

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 -



جامعة البويرة

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

Faculté des Sciences Sociales et Humaines

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم : علم النفس وعلوم التربية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص : علم النفس العمل و التنظيم

دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن -ENAP-

وحدة الأخرزية

*تحت إشراف:

- الدكتور: عاشور تامجيات

*من إعداد الطالبين :

- باجي محمد

- وشفون عزيز

لجنة المناقشة مكونة من السادة :

▪ الدكتورة / - كريمة طويل رئيسا

▪ الدكتور / - عاشور تامجيات مشرفا و مقرا

▪ البروفيسور / - عبد النور أرزقي مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



التصريح الشرفي الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية



انا المعضي اسفله،

المسيد(ة) عن لار و تسكون الصنفه: طالب (ماستر / دكتوراه)
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية: 4-004-17-113 والصادرة بتاريخ 21/11/2020
المسجل(ة) بكلية / معهد العلوم الاجتماعية والاقتصادية قسم
تخصص: علم النفس العمل والتشغيل وتمويل وتنظيم الكوادر البشرية
والمكلف(ة) بإنجاز اعمال بحث (مذكورة، المخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها:
دراسة ميدانية في
أصيح بشرفي اني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية الاخلاقية المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة
في انجاز البحث المذكور أعلاه.

توقيع المعني(ة)

التاريخ: 04/09/2023

10 SEPT 2023 البويرة في

هيئة مراقبة السرقة العلمية:

الامضاء
الموافق
المعيد
للدراسات و المهنيين المرتبطة بالطلبة

%

20

النسبة:

شكر وتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله

بعد أن من الله علينا بإتمام هذا العمل ، فإننا نتوجه إلى الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بجميع أنواع الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه ، وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم : "من لا يشكر الناس لا يشكر الله "، فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف ، لإشرافه على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا ، وعلى توجيهاته القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فله منا فائق التقدير والاحترام ، كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا.

وندين بالشكر أيضاً إلى كل عمال المؤسسة الوطنية بالدهن بالأخضرية الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات ومختلف التوضيحات والمعلومات المقدمة من طرفهم لإنجاز هذا البحث . وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة

اهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا
بالعافية

أتقدم باهداء عملي المتواضع إلى الجوهرة التي لا تقدر بثمن إلى
منبع العطف والوفاء ، لك أجمل حواء ، أنت أُمي الغالية أطل الله في
عمرك ، إلى أبي الغالي الذي لن يكرره الزمن . وإلى رمز الصداقة
زملاء الدراسة واتمنى لهم التوفيق فيما تبقى من مشوارهم الجامعي
والمهني . إلى من هم انطلاقة الماضي وسند الحاضر عون المستقبل
الذين لا عيش يحلو دونهم ولا متعة إلا بصحبتهم إخوتي الأعزاء
إلى الزملاء .

وفي الأخير يا رب لا تدعني أغتر بنجاحي ولا أياس لفشلي بل ذكرني
دوما بأن الفشل هو التجربة التي تسبق النجاح أمين يا رب العالمين.



فهرس المحتويات

البسمة

شكر و عرفان

الاهداء

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الملخص باللغة العربية

الملخص باللغة الانجليزية

أ..... مقدمة

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1-الإشكالية:.....1
- 2- صياغة الفرضيات:.....3
- 3-أسباب اختيار الموضوع:.....3
- 4- أهمية الدراسة :.....4
- 5-أهداف الدراسة:.....4
- 6-تحديد مفاهيم الدراسة:.....4
- 7-الدراسات السابقة.....8

الفصل الثاني : التكوين

- تمهيد12
- 1- مفهوم التكوين13
- 2- أنواع التكوين13
- 3- مبادئ التكوين16
- 4- أساليب التكوين19
- 5- مراحل التكوين21
- 6 - أهداف التكوين22
- 7- أهمية التكوين23
- 8- مشاكل التكوين والحلول المقترحة لها24
- خلاصة الفصل26

الفصل الثالث : الكفاءة المهنية

- تمهيد28
- 1- مفهوم الكفاءة المهنية29
- 2-أنواع الكفاءة المهنية29
- 3-خصائص الكفاءة المهنية32
- 4-أبعاد الكفاءة المهنية33
- 5-مستويات الكفاءة المهنية34
- 6-مجالات تنمية الكفاءات المهنية34
- 7-أهداف تنمية الكفاءة المهنية35
- 8- أهمية تنمية الكفاءة المهنية :37
- 9-معوقات تنمية الكفاءة المهنية40

الجانب التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

43.....	تمهيد.....
44.....	إجراءات الدراسة.....
44.....	1- لمحة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن ENAP.....
44.....	1-1 نشأة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP.....
45.....	2-1 تعريف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP :.....
45.....	3-1 أهداف و مهام المؤسسة الوطنية للدهن ENAP :.....
46.....	4-1 ميادين عمل المؤسسة الوطنية للدهن ENAP :.....
47.....	5-1 الهيكل التنظيمي لوحد الإنتاج الخاصة بمؤسسة الدهن بالأخضرية :.....
47.....	2- حدود الدراسة الميدانية :.....
48.....	3- المنهج المستخدم في الدراسة.....
48.....	4- مجتمع الدراسة.....
48.....	5- عينة الدراسة.....
48.....	6- أدوات جمع البيانات.....

الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج

52.....	اولا : إعداد الدراسة التطبيقية.....
52.....	الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.....
55.....	2- الجداول البسيطة.....
60.....	3- الجداول المركبة.....
70.....	عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية للمحور الثالث.....
76.....	نتائج عامة للدراسة.....
80.....	خاتمة.....
81.....	قائمة المراجع.....
	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

صفحة	العنوان
49	جدول رقم 01: صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ
52	جدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
52	جدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
53	جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية
54	جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية
55	جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تلقيهم تكوينًا منتظمًا في مجال عملهم.
55	جدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى ضرورة التكوين في حياتهم المهنية
56	جدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى جودة دورات التكوين التي يقدمها المكونون في المنظمة
56	جدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تماشي برامج التكوين مع متطلبات وظيفتهم
56	جدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساعدة التكوين لهم في اكتساب مهارات جديدة
57	جدول رقم 11: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساهمة البرامج التكوينية في زيادة فرص حصولهم على ترقيات.
57	جدول رقم 12: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مشاركتهم باقتراحاتهم و تحديد احتياجاتهم التكوينية في المنظمة
57	جدول رقم 13: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تلقيهم التكوين اللازم لاستخدام التقنيات الجديدة
58	جدول رقم 14: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساهمة المعرفة المتحصل عليها في التكوين في جعلهم أكثر مسؤولية تجاه مهنتهم
58	جدول رقم 15: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساعدة المكونون للعمال الجدد على اتقانهم العمل في الوظيفة الجديدة
59	جدول رقم 16: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تحقيق التكوين لأهدافهم المهنية
59	جدول رقم 17: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن الصعوبات التي يجدونها للحصول على وقت كافٍ للتكوين
60	جدول رقم 18: توزيع أفراد العينة حسب تقييمهم لجودة التكوين الذي يستفيدون منه في المنظمة
60	جدول رقم 19: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى مساعدة البرنامج التكويني المعتمد في المنظمة في تطوير المهارات
61	جدول رقم 20: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى قيام المؤسسة بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار
62	جدول رقم 21: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى مساعدة البرامج التكوينية في تحقيق أهداف المؤسسة
63	جدول رقم 22: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية والشعور بمساهمة التكوين في تطوير المعارف

64	جدول رقم 23: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية ومدى توفير التكوين المعلومات اللازمة لتحسين فهم العامل لمهنته
65	جدول رقم 24: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع الجديدة
66	جدول رقم 25: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرنامج التكويني المعتمد في المنظمة في تطوير المهارات
66	جدول رقم 26: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى قيام المؤسسة بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار
67	جدول رقم 27: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تحقيق اهداف المؤسسة
68	جدول رقم 28: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساعدة التكوين للعامل في تطوير المعارف
68	جدول رقم 29: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى توفير التكوين المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهم العامل لمهنته
69	جدول رقم 30: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع
70	جدول رقم 31: درجة أهمية بنود الاستمارة
70	جدول رقم 32: بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة

قائمة الأشكال

صفحة	العنوان
52	الشكل رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
53	الشكل رقم 02: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي
54	الشكل رقم 03: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الفئة العمرية
54	الشكل رقم 04: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية المهنية

المُلخَص

المخلص:

يعد التكوين من أهم الاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمة سعياً منها لتحقيق الاستمرارية والتنافسية ، ومنه فهو يعتبر نشاط من النشاطات المهمة و الحساسة في تسيير الموارد البشرية ، فمستقبل المنظمة مرتبط بمدى جودة التكوين الذي تعتمده ، ومما سبق جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على نشاط التكوين و العلاقة التي تربطه بالكفاءة المهنية ، حيث تركز إشكالية الدراسة حول مدى مساهمة التكوين في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين في المنظمة ، وانطلقت هذه الدراسة من فرضية رئيسية هي : - يساهم التكوين في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين في المنظمة، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم إجراء دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم استعمال الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، بحيث تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 45 عامل تم توزيع الاستمارات عليهم وتم تحليل البيانات المتحصل عليها إحصائياً بواسطة برنامج spss ثم مناقشة النتائج .

