية للموارد البشرية، وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى عرض وتحليل وتفسير كل من البيانات الخاصة بمساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية في المؤسسة.

1. عرض البيانات:

➤ جدول رقم (10) يوضح طريقة التوظيف في المؤسسة

طريقة التوظيف	التكرار	النسبة
المعارف العلمية	01	04.34%
مسابقة	18	78.26%
تعيين مباشر	04	17.39%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن 78.26 % من المبحوثين تم توظيفهم عن طريق المسابقة، تقابلها نسبة 17.39 % من المبحوثين تم توظيفهم عن طريق تعيين مباشر، ويمكن تفسير ذلك أن البلدية تعتمد في التوظيف عن طريق المسابقة وهي الطريقة المعروفة من التوظيف العمومي والتي تضمن تكافؤ الفرص بين المترشحين للعمل.

➤ جدول رقم (11) يوضح مكان إجراء عملية التكوين:

مكان التكوين	التكرار	النسبة
داخل المؤسسة	06	26.08%
خارج المؤسسة	13	56.52%
معا	04	17.39%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن 56.52 % من المبحوثين قاموا بإجراء العملية التكوينية خارج المؤسسة، تقابلها نسبة 26.08 % من المبحوثين قاموا بإجراء العملية التكوينية داخل المؤسسة، تليها نسبة 17.39 % من المبحوثين قاموا بإجراء العملية التكوينية في المؤسسة وخارجها، ويمكن تفسير ذلك أن البلدية لا تحتوي على مراكز لتكوين موظفيها، كما أن التكوين خارج المؤسسة لديه أهمية كبيرة من خلال تزويد المبحوثين بمعارف ومعلومات لا يستطيعون الحصول عليها من المؤسسة.

➤ جدول رقم (12) يوضح المنصب الذي يشغله المبحوثين وتلقيهم التكوين:

الفصل الثاني مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية

المجموع		لا		نعم		تلقي التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	نوع المنصب
100%	04	00	00	100%	04	عون تحكم
100%	08	00	00	100%	08	عون تنفيذ
100%	11	00	00	100%	11	إطار
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين تلقوا تكويناً في مختلف المناصب، ويمكن تفسير ذلك أن التكوين يشمل جميع مناصب الشغل.

➤ جدول رقم (13) يوضح مدة التكوين لإكتساب مهارات جديدة:

المجموع		لا		نعم		اكتساب مهارات جديدة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	العملية التكوينية
100%	04	50%	02	50 %	02	03 أشهر
100%	03	33.33%	01	% 66.66	02	06 أشهر
100%	03	33.33%	01	66.66%	02	عام
100%	12	08.33%	01	91.66%	11	أكثر من عام
100%	01	100%	01	0%	0	أيام الدراسة
100%	23	26.08%	06	% 73.91	17	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 91.66% من المبحوثين كانت مدة تكوينهم أكثر من عام وهذا أدى بهم إلى اكتسابهم المعارف والمهارات، يقابلها 33.33 % من المبحوثين كانت مدة تكوينهم 06 أشهر وعام لم يكتسبوا مهارات ومعارف، ويمكن تفسير ذلك أن كلما كانت مدة التكوين طويلة أدى ذلك إلى اكتساب المهارات والمعارف ومن هنا يتبين لنا أهمية مدة التكوين، فكلما مر الوقت في التكوين وزادت مدته يتعلم المبحوث معارف ومهارات جديدة لم يتعلمها من قبل، فمدة التكوين

الفصل الثاني مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية

تلعب دوراً في تحسين مستوى الأفراد فكلما كانت مدة التكوين طويلة كلما اكتسبوا مهارات جديدة مواكبة هذه التطورات والتحكم في التكنولوجيات الحديثة.

➤ جدول رقم (14) يوضح مدى تأثير العملية التكوينية في أداء العمل:

المجموع		لا		نعم		أداء العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	العملية التكوينية
100%	23	17.39%	04	82.6%	19	03 أشهر
0%	0	0%	0	0%	0	06 أشهر
100%	23	17.39%	04	82.6%	19	عام

نلاحظ من خلال الجدول أن 82.6 % من المبحوثين تساهم العملية التكوينية في أداء أعمالهم، ويمكن تفسير ذلك أن العملية التكوينية في البلدية ساهمت بشكل كبير في أداء العمل، فلها دور جد مهم في طبيعة عمل الموظفين بمعنى تأدية العمل على أكمل وجه .