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها :

-التكوين مهم وضروري لدى المؤسسة كونه افضل طريقة لتحقيق كفاءة المورد البشري .

-تقدم المؤسسة دورات تكوينية ذات جودة مقبولة لعمالها .

-تقوم المؤسسة بتحديث البرامج التكوينية باستمرار لأجل مواكبة التطورات التكنولوجية التي تحدث لوسائل

الإنتاج .

-يساهم التكوين الذي تقوم به المؤسسة في تطوير وتنمية المهارات والمعارف لدى عمال المنظمة مما

يساعدهم في أن يصبحوا أكثر كفاءة وفعالية .

-تهتم المؤسسة بالعملية التكوينية التي تجريها لعمالها وتقوم بتقييم فعالية التكوين باستمرار

-لا يجد العديد من العمال وقت كاف للتكوين للعديد من الأسباب أهمها : الارتباطات الأسرية

الكلمات المفتاحية : التكوين - دور - الكفاءة - المهنية .

Summary:

Training is one of the most important strategies adopted by the organization in order to achieve continuity and competitiveness, and from it it is considered one of the important and sensitive activities in the management of human resources. It is linked to professional competence, where the problem of the study is based on the extent to which training contributes to the development of professional competence among the employees of the organization. In the National Foundation for Fat in Greenery, the descriptive analytical approach was relied on in this study, and the questionnaire was used as a tool for data collection, so that a stratified random sample consisting of 45 workers was chosen, and the questionnaires were distributed to them

The obtained data were analyzed statistically by the spss program,

And then the results were discussed.

Among the most important results we reached:

Training is important and necessary for the organization as it is the best way to achieve the efficiency of the human resource.

The institution offers training courses of acceptable quality to its worker's

-The institution is constantly updating the training programs in order to keep pace with the technological developments that occur in the means of production.

The training carried out by the organization contributes to the development of the skills, capabilities and knowledge of the organization's workers, which helps them to become more efficient and effective

-The institution pays attention to the training process conducted by its business and constantly evaluates the effectiveness of training

Many workers do not find enough time for training for many reasons, the most important of which are: family ties

Keywords: formation - role - competence - professionalism.

مقدمة

مقدمة :

يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية المتاحة من أهم أهداف المنظمات بمختلف أنواعها ، بالإضافة لكونه يعد بمثابة رهان تقوم به المنظمة من خلال ربط نجاحها أو فشلها بمقدار استغلالها للموارد المتوفرة والمتاحة ، ولهذا الغرض نجد في كل المؤسسات قسم إدارة الموارد البشرية ، يكلف هذا القسم بالعديد من الوظائف الحساسة ، و من أهم هذه الوظائف نجد التكوين والذي يعد وظيفة رئيسية من وظائف إدارة الموارد البشرية ، يرتبط التكوين ارتباطا وثيقا بكفاءة المورد البشري ، فنجاح التكوين من عدمه ينعكس على قدرات ومهارات ومعارف و أداء العامل ، لذلك فمن المهم التخطيط والتصميم الجيد لهذه البرامج قبل تطبيقها .

من هذا المنطلق جاءت دراستنا هذه لتوضح الدور الذي يلعبه التكوين في تطوير الكفاءة المهنية لدى عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ، إضافة للتعرف على العوائق التي قد تتسبب في فشل التكوين أو ضعف جودته ، ومحاولة اقتراح بعض الحلول لها .

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لاهتمامنا الشديد به ، مما شجعنا على دراسته ، إضافة لأهميته في التخصص الذي نزاوله ، و محاولة إثراءه وتشجيع الطلاب على البحث فيه مستقبلا .

انطلقنا في دراستنا هذه من خلال الإشكالية التالية : هل تساهم البرامج التكوينية في تطوير الكفاءة المهنية لدى العمال بالمنظمة؟

لدراسة هذا الموضوع تم تقسيم بحثنا إلى قسمين أساسيين وهما الجانب النظري والجانب التطبيقي وكان ذلك على أساس الفصول التالية:

القسم النظري : ويشمل ثلاثة فصول.

الفصل الأول : الفصل العام للدراسة تطرقنا من خلاله إلى الإشكالية و صياغة الفرضيات ، بالإضافة إلى أسباب وأهمية وأهداف الدراسة وتحديد مفاهيم الدراسة و التطرق للدراسات السابقة والتعقيب عليها .

الفصل الثاني : التكوين وتناولنا فيه : متغير التكوين من مختلف جوانبه ، مفهوم التكوين وأنواعه ومبادئه وأساليبه وكذلك مراحل التكوين و أهدافه وأهميته و مشاكل التكوين والحلول المقترحة لها .

الفصل الثالث : تكلمنا عن الكفاءة المهنية ، من خلال التطرق ل : مفهومها و أنواعها وخصائصها إضافة لأبعاد الكفاءة المهنية ومستوياتها و مجالات تنمية الكفاءة المهنية و أهداف تنميتها و كذلك أهمية الكفاءة المهنية ومعوقات الكفاءة المهنية

القسم التطبيقي : و يتكون من فصلين :

مقدمة

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة " تضمن لمحة مختصرة حول مكان الدراسة وحدود الدراسة الميدانية المكانية و الزمنية والبشرية و المنهج المستخدم في الدراسة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و مجتمع الدراسة والذي تمثل في عمال المؤسسة الوطنية للدهن ، وعينة الدراسة وتم استعمال العينة العشوائية وتتكون من 45 مبحوث وأدوات جمع البيانات وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

الفصل الخامس : تضمن عرض وتحليل وتفسير النتائج ، وتم من خلاله تحليل و مناقشة النتائج المتحصل عليها في ضوء الفرضيات و الدراسات السابقة ، و وضع نتائج عامة للدراسة و محاولة اقتراح حلول.

الفصل الأول
الإطار العام
للدراسة

1- الإشكالية:

إن مما لا شك فيه أن المورد البشري هو أهم عنصر في المنظمة فهو العقل المدبر والذي يساهم في نجاح المؤسسات أو فشلها لذلك فإن من الضروري على هذه المؤسسات أن تهتم بهذا المورد وتحدد احتياجاته لتلبيتها إذا أرادت أن تحقق النجاح والاستمرارية.

يعتبر التكوين من الاحتياجات الأساسية للمورد البشري في المؤسسة فهذه العملية تساعد على تطوير الكفاءات والإبداع والابتكار ومواكبة العصر الذي يمتاز بالتكنولوجيا التي تتطلب منه كفاءات خاصة تسمح له باستغلالها في أداء العمل وتجنب الأخطاء التي قد يقع فيها بسبب عدم تمكنه من استعمال وسائل الإنتاج المتطورة ، فبالتركيب يستمر العامل في أداء عمله بالشكل المطلوب وبمهارة عالية وجهد أقل .

لقد زاد الاهتمام بالتكوين خلال الثورة الصناعية بسبب زيادة الطلب بالمؤسسات على اليد العاملة المؤهلة القادرة على مسايرة التطور الكبير الذي عرفته أوروبا في ذلك الوقت في الآلات والمعدات، لذلك فنجد أن جميع الدول تولي اهتمام كبير للتكوين وتسعى جاهدة لتطبيق البرامج التكوينية المناسبة ويعد التخطيط الجيد الذي يسبق الانطلاق في العملية التكوينية من أهم أسباب نجاح التكوين وتحقيقه للهدف المطلوب.

يعتبر التكوين المهني في وقتنا الحالي من أهم الوسائل التي تنتهجها الدول لتنمية وتطوير مهارات الفرد وقدراته ، لقد ازدادت الحاجة إليه مؤخرا لمساعدة الفرد على مواكبة التطور الكبير الذي يعرفه العالم في كل المجالات ووسائل الإنتاج لتلبية احتياجات سوق العمل لليد العاملة المؤهلة والتي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها المتمثلة في تحقيق النمو وزيادة الإنتاج. يلعب التكوين دور مهم في تطوير الكفاءات المهنية من خلال البرامج التي يتم إعدادها وتطبيقها والتي تسعى لتحضير الفرد بالشكل المطلوب قبل الالتحاق بعمله لغرض اكتساب المعلومات النظرية والتطبيقية التي تساعد في أداء العمل بأقل جهد وبأكثر جودة. أما التكوين أثناء الخدمة فيهدف إلى تطوير المهارات والقدرات التي اكتسبها الموظف من خلال ممارسة العمل بالمؤسسة لغرض مساعدته على التأقلم مع التغيرات التي تحصل في مجال العمل.

إن المؤسسات مهما كان نوعها تسعى دائما للرفع من جودة أداء العمال وتطوير كفاءاتهم من خلال إخضاعهم لعملية التكوين المستمر أو لأنماط أخرى من التكوين لتنمية القدرات والمهارات وتحسين المعارف التي تتماشى مع متطلبات المهن، كما يعتبر التكوين وتطوير الكفاءات من ضمن ممارسات تسيير الموارد البشرية ومن الإجراءات التحفيزية التي تلجأ إليها المؤسسات في إطار نظام المحافظة على الموارد البشرية (système de fidélisation des ressources humaines) لغرض التخفيف من نوايا ترك العمل والترك الإفرادى للعمل .

ضف إلى ذلك يعد التكوين من الأنشطة الأساسية والحساسة في تسيير الموارد البشرية ، و تنفق إدارات الموارد البشرية في الدول المتقدمة و النامية أموالا طائلة بهدف تكوين الموارد البشرية وتنميتها أملا في أن تؤدي تلك الجهود التكوينية إلى رفع كفاءة العاملين بها ، ورفع إنتاجيتهم مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة. (عبد الباري إبراهيم ، 2008، ص 301).

نجد أنه في إطار تسيير الموارد البشرية يعد التكوين المجال الذي يستخدم الكثير من الوسائل ويفترض أن يحقق الكثير من المتطلبات أيضا ، فهو من سبل تحقيق القابلية للتشغيل بالنسبة للفرد والتنافسية بالنسبة للمنظمة. (إسماعيل حجازي ومعاليم سعاد ، 2013، ص 42).

يساعد التكوين في تطوير وتحسين كفاءة وفاعلية العاملين في المنظمات بحيث يتضمن التكوين تزويد الموظفين بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بالفعالية المطلوبة، وتنمية القدرات والمهارات الحالية لديهم ، ويتمثل دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية للعاملين في المؤسسات من خلال عدة أساليب نذكر منها: يزود التكوين الموظفين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة ، وذلك من خلال تقديم دورات تكوينية وورش عمل تعلمهم مهارات جديدة وتحسين المهارات الحالية ، كما يساهم التكوين في تحسين أداء الموظفين في مجالات معينة، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة المنظمة بشكل عام، كما يساعد في تحسين العلاقات بين الموظفين والاتصال التنظيمي داخل المنظمة ، ويعد التكوين أداة هامة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، وذلك من خلال تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، ويساعد التكوين في رفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في العمل، حيث يشعرون بأن المؤسسة تهتم بتطويرهم وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة للنجاح في عملهم.

لقد أكدت العديد من الدراسات التي أجريت على المؤسسات الجزائرية على دور التكوين في تطوير الكفاءات إذ توصلت دراسة بوسطيلة منال إلى أن للتكوين دور في تنمية الكفايات المهنية للأساتذة المساعدين الجدد العاملين بجامعة أم البواقي (بوسطيلة منال ، 2020، ص 91).

دللت نتائج دراسة الباحثين : رويمل مليكة و خدروش سلاف على أن التكوين يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل وله دور كبير في زيادة قدراته ومهاراته وكفاءته وخبراته في العمل ، فهو عملية ضرورية في المؤسسة من أجل التحكم في الإنتاجية بالجودة والكمية المطلوبة.(رويمل مليكة و خدروش سلاف ، 2018)

توصلت دراسة الباحثين: مكنن نسرين وبوشيكري شريفة إلى أن التكوين يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى موظفي قطاع التربية ، كما أن للتكوين دور فعال في إكساب الفرد معارف ومهارات جديدة وتطويرها و القدرة على الإنجاز ويعمل التكوين على تقوية الروابط الاتصالية بين العاملين داخل المنظمة وتساعد الدورات التكوينية العامل على الترقية والاندماج داخل محيط العمل كمتسعى العملية

التكوينية إلى تحسين أداء العاملين بقطاع التربية ، وتؤدي برامج التكوين إلى خلق جو مناسب من التواصل بين المشرفين والمتكولين ومساهمة عملية التكوين في رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية. (مكنن نسرين وبوشيكري شريفة ، 2022)

نلاحظ أنه رغم اختلاف الدراسات التي تناولت الموضوع في بعض النقاط لكن الشيء المشترك بينها أن النتائج المتوصل إليها تدل في معظمها على أهمية التكوين في تنمية وتطوير الكفاءات المهنية. كما أكدت على العلاقة بين التكوين بمختلف أنواعه والكفاءة المهنية ، وستنطرق لهذه الدراسات السابقة ودراسات أخرى بشكل مفصل لاحقاً في عنوان خاص بها .

مما سبق نطرح التساؤلات التالية :

السؤال الرئيسي:

- هل تساهم البرامج التكوينية في تطوير الكفاءة المهنية لدى عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ؟
الأسئلة الجزئية:

- هل تساهم البرامج التكوينية في تطوير مهارات عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ؟

- هل تساهم البرامج التكوينية في تطوير وتحسين معارف عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ؟

2- صياغة الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

- تساهم البرامج التكوينية في تطوير الكفاءة المهنية لدى عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية.

الفرضيات الجزئية :

- تساهم البرامج التكوينية في تطوير مهارات عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية.

- تساهم البرامج التكوينية في تطوير وتحسين معارف عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية.

3-أسباب اختيار الموضوع:

- هناك العديد من الأسباب التي كانت بمثابة الحافز الذي دفعنا لاختبار هذا الموضوع وهي:

أ- أسباب ذاتية:

- أهم سبب دفعنا لاختيار موضوع التكوين ودوره في تطوير الكفاءة هو اهتمامنا وميلنا لهذا الموضوع

مما جعلنا نختاره دون غيره من المواضيع الأخرى فالبحث في هذا الموضوع مشوق لنا .

ب- أسباب موضوعية:

- أهمية موضوع التكوين في التخصص الذي نزاوله (علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية)

- وجود العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نظرا لأهميته البالغة مما دفعنا لدراسته .
- إظهار الدور الكبير لعملية التكوين في تطوير الكفاءات المهنية .
- الموضوع قابل للدراسة ميدانيا مما يساعد في معرفة دور البرامج التكوينية التي تقوم بها الإدارة في رفع قدرات العاملين .
- معرفة المشاكل التي تواجه المنظمة والتي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة والتي قد يكون من أسبابها غياب التكوين المناسب على مستوى المؤسسة الذي يسمح بالتأقلم والتكيف مع مختلف التطورات في وسائل الإنتاج ومتطلبات الشغل.

4- أهمية الدراسة :

- إبراز دور التكوين في تنمية وتطوير الكفاءة المهنية للعمال داخل المنظمة .
- كما يمكننا من خلال دراستنا لهذا الموضوع الوقوف على مدى تطبيق البرامج التكوينية على العمال بالمنظمة.
- الوقوف على مدى فعالية البرامج التكوينية وتحقيقها النتائج المطلوبة من تطوير لكفاءة العمال ومساعدتهم على مواكبة التغيرات المستمرة والديناميكية التي تشهدها المنظمة في شتى المجالات.