➤ جدول رقم (15) يوضح العملية التكوينية ومساهمة التكوين في زيادة الدقة والجودة في الأعمال في مناصب الشغل:

المجموع		لا		نعم		مساهمة التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	منصب الشغل
100%	04	00	00	100%	04	عون تحكم
100%	08	00	00	100%	08	عون تنفيذ
100%	11	00	00	100%	11	إطار
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين ساهمت العملية التكوينية في زيادة الدقة والجودة في أعمالهم في مختلف مناصب الشغل، ويمكن تفسير ذلك أن العملية التكوينية تساهم بشكل واضح في زيادة الدقة والجودة في أعمال موظفين البلدية.

➤ جدول رقم (16) يوضح مدة التكوين ومساهمته في زيادة الدقة والجودة العمل:

الفصل الثاني مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية

المجموع		لا		نعم		مساهمة التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	مدة التكوين
100%	04	00	0	100%	04	03 أشهر
100%	03	00	0	100%	03	06 أشهر
100%	03	00	0	100%	03	عام
100%	11	00	0	100%	11	أكثر من عام
100%	02	00	0	100%	02	أيام الدراسة
100%	23	00	0	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين أن مدة تكوينهم ساهمت في زيادة الدقة والجودة في الأعمال، ويمكن تفسير ذلك أن مدة التكوين التي يتلقاها العامل تؤثر على زيادة الدقة والجودة في أعماله.

➤ جدول رقم (17) يوضح نوع التكوين ومساهمته في زيادة الدقة والجودة العمل:

المجموع		لا		نعم		مساهمة التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	نوع التكوين
100%	15	00	00	100%	15	تكوين إداري
100%	02	00	00	100%	02	تكوين تخصصي
100%	06	00	00	100%	06	تكوين مهني
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين أثر نوع التكوين الذي تلقوه على زيادة الدقة والجودة في الأعمال، ومن هنا نفسر أن نوعية التكوين تؤثر في زيادة الدقة والجودة في الأعمال، وأن التكوين له دور في ربط أهداف افراد العاملين بأهداف البلدية وخلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية لصالح البلدية ، مما يساعد الموظفين في استعابهم لدورهم فيها وبالتالي المساهمة في تحسين ادائهم في البلدية

استنتاج الفرضية:

بالنسبة للفرضية التي مفادها "مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية"

الفصل الثاني مساهمة تكوين الموارد البشرية في زيادة معارف الموارد البشرية

نجد أن النتائج المتحصل عليها ما يلي:

- أهمية مدة التكوين في إكتساب المعارف والمهارات.
- أن العملية التكوينية عدة مجالات تؤدي إلى زيادة في قدرات الموارد البشرية.
- أن البرامج التكوينية تساهم في إكساب الموارد البشرية معارف علمية جديدة ومهارات سلوكية تساعد في تحسين القدرة على تنفيذ المهام.

الفصل الثالث

إستراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

الفصل الثالث: استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

تمهيد

1. عرض البيانات
2. استنتاج الفرضية

تمهيد:

تسعى مختلف المؤسسات على وضع مجموعة من الإستراتيجيات الخاصة للتكوين بهدف تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية، وفي هذا الفصل سوف نتطرق الى عرض وتحليل وتفسير كل من البيانات الخاصة بإستراتيجيات التكوين ومدى مساهمتها في تنمية قدرات الموارد البشرية.

1. عرض البيانات

➤ جدول رقم (18) يوضح نوع المنصب ومدى مساهمته في تقديم إقتراحات تسهل العمل:

المجموع		لا		نعم		مساهمة في تقديم إقتراحات تسهل العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	نوع المنصب
100%	04	25%	10	75%	03	عون تحكم
100%	08	00%	00	100%	08	عون تنفيذ
100%	11	18.18%	02	81.81%	09	إطار
100%	23	13.04%	03	86.95%	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين مناصبهم عون تنفيذ ساهم في تقديم إقتراحات سهلت من عملهم، تقابلها نسبة 81.81% من المبحوثين مناصبهم إطار ساهم في تقديم إقتراحات سهلت من أعمالهم، تليها نسبة 75% من المبحوثين نوع مناصبهم عون تحكم ساهمت في تقديم إقتراحات سهلت من عملهم، ويمكن تفسير ذلك أن نوعية العمل تتدخل في المساهمة في تقديم إقتراحات تسهل من الأعمال.