5-أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق عدة أهداف وتتمثل فيما يلي:
- إبراز دور التكوين في تطوير معارف ومهارات العمال بالمنظمة .
- إبراز مدى اهتمام المنظمة بالعملية التكوينية .
- التعرف على مدى جودة البرامج التكوينية المعتمدة وإذا كانت تحقق النتائج المطلوبة.
- معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق البرامج التكوينية بالشكل المطلوب.

6-تحديد مفاهيم الدراسة:

1- التكوين:

- أ- لغة: يعرف التكوين حسب القاموس الكافي للطلاب على أنه : من الفعل كون أي أحدث ، صنع ، أوجد الشيء. (بورنان وردة ،2019، ص10) .
- ب- اصطلاحا: يعرفه "علي محمد عبد الوهاب" على أنه عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة عالية، أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يقوم به والمؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير. (علي محمد،1981، ص19).

-تعرف وسيلة حمداوي التكوين على أنه عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل. (وسيلة حمداوي، 2004، ص 99).

-يعرفه حسنين 2002 "على أنه توظيف المعلومات والمهارات والاتجاهات المتعلقة في البيئة العمل بعد المشاركة في التدريب (الطعاني، 2013، ص 17)

ج- إجرائيا: هو عملية ديناميكية تهتم بتزويد الفرد بمهارات وقدرات جديدة بالإضافة لتطوير مهاراته السابقة بهدف مواكبة التطورات التي يعرفها مجال العمل في شتى المجالات.

2- الكفاءة المهنية:

أ-لغة : تتكون من كلمتين وهما :

الكفاءة : تعرف الكفاءة في قاموس " متن اللغة " لأحمد رضا فعل " كفي ومنه كفاه الأمر كفاءة : قام به واضطلع، فهو كاف (جمع كفاة) والكفاءة أي ما سد به الحاجة وبلوغ المراد. (راضية ويس ، 2015، ص83).

المهنة: قدم كل من Claude Dubar و pierre tripier توضيحا لمرادفات المهنة وهي: شغل وحرفة ووظيفة (باشي أمال، 2019 ص27).

ب- اصطلاحا: يعرف : "لوك بايور " الكفاءة المهنية على أنها القدرة على تنفيذ مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط ، وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنيده وتجميع ووضع الموارد في العمل ، والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل . (بوراس فائزة ، 2016 ، ص 107) .

تعرف الكفاءة المهنية حسب محمد عاطف غيث على كونها : هي التي تصف فعل معين وهي تعكس استخدام أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف (محمد عاطف غيث، 2016، ص138) .

ويعرفها (J.M,peretti) بأنها : مجموعة من ثلاثة أنواع من المعارف، معارف نظرية ومعرفية علمية (خبرة) وبعد سلوكي ، يستخدمها الفرد لإنجاز مهمة بطريقة أحسن (J.M, peretti 2003 , p5) .

ج- إجرائيا: هي مدى قدرة العامل على تجسيد ما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرات بالشكل المطلوب لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة .

7- الدراسات السابقة :

نجد بأن العديد من الدراسات قد تطرقت لنفس موضوعنا هذا منها الدراسات المطابقة والتي تناولت نفس موضوعنا كليا أي نفس المتغيرين ومنها المشابهة وهي التي تطرقت لمتغير واحد من المتغيرين ونذكر من اهم هذه الدراسات :

الدراسة الأولى : هي دراسة للطالبتين مكنن نسرين وبوشيكري شريفة ، بعنوان "برامج التكوين ودورها في رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى الموظفين داخل المؤسسة " ، وهي عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم بجامعة بلحاج بوشعيب -عين تموشنت للسنة الجامعية (2022/2021) .

يتمحور الهدف الرئيسي لهذه الدراسة حول محاولة الباحثتين إظهار مدى مساهمة التكوين في تحسين الكفاءة المهنية داخل المنظمة ، وكذلك التعرف على أهمية التكوين بالنسبة للعاملين خصوصا و المؤسسة بصفة عامة ، وقد تم بناء هذه الدراسة على فرضية رئيسية وهي : - تؤدي برامج التكوين الفعالة إلى رفع كفاءة الموظفين داخل المؤسسة .

تم الاعتماد على العينة القصيدة لأن أفراد البحث معروفين وهم فئة المتكويين التابعين للمعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية ، وتحتوي على 57 موظف ، من بينهم 10 تربويين و 15 إداريين و 25 عمال مهنيين ، وقد تم استعمال الاستبيان كأداة لجمع البيانات بخصوص نتائج الدراسة توصلت إلى :

- مساهمة التكوين في زيادة مستوى الكفاءة المهنية بالنسبة لموظفي قطاع التربية.
- للتكوين دور فعال في إكساب الفرد معارف و مهارات جديدة و تطويرها و القدرة على الإنجاز
- مساهمة التكوين في جودة الإلقاء .
- يعمل التكوين على تقوية الروابط الاتصالية بين العاملين داخل المنظمة.
- تساعد الدورات التكوينية العامل على الترقية و الاندماج داخل محيط العمل.
- تهدف العملية التكوينية إلى تحسين أداء العاملين بقطاع التربية.
- تساهم برامج التكوين في خلق جو ملائم من التواصل بين المشرفين و المتكويين.
- مساهمة عملية التكوين في رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية. (مكنن نسرين وبوشيكري شريفة ، (2022)

الدراسة الثانية : هي دراسة للطالبة بوسطيلة منال بعنوان " دور التكوين في تنمية الكفايات المهنية لدى الأساتذة المساعدين الجدد بالجامعة الجزائرية " ، وتتمثل الدراسة في مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر التخصص علم النفس التربوي بجامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي-، وكانت هذه الدراسة خلال السنة

الجامعية (2020/2019) ، يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في : معرفة مدى مساهمة التكوين في تنمية الكفايات المهنية لدى الأساتذة المساعدين العاملين بجامعة أم البواقي.

انطلقت هذه الدراسة من السؤال الرئيسي التالي :- ما هو دور التكوين في تنمية الكفايات المهنية للأساتذة المساعدين الجدد العاملين بجامعة أم البواقي.

تم بناء هذه الدراسة على فرضية رئيسية وهي : يساهم التكوين في تنمية الكفايات المهنية للأساتذة المساعدين الجدد العاملين بجامعة أم البواقي ، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يقوم على جمع الحقائق والبيانات المفصلة حول الظاهرة أو موضوع الدراسة ، ويتمثل مجتمع الدراسة في كل الأساتذة الجامعيين الجدد على مستوى جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي وقد بلغ عددهم الاجمالي 87 استاذ ، وتم استعمال الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

توصلت هذه الدراسة للعديد من النتائج أهمها :

- يساهم هذا التكوين في إكساب المهارات المهنية والأكاديمية للأستاذ الجامعي عن طريق الأنشطة المباشرة في برامج التكوين

- يساهم التكوين في تنمية وتطوير المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات وبالتالي يصبح هذا الهدف هو تنمية كفاياتهم المهنية مما ينعكس على كفاءة المؤسسة الجامعية.

- التكوين البيداغوجي يساهم في تطوير قدرات الأساتذة المساعدين الجدد.

- التكوين البيداغوجي يساهم في تطوير السلوك البيداغوجي لدى الأساتذة المساعدين الجدد .

- يساعد برنامج التكوين البيداغوجي في الرفع من أداء الأساتذة المساعدين الجدد.

- يساهم الأستاذ المكون في تحسين مستوى أداء الأساتذة المساعدين الجدد.(بوسطيلة منال ، 2020)

الدراسة الثالثة : هذه الدراسة كانت للطالبة بورنان وردة , تحت عنوان " دور سياسة التكوين المهني في تنمية وادماج الكفاءات المهنية دراسة حالة لمركز التكوين المهني والتمهين عميري عيسى (الوطاية) .

هذه الدراسة هي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص علوم سياسية (سياسة عامة) بجامعة محمد خيضر -بسكرة-، وكانت خلال السنة الجامعية (2019/2018) ، كان لهذه الدراسة العديد من

الأهداف أهمها :

التعريف بمضمون برامج التكوين المهني ومدى توافقها مع الواقع العملي باعتبار ان التكوين المهني مجال للتأهيل المهني .

التعرف على واقع ودور المؤسسات التكوينية باعتبارها أحد أهم عناصر تنمية الكفاءة المهنية . وقد انطلقت هذه الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية : تؤدي سياسة التكوين المهني إلى خلق طاقات إيجابية

ورفع الأداء والمعارف على مستوى ، الفرد و المؤسسة والمجتمع .

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج الانسب لمثل هذه المواضيع تم استعمال المقابلة كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة وتم التوصل للنتائج التالية :

- يسمح التكوين بتحويل السكان من مجرد موارد بشرية لطاقات فعالة تعطي أكثر مما تأخذ .
- إن التكوين المهني أصبح أحد المتطلبات الأساسية لأي سياسة تنموية باعتباره إنتاجا اجتماعيا وهذا الإنتاج يقوم على المعرفة والرغبة الذاتية و ميولات الفرد لاختيار المهنة المستقبلية .
- يعد التكوين المهني الهدف والوسيلة معا لارتباطه بالعنصر البشري .
- ضمان لكل فرد تكوين يؤهله لشغل منصب عمل. (بورنان وردة ، 2019)

الدراسة الرابعة: هذه الدراسة للطالبة بودوخ غنية تحت عنوان استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية ، وهي أطروحة مقدمة بهدف الحصول على شهادة الدكتوراه للعلوم في قسم علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية ، بجامعة محمد خيضر -بسكرة-، خلال السنة الجامعية (2012 2013)

حاولت هذه الدراسة إلقاء الضوء على استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية وأثرها على أداء الموارد البشرية حيث تركز إشكالية الدراسة حول اكتشاف الى اي حد تساهم استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية في تحسين أداء الموارد البشرية أما فرضيات الدراسة كانت على النحو التالي :

- إن غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.
- إن غياب نظام تقديم البرامج التكوينية يؤثر على نجاحه بالمؤسسة الصحية.
- هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة الى تسليط الضوء على:

الحصول على معلومات متنوعة ووافرة ومحاولة القيام بتشخيص موضوعي حول استراتيجية منظومة التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية وأهدافها الجديدة بخصوص التحولات الراهنة معرفة هل استطاع المشرع وكذا مسؤولي المنظمات الصحية الجزائرية أن يأخذوا بعين الاعتبار التغيرات الجديدة التي عرفتها الساحة لوضع قوانين تتماشى مع واقع الحال ، و الوقوف على المشاكل التي تعاني منها المؤسسة الصحية العامة والمؤسسة الاستشفائية العمومية خاصة ومحاولة التخفيف من هذه المشاكل من خلال وضع استراتيجية جديدة لعملية التكوين المتواصل، في الأخير خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

إن استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية لها أثر إيجابي في أداء الموارد البشرية وتعتبر هذه الاستراتيجيات كاستجابة لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة أما التكوين فيكون قصير المدى وليس تكوين مخطط

أن التكوين يتم وفقا للاحتياجات الفعلية للمؤسسة الصحية وهذا راجع إلى أن الطب وطرق العلاج يعرف تطورا مستمرا

هناك توافق بين الأهداف الاستراتيجية من جهة وأهداف التكوين من جهة أخرى بالإضافة إلى التوازن بين الحاجات والأهداف والذي يعد من أهم المعايير لتحديد نجاعة البرنامج التكويني هناك استراتيجية تنظيمية في تحديد الاحتياجات من التكوين المتواصل لها تأثير ايجابي في اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية (بودوخ غنية ، 2013)

الدراسة الخامسة : دراسة نجاه بزايدي بعنوان " التكوين و استراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إطارات شركة "سوناطراك" ، هي عبارة عن أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص علم النفس العمل و التنظيم بجامعة وهران للسنة الجامعية (2010/2011) .

نجد أن هذه الدراسة كان لها عدة أهداف:

- تدعيم الجانب المعرفي للباحثة والطالب الجامعي ومحاولة إثراءه .
- محاولة التوصل إلى إطار ملائم لإعادة هندسة عمليات التكوين وتنمية الموارد البشرية في مجال المهارات التسييرية لدى الإطارات وبالصيغة التي تؤدي إلى تحقيق فاعلية وكفاءات التكوين والإطارات في الوقت نفسه و كشفت نتائج هذه الدراسة أن التكوين يعاني نوعا ما من العجز والقصور في تحقيق أهدافه ولم يبرز فروق واضحة ومتباينة بين الإطارات المتكونة وغير المتكونة سواء الذكور أو الإناث .
- فمحتوى برنامج التكوين رغم كونه عاجزا إلا أن نتائج تقييمه أدلت أنه فعال من حيث السياسة والتخصص وتحديد الحاجيات إلا أنه يبقي ناقصا وبعيد عن واقع المؤسسة باعتبار التكوين في مجال التسيير هو أساسي في تنمية المهارات التسييرية وهذا يؤثر على تنمية هذه الأخيرة وبالتالي عدم إعداد حوض من المسيرين في المستقبل بالنسبة لشركة "سوناطراك و " يعرقل مواكبة التغيرات الداخلية والخارجية ومنها التغيرات التكنولوجية والتنظيمية والثقافية والعولمة والسوق العالمي للنظ وكذلك إرضاء الزبائن التي هي شرط من شروط ومبدأ الجودة الشاملة. (نجاه بزايدي ، 2011)

الدراسة السادسة : دراسة للطالب جغري بلال فعالية التكوين في تطوير الكفاءات دراسة حالة مركب المحركات والجرارات -قسنطينة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية بجامعة قسنطينة ، خلال السنة الجامعية (2008/2009)

كان الهدف من هذه الدراسة :

- توضيح مختلف مراحل العملية التكوينية في المؤسسة .
- بيان أثر تطبيق التكوين على كفاءة العاملين بالمؤسسة

توصل الباحث من خلال دراسته التي أجراها إلى عدة نتائج وهي :

- إن أهمية التكوين لا تقتصر فقط على المؤسسة للوصول إلى الفعالية ، وإنما أيضا هناك الفرد لزيادة إرضائه والعمل لتحسين الكفاية الإنتاجية ، والمجتمع الكبير لتحقيق التنمية .

- يرمي التكوين لتحقيق هدف عام ، هو تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم وتعديل اتجاهاتهم ، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءة الأفراد وزيادة فعالية الأفراد التي يؤدونها .

-تعد الاحتياجات التكوينية نقطة البداية لأي عملية تكوينية فهي تمثل الأساس في صناعة التكوين ، وتقوم على جميع دعائم العملية التكوينية فإهمالها أو عدم تحديدها بدقة يهدد الأساس الأول والركيزة الأولى التي يبنى عليها أي برنامج تكويني .

- إن الالتزام بمبدأ التقييم والمتابعة المستمرين لعمليات التكوين لدراسة المعوقات وابتكار الحلول ، أمر ضروري لا بد من الاهتمام به ، لمعرفة الخطوات التي نفذت ومدى مساهمتها لمتطلبات العمل في هذا المجال ، ومدى اقترابها أو ابتعادها من الأهداف المرسومة ، وكذلك من أجل تصحيح المسار وتحقيق الأهداف. (جغري بلال ، 2009)

دراسات أجنبية:

-The effect of training and development on employees performance a thesis submitted to the degree of commonwealth executive. (GHANA,2012)

كان الهدف من هذه الدراسة هو : تقييم تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، كما استعمال برنامج SPSS لمعالجة البيانات و المقابلة و الاستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وتمثلت عينة البحث في 61 مبحوث .

توصل الباحث إلى نتيجة وهي : - التدريب يساهم بشكل كبير في تطوير و تحسين أداء المورد البشري .

التعليق على هذه الدراسات السابقة : اتفقت هذه الدراسات على هدف مشترك وهو محاولة إظهار مساهمة التكوين في تحسين الكفاءة المهنية، و أداء الموارد البشرية، و توصلت كل هذه الدراسات لنتيجة مشتركة وهي أهمية التكوين البالغة في المنظمة وتأثيره على أداء العمال ، كما اتفقت جميع هذه الدراسات دون استثناء في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي في دراستها الميدانية ، كما اعتمدت معظم هذه الدراسات في جمع البيانات على أداة الاستبيان ماعدا دراسة بورنان وردة التي اعتمدت على المقابلة كأداة لجمع البيانات ، فيما يخص أوجه الاختلاف اختلفت دراسة بزايدي نجاه عن باقي الدراسات في احتوائها على تصور مقترح ، وقد اختلفت هذه الدراسات في حجم العينة ، في الأخير ساهمت مختلف هذه الدراسات في إثراء الموضوع وتشجيع بقية الطلبة على دراسة مثل هذه المواضيع .