➤ جدول رقم (19) يوضح نوع التكوين ومساهمته في تقديم إقتراحات تسهل العمل:

المجموع		لا		نعم		مساهمة في تقديم إقتراحات تسهل العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	نوع التكوين
100%	13	15.3%	02	84.61%	11	تكوين إداري
100%	04	00%	00	100%	04	تكوين تخصصي
100%	06	16.66%	01	83.33%	05	تكوين مهني
100%	23	13.04%	03	86.95%	20	المجموع

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين تكوينهم تخصصي ساهم في تقديم إقتراحات تسهل من عملهم، تقابلها نسبة 83.33 % من المبحوثين تكوينهم المهني ساهم في تقديم إقتراحات تسهل من عملهم. ويمكن تفسير ذلك أن نوعية التكوين تساهم في تقديم إقتراحات تسهل العمل.

➤ جدول رقم (20) يوضح مدة التكوين ومدى مساهمتها في تقديم إقتراحات تسهل العمل:

مساهمة التكوين مدة التكوين		نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
03 أشهر	03	75%	01	25%	04	100%	
06 أشهر	02	66.66%	01	33.33%	03	100%	
عام	03	100%	0	00%	03	100%	
أكثر من عام	10	100%	0	00%	10	100%	
أيام الدراسة	02	66.66%	01	33.33%	03	100%	
المجموع	20	86.95%	03	13.05%	23	100%	

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين كانت مدة تكوينهم عام وأكثر من عام وهذا ساهم في تقديم إقتراحات سهلت من عملهم، تقابلها 75% من المبحوثين كانت مدة تكوينهم 3 أشهر وهذا ساهم في تقديم إقتراحات تسهل عملهم، تليها نسبة 66.66% من المبحوثين الذين تلقوا تكويناً مدته 6 أشهر وفي أيام الدراسة تساهم في تقديم إقتراحات سهلت عملهم، ويمكن تفسير ذلك أن مدة التكوين تساهم في تقديم إقتراحات تسهل العمل.

➤ جدول رقم (21) يوضح نوع المنصب وتغييرات في أساليب العمل:

تغيير في أساليب العمل نوع المنصب		نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
عون تحكم	15	100%	00	00	00	15	100%

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

100%	02	00	00	100%	02	عون تنفيذ
100%	06	00	00	100%	06	إطار
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين في مختلف مناصب الشغل خضعوا إلى تغييرات في أساليب العمل، ويمكن تفسير ذلك أن العملية التكوينية في مختلف مناصب الشغل ساهمت في تغيير أساليب العمل.

➤ جدول رقم (22) يوضح نوع التكوين ومساهمة في تغيير أساليب العمل:

المجموع		لا		نعم		تغيير أساليب العمل نوع التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	15	00	00	100%	15	تكوين إداري
100%	02	00	00	100%	02	تكوين تخصصي
100%	06	00	00	100%	06	تكوين مهني
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين ساهم نوع التكوينات التي تلقوها في تغيير أساليب عملهم، ويمكن تفسير ذلك أن نوع التكوين يساهم في تغيير أساليب العمل، فعملية التكوين في بلدية البويرة أدت إلى تغيير في أساليب عمل موظفيها .

➤ جدول رقم (23) يوضح مدة التكوين ومساهمتها في تغيير أساليب العمل :

المجموع		لا		نعم		تغيير في أساليب العمل مدة التكوين
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	04	00%	00	100%	04	03 أشهر
100%	03	00%	00	100%	03	06 أشهر
100%	03	00%	00	100%	03	عام
100%	11	00%	00	100%	11	أكثر من عام
100%	02	00%	00	100%	02	أيام الدراسة

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

المجموع	23	100%	00	%00	23	100%
---------	----	------	----	-----	----	------

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين مدة تكوينيهم ساهمت في تغيير أساليب عملهم، ويمكن تفسير ذلك أن مدة التكوين تساهم في تغيير أساليب العمل، وتحسن طبيعة عمل الموظفين في البلدية وكلما كانت مدة التكوين أطول كلما تحسنت أساليب عملهم في البلدية وابتكار أساليب جديدة تحسن طبيعة عملهم