الفصل الثاني التكوين

تمهيد :

لقد ازداد اهتمام المنظمات بالتكوين في وقتنا الحالي ، نظرا لاقتناع هذه المؤسسات أن التكوين له دور هام في تنمية المورد البشري الذي وفي حالة تكوينه بالشكل الأمثل سيساهم في تحقيق المنظمة لأهدافها المرجوة.

سنتطرق في هذا الفصل إلى أهم جوانب التكوين ، بداية بأهم تعريفات الباحثين للتكوين وأنواع التكوين ومبادئه الأساسية وأهم الأساليب المستخدمة في التكوين ثم سنتحدث عن مراحل العملية التكوينية ثم أهداف وأهمية التكوين ، وفي الأخير سنتحدث عن أهم المشكلات التي تواجه المكلفين بالعملية التكوينية و الحلول المقترحة لها .

1- مفهوم التكوين :

- يعرف "بوفلجة غياث" التكوين أنه : تنمية منظمة وتحسين للاتجاهات والمعرفة والمهارات ونماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة، من أجل قيام الأفراد بمهامهم المهنية أحسن قيام وفي أقل وقت ممكن. كما أشار إلى أن كلمة التكوين بدأت تأخذ معنى أشمل وأوسع، وانتقلت من الاهتمام باقتناء مهارات نفسية حركية، إلى الاهتمام بتطوير وتغيير الاتجاهات الاجتماعية والعاطفية المعقدة وذلك نتيجة تعقد الحياة المهنية وتعدد متطلباتها. (بوفلجة غياث، 1984، ص 5)

- كما يعرفه كل من: "H.Koontz et c.o Donnell" 1980

على أنه : تلك البرامج المعدة لتسهيل التعلم أي النجاحات التي يمكن تحقيقها في المهنة من خلال الممارسة بشكل مستمر لكونه لا يملك نقطة نهاية . (إسماعيل حجازي ومعاليم سعاد ، 2012، ص42) أما سيكويل يعرف التكوين أنه : مجموعة العمليات والوسائل والطرق التي يشد عليها العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم وكذا قدراتهم الذهنية الضرورية للوصول إلى أهداف المؤسسة . (عبد الباري ، 2008، ص308)

يعرفه "علي محمد عبد الوهاب" : على أنه عملية منظمة ومستمرة ، محورها الفرد في مجمله ، يهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة عالية ، او مستقبلية يتطلبها الفرد و العمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير . (علي عبد الوهاب، 1981، ص19)

يعرفه فرج عبد القادر على أنه: تعليم منظم ومحدد ومبرمج لإكساب المتدرب عادات ومهارات وقدرات على أداء معين، أو رفع كفاءته فيه. ويتم عادة في مؤسسات أو مراكز خاصة للتكوين كما تحدد له عادة دورات تكوينية تستغرق كل منها وقتا محددا وتشتت بالالتحاق بها شروطا معينة، وتشرف عليها هيئات محددة ويقوم بالتكوين فيها اختصاصيون في التكوين و مسؤولون عنه . (فرج عبد القادر ، 2001 ، ص3)

نلاحظ مما سبق من تعريفات الباحثين للتكوين اتفاتها في : كونه عبارة عن عملية تتميز بالاستمرارية والتنظيم تقوم به المؤسسات أو مراكز التكوين هدفها الأساسي هو تنمية المهارات والقدرات والمعارف وتغيير للسلوك والاتجاهات لدى الفرد ورفع أداءه ، و يساعد التكوين في تحقيق أهداف العمال و المنظمة على حد سواء .

2- أنواع التكوين :

تقسم صباح غربي التكوين لثلاث أنواع :

اولا: التكوين من حيث الزمان : ونجد في هذا النوع :

أ- التكوين قبل الخدمة : وهو التكوين الذي يكون قبل تولي العامل العمل الذي يتم تكليفه به.

ب - التكوين أثناء الخدمة : يتم تنمية المهارات والقدرات التي لدى الفرد من خلال أسلوب التكوين أثناء أداء العمل .

ج- التكوين بعد الخدمة : ويتم ذلك من خلال تزويد الفرد بالمعلومات والمهارات التي يحتاج إليها لممارسة وظيفته بالشكل اللازم .

ثانيا : التكوين من حيث المكان : وينقسم لعدة أنواع :

ا- التكوين في موقع العمل : وتنتهجه المنظمات لقربه من مكان العمل و تكلفته المادية المنخفضة ومن أشكاله نذكر الدوران الوظيفي .

ب- التكوين خارج مواقع العمل : ويتم هذا التكوين في مدرسة مهنية أو مراكز تكوين أو كليات أو جامعات والتي تقوم بعقد دورات تكوينية .

ج- التكوين الذي يجمع بين النوعين : وذلك يكون من خلال تزويد الفرد بالمعرفة النظرية و العملية لفترة زمنية معينة ، وفيما بعد تكوينهم على العمل ذاته بإحدى الشركات .

ثالثا : التكوين من حيث الهدف :

ا- التكوين لتجديد المعلومة : لقد أدت تطورات المجتمع المتتابة إلى الحاجة لتجديد المعلومات والمعارف

ب - تكوين المهارات : ويعني تنمية قدرة المتكويين على أداء عمل معين ورفع كفاءتهم المهنية .

ج- التكوين السلوكي : من خلال إحداث تغيير لسلوك الأفراد ، ومساعدتهم على التخلص من السلوكيات الغير محبذة كعامله الآخرين بخشونة و استغلال السلطة ... إلخ . (صباح غربي، 2020 من ص70 الى ص 76)

يقسم أحمد ماهر أنواع التكوين حسب :

1- مرحلة التوظيف : وينقسم لخمس أنواع وهي :

- توجيه الموظف الجديد : يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تعرفه على عمله

الجديد ، كما تؤثر هذه المعلومات على أداءه وميوله خلال السنوات العديدة القادمة التي سيقضيها هناك .

من برامج تقديم الموظف الجديد نذكر :

أسلوب المحاضرات وهناك أيضا أسلوب مقابلة المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين وهناك من

يعتمد على كتيبات مطبوعة .

- التكوين أثناء العمل : أحيانا ترغب المنظمات في تقديم التكوين داخل العمل وليس بمكان آخر

وذلك لضمان كفاءة أعلى للتكوين وتشجيع المشرفين على تكوين المتكويين بشكل فردي .

- التكوين يفرض تجديد المعرفة والمهارة :

إن ظهور أساليب عمل وتكنولوجيا جديدة يلزم تقديم تكوين مناسب وذلك لتجديد معارف ومهارات العامل ليؤدي عمله دون مشاكل .

- التكوين يفرض الترقية والنقل : وتعني وجود احتمال كبير لاختلاف المعارف الحالية للفرد والمهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو سينتقل إليها ، ويمكن سد هذه الثغرة من خلال التكوين .
- التكوين لتهيئة المعاش : يتم هذا النوع من التكوين في المنظمات الراقية : ، ويوجه هذا النوع من التكوين للعاملين كبار السن المقبلين على التقاعد ، ويكون من خلال تزويدهم بكيفية البحث عن طرق جديدة للعمل تتناسب مع أعمارهم او للاستمتاع بالحياة .

2 - انواع التكوين حسب نوع الوظائف : وتنقسم لثلاث أنواع

- التكوين المهني والفني : يهتم بالمهارات اليدوية والميكانيكية ، في الأعمال الفنية و المهنية كأعمال الكهرباء والتجارة والميكانيك و الصيانة .
- التكوين التخصصي : يشمل عادة الأعمال المحاسبية والمشتريات والمبيعات وهندسة الإنتاج ، وتركز على المشاكل المختلفة وتصميم الأنظمة والتخطيط لها ومتابعتها واتخاذ القرارات .
- التكوين الإداري : يتضمن المعارف والمهارات الادارية والاشرفية اللازمة لتقلد المناصب الادارية سواء الدنيا أو الوسطى أو العليا ، وهي معارف تشمل العمليات الادارية .