➤ جدول رقم (24) يوضح أهم التغيرات التي طرأت على أساليب العمل:

تغيرات أساليب العمل	التكرار	النسبة
تحسين أسلوب العمل	11	47.82%
الدقة والجودة	08	34.78%
ابتكار أسلوب جديد	04	17.39%
المجموع	23	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن 47.82% من المبحوثين أدى إلى تحسين في أسلوب عملهم، تقابلها نسبة 34.78% من المبحوثين غير التكوين من الدقة والجودة في أعمالهم، تليها نسبة 17.39% من المبحوثين أدى التكوين من إبتكارهم أساليب جديدة. ويمكن تفسيره ذلك أن التكوين يؤدي الى تغيير في أساليب العمل للموظفين في البلدية وهذا يدل على أن هؤلاء المبحوثين استفادوا من هذه البرامج التكوينية.

➤ جدول رقم (25) يوضح مدى تأثير نوع التكوين في إكساب سلوكيات:

تغيير أساليب العمل	نعم		لا		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
تكوين إداري	15	100%	00	00	15	100%
تكوين تخصصي	04	100%	00	00	04	100%
تكوين مهني	04	100%	00	00	04	100%
المجموع	23	100%	00	00	23	100%

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين نوعية التكوين التي تلقوها أثرت على إكسابهم سلوكيات جديدة، فنوعية التكوين لها دور في إكسابهم سلوكيات جديدة ، ومن هنا يمكن تفسير ذلك أن نوعية التكوين التي تلقاها الموظفون في البلدية أثرت على إكسابهم سلوكيات جديدة.

➤ جدول رقم (26) يوضح مدى تأثير العملية التكوينية في مناصب الشغل:

المجموع		لا		نعم		اكساب سلوكيات جديدة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	منصب الشغل
100%	04	00	00	100%	04	عون تحكم
100%	08	00	00	100%	08	عون تنفيذ
100%	11	00	00	100%	11	إطار
100%	23	00	00	100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين أثرت العملية التكوينية في إكساب سلوكيات جديدة في مختلف المناصب، ويمكن تفسير ذلك أن العملية التكوينية تأثر في مختلف مناصب الشغل

➤ جدول رقم (27) يوضح مدى تأثير مدة تكوين في إكساب سلوكيات جديدة:

المجموع		لا		نعم		اكساب سلوكيات جديدة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	مدة التكوين
100%	04	00	0	100%	04	03 أشهر
100%	03	00	0	100%	03	06 أشهر
100%	03	00	0	100%	03	عام
100%	10	00	0	100%	10	أكثر من عام
100%	03	00	0	100%	03	أيام الدراسة
100%	23	00	0	100%	23	المجموع

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين أكسبتهم مدة تكوينهم سلوكات جديدة، ومن هنا يمكن تفسير ذلك أن مدة التكوين التي تلقاها الموظفون في البلدية كانت كافية في إكسابهم سلوكات جديدة. فمدة التكوين أكسبت عمال البلدية سلوكات جديدة في مناصب شغلهم ، وله أهمية في تحسين طبيعة العمل وإكساب سلوكات جديدة تساعد الموظفين في تقديم الأفضل وتطوير البلدية

➤ جدول رقم (28) يوضح منصب الشغل ومدى توافقه مع البرامج التكوينية:

التوافق		نعم		لا		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
عون تحكم		75%	03	25%	01	100%	04
عون تنفيذ		62.5%	05	37.5%	03	100%	08
إطار		81.81%	09	18.18%	02	100%	11
المجموع		73.91%	17	26.08%	06	100%	23

نلاحظ من خلال الجدول أن 81.81% من المبحوثين منصب شغله إطار توافق مع البرامج التكوينية التي تلقوها، تقابلها نسبة 75% من المبحوثين منصب شغلهم عون تحكم توافق مع البرامج التكوينية التي تلقوها، تليها نسبة 62.5% من المبحوثين منصب شغلهم عون تنفيذ توافق مع البرامج التكوينية التي تلقوها، ويمكن تفسير ذلك أن البلدية اعتمدت على برامج تكوينية تتوافق مع مناصب التي تتوفر فيها.

جدول رقم (29) يوضح مدى تأثير أنواع البرامج التكوينية في أداء العمل:

تغيير أساليب العمل		نعم		لا		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
نوع التكوين		85.71	12	14.28	02	100%	14
تكوين إداري							

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

		%		%		
100%	03	00%	00	0%	03	تكوين تخصصي
100%	06	33.3%	02	66.66%	04	تكوين مهني
		3				
100%	23	17.3%	04	82.60%	19	المجموع
		9				

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين لديهم دورات تكوينية مستمرة في التكوين التخصصي، تقابلها 85.71% من المبحوثين لديهم دورات تكوينية مستمرة في التكوين الإداري، تقابلها نسبة 33.33% من المبحوثين ليس لديهم دورات تكوينية مستمرة في التكوين المهني، تليها 14.28% من المبحوثين ليس لديهم تكوين مستمر في التكوين الإداري، ويمكن تفسير ذلك أن للتكوين أهمية كبيرة في تنمية قدرات الموارد البشرية، ويعتبر أحد الركائز الأساسية لنجاح العملية الإدارية، لأنه يمكن البلدية من استثمار القوى البشرية فالدورات التكوينية المستمرة تزود الموظفين أثناء العمل بالمعارف، وتكسبهم المهارات وتطوير ادائهم والإسهام في تغيير توجهاتهم نحو البلدية والمستفيدين من خدماتها.

➤ جدول رقم (30) يوضح كفاية مدة تكوين في إكساب المهارة:

المجموع		لا		نعم		اكساب المهارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	مدة التكوين
100%	04	100%	04	0%	0	03 أشهر
100%	03	66.66%	02	33.33%	01	06 أشهر
100%	03	33.33%	01	66.66%	02	عام
100%	10	60%	06	40%	04	أكثر من عام
100%	03	33.33%	01	66.66%	02	أيام الدراسة

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

				%		
100%	23	60.86%	14	39.13%	09	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 100% من المبحوثين يرون أن مدة التكوين 3 أشهر غير كافية لإكساب مهارة، تقابلها نسبة 66.66% من المبحوثين يرون أن مدة التكوين عام وأيام الدراسة كافية في إكساب المهارة، ويمكن تفسير ذلك أن مدة التكوين يجب أن تكون طويلة المدى لإكساب المهارة للموظف، فكلما كانت مدة التكوين طويلة كلما إكتسب الموظفون مهارات جديدة ورفع مستوى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية .

➤ جدول رقم (31) يوضح اقتراحات أخرى لنوع التكوين:

النسبة	التكرار	الاقتراحات
47.82%	11	إكتساب المهارة والقدرة على تطوير المستوى
30.43%	07	تكوين في مصالح أخرى غير المصالح الحالية
17.39%	04	تحسين البرامج
17.39%	04	التعرف على القوانين والمراسيم الجديدة
8.69%	02	الاكتفاء بالتكوين الذي تتطلبه الوظيفة فقط
8.69%	02	عدم القدرة على استيعاب التكوينات الأخرى في غير التخصص
100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 47.82% من المبحوثين قدموا اقتراح حول وضع تكوينات تؤدي إلى اكساب المهارة والقدرة في تطوير المستوى، تقابلها نسبة 30.43% من المبحوثين قدموا اقتراح حول وضع تكوينات في مصالح أخرى غير المصالح الحالية، تليها نسبة 17.39% من المبحوثين قدموا اقتراح حول تحسين البرامج وكذا التعرف على القوانين والمراسيم الجديدة، تقابلها نسبة 8.69% من المبحوثين قدموا اقتراح حول الإكتفاء بتكوين الذي تتطلبه الوظيفة فقط. ويمكن تفسير ذلك على أهمية ودور البرامج التكوينية في التحسين من قدرات الموارد البشرية.