3- أنواع التكوين حسب مكانها : يوجد نوعين

- التكوين داخل الشركة : هنا الشركة هيا من عليها تصميم البرامج التكوينية ويمكن للعمال المشاركة في عملية التصميم ويتم تطبيق هذه البرامج داخل أو خارج هذه الشركة ويطلق على هذا التكوين اسم التكوين في موقع العمل ، وفي هذا النوع من التكوين يقوم الرؤساء المباشرون بتزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل ، ويتاح للمتكون تقليد من يقوم بتكوينه ويتعلم منه القدرات والمهارات التي تسهل عليه أداء عمله .

- التكوين خارج الشركة : تفضل بعض الشركات نقل كل أو جزء من نشاطها التكويني خارج الشركة ذاتها ، وذلك في حال ما إذا كانت الخبرة التكوينية وادوات التكوين متاحة بشكل أفضل ، ويمكن الاستعانة في التكوين الخارجي بشركات تكوين خاصة او حكومية . (أحمد ماهر ، 2004 ، ص 223_228)

من خلال ما تم عرضه نلاحظ وجود العديد من تصنيفات التكوين بالنسبة للباحثين وتم الاتفاق في تصنيف بعض الأنواع والاختلاف في أنواع أخرى ، ونجد أن الباحثين قد اتفقا لحد كبير في تصنيف التكوين حسب المكان إلى نوعين هما: تكوين داخل ميدان العمل و تكوين خارج ميدان العمل ، في حين أضافت الباحثة صباح غربي نوع آخر يجمع بين النوعين السابقين .

3- مبادئ التكوين:

- يرى عبد البارى إبراهيم أن مبادئ التكوين هي :
- التكوين جزء من التنمية الادارية : فهو أحد مداخل التنمية الادارية ومن أهم وسائلها كونه يهدف لتنمية أنماط سلوكية للمتكون .
 - التكوين وظيفة أساسية تتكامل مع وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية الحديثة : فالتكوين يساعد الموظفين الجدد على التكيف في المنظمة التي ينضمون إليها .
 - يجب أن يكون التكوين عملية شاملة : يجب أن يكون التكوين شامل لجميع المستويات الادارية في المنظمة .
 - يجب أن يكون التكوين عملية مستمرة : فهي تبدأ قبل التحاق الموظف بالخدمة وتستمر بعد التحاقه إما تصحيحا لوضع غير مرغوب فيه او إضافة لمهارة جديدة .
 - يجب أن يكون التكوين عملية مخططة : فهو يحتوي على عمليات ومراحل مترابطة فكل مرحلة تؤثر على الاخرى .
- أهم هذه المراحل :
- تصميم البرنامج التكويني .
 - تنفيذ البرنامج التكويني .
 - تقييم ومتابعة البرنامج .
- التكوين يجب أن يكون ذا معنى للمشاركين و المنظمة : ويتحقق ذلك من خلال تحديد دقيق للاحتياجات التكوينية ، واستخدام الطرق التكوينية العلمية .
 - التكوين يجب أن يستند إلى نظريات العلوم السلوكية الحديثة .
 - مراعات مبدأي الكفاءة والفعالية في التكوين : ولكي يكون البرنامج التكويني فعالا يجب أخذ متطلبات المهمة التكوينية والاهتمام بحاجات المتكويين والتوفيق بينهما
 - التكوين يجب أن يكون متجدد دوما : التكوين يجب أن يواكب كل جديد : فلسفة ومناهج وأساليب وتقنيات وتخطيط وتنفيذ وتقييم .
 - يجب أن يتكامل التكوين مع الاستشارات والبحوث الإدارية : وفي هذه الحالة فإن التكوين يفتح الباب واسعا للقيام باستشارات عملية وي طرح مشكلات لتعالجها البحوث الادارية (عبد البارى إبراهيم ذرة ، 2008 ، ص308_314)
- أما علي السلمي فقد ذكر أربعة مبادئ للتكوين وهي :

- التكوين نشاط مستمر : فهو متواصل من ناحية حدوثه باستمرار طيلة المسار الوظيفي للفرد في مناسبات متعددة ، ، فهو ليس مجرد نشاط يتم مرة ويتخطاه الفرد ، بل هو عملية تلازم التطور الوظيفي للفرد .

- التكوين نظام متكامل : ويقصد به هنا تأكيد صفة التكامل والترابط في العمل التكويني ، فهو ليس نشاط عشوائي ولا ينبع من فراغ ولا يتجه لفراغ ، كما أنه يتألف من عناصر مترابطة تقوم بينها علاقات تبادلية بهدف القيام بوظائف تكون نتيجتها عبارة عن الحاصل الذي يحققه النظام ككل .

- التكوين نشاط متغير ومتجدد : فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه وكذلك مهاراته ورغباته ، والوظائف تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية وفي تقنيات العمل ونظم وسياسات الشركات واهدافها واستراتيجياتها .

- التكوين عملية إدارية فنية : يجب على التكوين أن يتوفر على مقومات العمل الإداري الكفاء

وهي

- وضوح الاهداف وتناسقها .
- وضوح السياسات وواقعيتها .
- توازن الخطط والبرامج .
- توفر الموارد المادية والبشرية .
- توفر الوقاية والتوجيه المستمرين .
- كما يحتاج التكوين خبرات وتخصصات معينة وهي :
- خبرة في تخصص تحديد الاحتياجات التكوينية.
- خبرة في نخصص تصميم البرامج التكوينية .
- خبرة تخصصية في اختيار الأساليب وانتاج المساعدات التكوينية .
- خبرة تخصصية في تنفيذ البرامج التكوينية .
- خبرة في تخصص متابعة وتقييم فعالية التكوين . (علي السلمي، 1985، ص 355_358) .
- يحدد حسين عادل مبادئ التكوين كما يلي :

المبدأ الأول: تحديد المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية ويكون حسب الاحتياجات التكوينية للمؤسسة ويمكن إظهارها من خلال السؤالين :

- من هم الأفراد الواجب تكوينهم؟ .

- ما هي الطرق اللازمة لتكوين العمال عليها؟ .

المبدأ الثاني: التكوين يعتبر عملية غير محدودة فهي مستمرة حيث يبدأ تكوين العامل منذ انخراطه في المؤسسة أو في العمل و يقصد بهذا المبدأ هو المواظبة وحسن التكوين حتى يقوده إلى تطوير مهاراته

وقدراته .

المبدأ الثالث: شمولية التكوين ونقصد بها هنا بأن التكوين يجب أن يكون بشكل عام يشمل جميع فئات العاملين أي من القاعدة إلى القمة ولا تقتصر على تخصص واحد أو مجموعة معينة من الأفراد أو مصلحة واحدة .

المبدأ الرابع: واقعية التكوين أي أن عملية التكوين يجب أن تتميز بالواقعية أي طرقه وبرامجه يجب تكون سهلة وبسيطة حتى تسمح بتنفيذ البرامج التكوينية .

المبدأ الخامس: يجب على التكوين أن يكون متطورا بمعنى أن تكون أساليبه ومواضيعه متجددة تواكب التطورات التقنية المستمرة حتى تستطيع برامج التكوين التي تعدها وتنفق عليها المؤسسة أن تقدم للعاملين القدامى كل جديد في ميدان اختصاصهم.