➤ جدول رقم (32) يوضح مقترحات لتطوير البرامج التكوينية مستقبلا:

الفصل الثالث استراتيجيات التكوين في تنمية قدرات الموارد البشرية

النسبة	التكرار	المقترحات
52.17%	12	دورات تكوينية مستمرة
17.39%	04	تكوين من طرف أساتذة مختصين
30.43%	07	التكوين حسب طبيعة العمل
100%	23	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 52.17% تقابلها نسبة من المبحوثين اقترحوا دورات تكوينية مستمرة لتطوير البرامج التكوينية مستقبلا، تقابلها نسبة 30.43% من المبحوثين اقترحوا تكوين حسب طبيعة العمل، تليها 17.39% من المبحوثين اقترحوا تكوين من طرف أساتذة مختصين، ويمكن تفسير ذلك أن الدورات التكوينية المستمرة تساهم في تطوير التكوين مستقبلا، فمن خلال الخضوع للدورات التكوينية يتم تطوير والمحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين والسعي من أجل تنميتها، وزيادة فعاليتها وبالتالي تحسين خدمات البلدية.

استنتاج الفرضية:

بالنسبة للفرضية التي مفادها " تعتمد المؤسسة على مجموعة من الاستراتيجيات للتكوين بهدف تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية "، فقد اتفقت النتائج المتحصل عليها حالياً مع الفرضية، حيث أكدت:

- أهمية ودور البرامج التكوينية في تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية.
- دور العملية التكوينية في دقة الأعمال وكذا السرعة في إنجاز وأداء الأعمال بسهولة.
- أهمية الدورات التكوينية في تحسين مستوى الموارد البشرية.

الاستنتاج العام:

بعد عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها على ضوء الفرضيات الجزئية وتأكيد صحة هذه الأخيرة يمكننا تأكيد صدق وصحة الفرضية الرئيسية والمتعلقة بدور التكوين في تنمية القدرات الإبداعية والمهارات الوظيفية للموارد البشرية بالبلدية بولاية البويرة، وبعد تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الجزئية يمكن الإجابة على تساؤلات واشكالية الدراسة وذلك من خلال النتائج الآتية:

- إنخفاض عدد الأفراد المستفيدين من العملية التكوينية ببلدية البويرة قدرت بـ 16.05%
- اعتماد البلدية على التكوين الخارجي بنسبة 56.52%
- اعتماد بلدية البويرة على المسابقة في عملية التوظيف بنسبة 78.26%
- أن التكوين يساهم في تنمية وتطوير قدرات الأفراد العاملين ببلدية البويرة
- أن التكوين يساعد العاملين في اكتساب المعلومات ومعارف وسلوكيات جديدة 91.66 %
- إنخفاض في عدد الأفراد المستفيدين من العملية التكوينية ببلدية البويرة.
- أن البرامج التكوينية تساهم في تحسن قدرات العاملين ببلدية البويرة بنسبة 82.60 %
- تساعد البرامج التكوينية في تغيير سلوك العاملين ببلدية البويرة. بنسبة 100 %
- أهمية دورات التكوينية في تحسين مستوى الموارد البشرية بنسبة 100%

خاتمة

خاتمة:

يتضح لنا من خلال هذا الدرس أنه في جانبها النظري الميداني أن ما همعوا من نجاح المؤسسات المعاصرة هو إهتمامها بالعنصر البشري الذي يعتبر العنصر الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمحرك الأساسي في مواجهة تحديات العصر وتغيراته والتطور المتسارع في مختلف المجالات، فبقاء المؤسسات واستمرارها مرهون بهذا العنصر ولهذا وجبا لإهتمام به والتحسين من مستواه عن طريق التكوين.

فالتكوين أصبح اليوم مستحوز على قدر كبير من الأهمية من خلال التطوير وتنمية معارف العاملين ومهاراتهم وقد راثموا التغيير من سلوكياتهم وإتجاهاتهم بالتالي تحسين قدرتهم في أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، مما ينعكس إيجاباً على المؤسسة. وقد تبين من خلال الدرس أنه الميدانية أن التكوين له دور كبير في تحسين قدرات ومهارات العاملين من خلال التخصصات التي يتم فيها التكوين أو مدتها وبرامجها التي استطاعت تزويد إطارات وعمال البلدية بمعارف تقنية وإدارية ضرورية لمواكبة التحديات التكنولوجية وما فرضته الرقمنة وإستخدام التكنولوجيات الحديثة التي أصبحت حتمية في وقتنا الحالي.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. حامد أحمد رمضان بدر، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة، طبعة الثانية، 1993/1994.
2. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت 2002،
3. الخضر علي الخضر ' كتاب أهمية الموارد البشرية في المنشآت ووظائفها التخصصية.
4. صباح غربي، التكوين المهني، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، سطيف/ الجزائر 2020.
5. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، 2001.
6. عبد اللطيف رشاد أحمد، إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية، مكتبة الجامعة، الإسكندرية 2000.
7. محمد بن دليم القحطاني " إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل " الطبعة الثانية. " الطبعة الأولى الخاصة بمكتبة العبيكان " 1429 هجري/ 2008م. للنشر الرياض- شارع العليا العام- جنوب برج المملكة.
8. محمد سرحان علي المحمودي " مناهج البحث العلمي " الطبعة الثالثة 1441 هجري/ 2019م، الجمهورية اليمنية صنعاء دار الكتب رقم الإيداع {561} لسنة 2015.
9. محمد نبيل، جامع علم الاجتماع المعاصر ووقضايا التنمية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2009.
10. مؤيد، سعيد السالم، "تنظيم المنظمات – دراسة في تطوير الفكر خلال مائة عام – دار الكتاب الحديث، عمان -الأردن- 2002.
11. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011.
12. هيرزا غريب – يوسف فخر الدين – أ. د يوسف سلامة " مقدمة في مناهج البحث العلمي الاجتماعي " الطبعة الأولى، آيار- مايو 2016 معهد الجمهورية لمنهجيات البحث العلمي.

13. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004.

ثانيا: المجلات

1. ابراهيمي عبد الله حميدة المختار، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة. الجزائر، العدد 07، فيفري 2005.
2. بلدية البويرة- ولاية البويرة المقر الجديد – الكائن بحي عربي قمر اوي.
3. بوشوش نور الدين، إيمان محامدية " واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية " مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 27/ ديسمبر 2016 جامعة باجي المختار، عنابة، الجزائر.
4. حبيبة زلاقي " نظرية الدور بين الأصول الاجتماعية والتوظيف في التحليل السياسي " مجلة العلوم القانونية والسياسية جامعة باتنة – 02 الجزائر عدد 17 جانفي 2008.

ثالثا: الرسائل والمذكرات الجامعية

1. خليدة نابتي " واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدماتية " مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص التنمية جامعة محمد خيضر – بسكرة- 2007/2008.
2. صباح فنيش، وردية، لعزري – دور التكوين في تنمية الموارد البشرية- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة أحمد دراية. أدرار لسنة جامعية 2018/2019.
3. عمار بن عيشي – دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر 2005/2006.
4. غنية بودوح أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة العلوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية تحت عنوان " استراتيجيات التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية – الموارد البشرية المؤسسة الاستشفائية العمومية بمدينة بسكرة – أ. نموذج – جامعة محمد خيضر – بسكرة لسنة الجامعية 2012-2013.

5. محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين
بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع،
جامعة محمد خيضر بسكرة 2013-2014
6. منير بن دريدي، " مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع،
تنمية وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان استراتيجية إدارة الموارد
البشرية في المؤسسة الجزائرية التدريب، الحوافز دراسة ميدانية بالمديرية
الجهوية لنقل الكهرباء- سونلغاز، عنابة، 2009/2010.
7. نعيمة نيار، " الخلفية المهنية والاجتماعية للشباب المنشأ للمؤسسات
المصغرة " رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص،
تنظيم وعمل السنة الجامعية 2007/2008.
8. هشام بوكفوس رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص، تنمية
الموارد البشرية تحت عنوان أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة
الاقتصادية العمومية الجزائرية.



الملحق 01

أسئلة الاستبيان

أولاً: المعلومات العامة

1. الجنس ذكر ☐ أنثى ☐

2. السن [35-30 سنة] ☐

[35-40 سنة] ☐

[40-45 سنة] ☐

[45-50 سنة] ☐

[50-55 سنة] ☐

3. الحالة العائلية

أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐

4. المستوى التعليمي

ثانوي ☐ جامعي ☐

5. هل تلقيت تكوين مهني قبل التحاقك بالعمل؟

نعم ☐ لا ☐

✓ في حالة الإجابة بنعم ما هو تخصص تكوينك المهني؟

6. الأقدمية في العمل

أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 10 سنوات
من 10 إلى 15 سنة
أكثر من 15 سنة

7. هل عملت قبل التحاقك بل مهنة؟

لا

نعم

☐

✓ في حالة الإجابة بنعم ممي الوظيفة التي مارستها؟

☐

8. ما هو المنصب الذي تشغله؟

إطار

عون تنفيذ

عون تحكم

☐☐☐

ثانياً: ساهم عملية التكوين في المؤسسة في زيادة المؤهلات المهنية للموارد البشرية

1. هل تم توظيفك في المؤسسة وفقاً إلى

المعارف العلمية

☐

المعارف العملية

☐

مسابقة

☐

تعيين مباشر-

☐

2. أين تمت عملية التكوين؟

داخل المؤسسة

☐

خارج المؤسسة

☐

معا

☐

3. كم دامت مدة التكوين؟

03 أشهر

☐

06 أشهر

☐☐

عام

أكثر من عام

أيام الدراسة

4. هل مدة التكوين كانت كافية لاكتساب المعارف والمهارات اللازمة؟

☐

لا

☐

نعم

5. هل تعتقد أن العملية التكوينية ساهمت في تحكمك أكثر في العمل؟

☐

لا

☐

نعم

6. هل لديك القدرة على أداء الأعمال الموكلة إليك؟

☐

لا

☐

نعم

7. هل يتطلب التكوين غالبا في زيادة الدقة والجودة في الأعمال المنجزة إليك؟

☐

لا

☐

نعم

8. هل يساهم التكوين في تقديم اقتراحات تسهل أكثر العمل؟

☐

لا

☐

نعم

9. بعد تلقيك التكوين، هل حصلت تغييرات في أساليب عملك؟

☐

لا

☐

نعم

10. فيما يتمثل هذا التغيير

تحسين أسلوب العمل

☐

الدقة والجودة

☐

ابتكار أسلوب عمل جديد

☐

ثالثا: تعتمد المؤسسة على مجموعة من الاستراتيجيات التكوين بهدف تنمية قدرات الموارد البشرية

1. هل تعتقد أن البرامج التكوينية تساهم في اكتساب مهارات ومعارف جديدة؟
☐ نعم ☐ لا
2. هل تساهم البرامج التكوينية في اكساب العاملين سلوكيات جديدة
☐ نعم ☐ لا
3. هل محتوى البرامج التكوينية تتوافق مع المنصب الذي تشغله أو النفاص الموجودة في العمل؟
☐ نعم ☐ لا
4. هل طبيعة منصبك طلب تكوين بصفة مستمرة؟
☐ نعم ☐ لا
5. ماهي أنواع البرامج التكوينية التي تلقيتها؟
☐ تكوين إداري
☐ تكوين تخصصي
☐ تكوين مهني
6. هل ترى ان مدة التكوين كافية لاكتساب معارف ومهارات جديدة؟
☐ نعم ☐ لا
7. هل تقترح نوعا ☐ من التكوين؟
في حالة نعم، لماذا؟
- في حالة لا، لماذا؟
8. ماهي مقترحاتك لتطوير برامج تكوينية مستقبلا؟
.....

الملحق 02

معلومات عن البلدية:

البلدية جماعة اقليمية قاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية وتحدث بموجب القانون، وهي مكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية، تمارس البلدية صلاحيتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، كما تساهم مع الدولة بصفة عامة في ادارة وتهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والامن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن.

يُعود تاريخ إنشاء بلدية البويرة الى مبادرة المارشال (ماك ما هون) في 28 سبتمبر- 1868م، غير ان الهدف من انشائها آنذاك لم يكن نفسه الان بحكم ان مؤسسها هو مستعمر يسعى للاستيطان واحكام قبضته على الشعب الجزائري وكانت البلدية أداة لفرض الهيمنة وخدمة العنصر- الاوروبي-
أما بعد الاستقلال فكان الهدف من البلدية تجسيد اسلوب التنظيم اللامركزي الاداري، واشترك الموظفون في تسيير شؤونهم المحلية.
يقع المقر الرئيسي لبلدية البويرة في المقر الجديد الكائن بحي "غربي قمر اوي" والذي يجمع كل المكاتب والذي تم افتتاحه في 16 ابريل 2016 بعدما كان مقرها سابقا بنهج محفوظ.