المبدأ السادس: تدرج التكوين ونقصد به تدرج الموظف في مختلف الوظائف حتى يتحقق تراكم لدى الموظف في القدرات والمهارات يتناسب مع الحركة المتجهة نحو الأعلى في الحياة الوظيفية تبعا لسلم مناسب (نجاته بزاید ، 2011 ، ص 91_92)

كما تقسم صباح غربي مبادئ التكوين إلى :

- الهادفية : وهذا يعني أن للتكوين هدف محدد قابل للتطبيق ويكون موضوعيا .
- الاستمرارية : التكوين تكون بدايته مع بداية الحياة المهنية للفرد ، ويستمر معه الخطوة بعد الأخرى لتطويره وتنميته ، وتتكون العملية التكوينية من عدة عناصر وهي : المتكونون والمكونون والمادة التكوينية وأساليب التكوين ومساعدات التكوين .
- الشمول : يعني أن التكوين يتم توجيهه لجميع العاملين في مختلف المستويات الادارية في المنظمة ، بحيث يشمل جميع الفئات الوظيفية في الهرم الوظيفي ، وهو عملية مركبة تتكون من مجموعة من العمليات الفرعية وهي: تحديد الاحتياجات وتصميم البرامج التكوينية و تنفيذ هذه البرامج ثم تقويمها .
- التدرج : أي أن التكوين ينطلق من معالجة الموضوعات السهلة ثم ينتقل تدريجيا إلى ما هو أصعب ، حتى يصل إلى معالجة المشكلات الأكثر صعوبة وتعقيدا .
- النظام المفتوح : يتكون النظام من عدة عناصر فرعية ، تتفاعل فيما بينها بشكل متناسق ، وتسعى إلى هدف مشترك ، وهو أكبر من مجموع أجزائه ، وتكمن السمة الأساسية النظام في قدرته على الإحساس بالمتغيرات الداخلية والبيئية الخارجية المحيطة به ، ثم يتخذ من الإجراءات من يضمن استمراره بالشكل الصحيح الذي يساعده في تحقيق أهدافه ، وتتمثل مدخلات هذا النظام في المتكونين والمكونين والمادة التكوينية والأساليب والمساعدات التكوينية ، أما مخرجاته تتمثل في مادة تكوينية متميزة وتعتبر التغذية العكسية أساسا لتشغيل النظام ، بحيث يمكن الاستفادة من نتائجها في تحسين المدخلات ، وبالتالي تنعكس على عمليات التشغيل وكفاءة النظام في إيجاد مخرجات .

- مواكبة التطور : أي التكوين يكون لتلبية الحاجات التكوينية للعمال مع مستوياتهم المهنية (صباح غربي، مرجع سبق ذكره ، ص 78_80) .

يمكننا أن نلخص مبادئ التكوين في عدة نقاط اتفق عليها الباحثين ، وهي أن التكوين عملية إدارية و شاملة ، بالإضافة إلى ذلك يتميز التكوين بالاستمرارية و كذلك التكوين عملية متجددة و يكون متدرج ، كما أن التكوين الناجح يجب أن يكون مواكب لتطور العالم و يكون هادف .

4- أساليب التكوين :

يقسم أحمد ماهر أساليب التكوين على النحو التالي :

- التدريب العملي : يقوم المكون بعرض طريقة الأداء ثم يشجع المتكون على القيام بالأداء ، وهذا الأسلوب يناسب الأعمال اليدوية والانتاجية .

- تمثيل الأدوار : يعطي المكون مثالا عملية لمجموعة من المتكونين ليقوموا بتنفيذه وذلك لمحاولة تقليد الواقع وتناسب هذه الطريقة حالات مثل تكوين الدارسين وكيفية مواجهة العملاء و الموظفين .

- دراسة الحالات : يتم تعريف الدارسين لحالات من واقع العمل ، ويقوم الدارسون بتناول أبعادها من حيث المشاكل والأسباب والحلول البديلة ، لكن الاستفادة محدودة من هذه الدراسات .

- البريد الوارد : يتم إعطاء المتكون ملف به مجموعة من الخطابات والمذكرات الداخلية التي تشابه تلك التي ترد في البريد اليومي وعلى الدارس تحديد أفضل تصرف يراه في كل بند من بنود البريد الوارد .

- الوقائع الحرجة : لتجنب عدم واقعية بعض الاساليب السابقة يقوم المكون بتشجيع الدارسين على ذكر بعض الامثلة ذات التأثير الكبير الخاصة بموضوع التكوين وهذا يساعد المتكونين على ربط المحتوى التكويني بالواقع .

- المباريات الادارية : ويشبه هذا الأسلوب دراسة الحالة ، لكن المباراة تشتمل على أبعاد متكاملة للمشكلة ويطالب من الدارسين القيام بأدوار معينة أثناء المباراة ويتخذوا قرارات وفق ما هو متاح لهم من معلومات .

- المناقشة الجماعية : يهدف هنا المدرب لإثارة روح المشاركة والتعاون بين المتكونين ، ويمكن أن يسعى إلى تكوين مجموعات لمناقشة مشاكل معينة .

- تكوين الحساسية : تهدف إلى تنمية روح الاعتماد على الذات ، والتبصر بالمشاكل الذاتية داخل الجماعة .

- نمذجة السلوك : يعتمد هذا الأسلوب على نظرية التعلم بالملاحظة والتقليد بحيث يتم تعريف المتكونين لصورة نموذجية لأداء ثم يقلدونها .

- المصنف الذهني : يعرض المكون مشكلة معينة ثم يسأل المتكويين عن آرائهم بصورة سريعة ودون تردد في التفكير .(أحمد ماهر ، مرجع سبق ذكره ، ص 342_345) .
- أما صباح غربي فقد قسمت التكوين لأربعة أساليب وهي :
- المحاضرات : وتعتبر طريقة تقليدية لنقل المعلومات بطريقة رسمية ولا تعتبر المحاضرة ذات فعالية كبيرة في التكوين .
- المؤتمرات والندوات : هي أسلوب شائع الاستخدام في التكوين وتتضمن عرض أفكار معينة من متحدث أو قائد للمتكويين وهي تعطي الفرصة لعرض ومناقشة موضوع معين والوصول لنتائج وقرارات معينة .
- البحوث : تتضمن إجراء بحوث بشكل علمي في موضوع محدد ، بتطبيق خطوات البحث العلمي بهدف الوصول لنتائج معينة تخدم موضوع البحث .
- تمثيل الأدوار : يتم في هذا الأسلوب إشراك المتكون كطرف مباشر في مواقف عملية ويواجه تناقض معين ويطلب منه علاج الموقف بالسلوك الفعلي كأنه يعيشه في حياته اليومية . (صباح غربي ،مرجع سبق ذكره ،ص 96_98)
- في حين علي السلمي يقسم أساليب التكوين كالتالي :
- المحاضرة : يرى أنه وبالرغم من عيوب المحاضرة الكثيرة كون قيمتها محدودة في نقل المعلومات للمتكويين لكن لاتزال تعتبر الأسلوب الأكثر استخداما في التكوين لسببين هما : سهولة تطبيقها وانخفاض تكلفتها المادية .
- حلقات البحث أو الندوات والمؤتمرات : هي من الأساليب التي تساهم بشكل أعلى في مشاركة المتكويين في العملية التكوينية وهي مخرج من عيوب المحاضرة ، وتعتبر المؤتمرات والندوات أو حلقات البحث اجتماع معين له هدف محدد وجدول أعمال متفق عليه .
- دراسة الحالات : تستخدم في التكوين على الموضوعات التي يواجه المتكون فيها موقف عمل معين ويطلب منه القيام بدراسته وتحليله واستخراج المؤشرات والدلالات منه وصولا لتقدير أو حكم أو قرار في ما حدث وكيفية علاجه .
- تمثيل الأدوار : يستخدم هذا الأسلوب عادة في التكوين على القيادة الإدارية وتكوين المشرفين والبائعين وغيرها من المجالات ، ويصلح تمثيل الأدوار كأسلوب تكويني بالدرجة الأولى حين يكون الهدف من الهدف من التكوين هو تنمية المهارات السلوكية .
- تكوين الحساسية : وهو من الأساليب التكوينية التي تركز على ترك المتكويين يواجهون مواقف في الجماعات الصغيرة ، ويعرف كل منهم مميزات السلوك الجماعي عن طريق المشاركة الفعلية . (علي السلمي ، مرجع سبق ذكره،ص 371_373) .

5- مراحل التكوين :

قسم أحمد ماهر مراحل التكوين إلى أربعة مراحل :

- 1- تحديد الاحتياجات التكوينية : من خلال تحديد المهارات التي يجب رفعها لدى أفراد وإدارات محددة ، وهي مجموعة من الأهداف المراد تحقيقها بنهاية العملية التكوينية .
 - 2- تصميم البرنامج التكويني : يعني ترجمة الأهداف إلى موضوعات تكوينية وتحديد الأسلوب الذي سينتهجه المكونين في إيصال موضوعات التكوين للمكونين .
 - 3- تنفيذ برنامج التكوين : وتتضمن أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج ، وكذلك تحديد مكان التكوين والمتابعة اليومية لتنفيذ البرنامج.
 - 4-تقييم كفاءة التكوين ويكون ذلك من خلال تقييم أداء المتكونين ، وأخذ رأيهم حول إجراءات البرنامج ، كما أن جمع نتائج التقييم في كل البرامج قد يكون هدفة تقييم المنظمة لنشاط التكوين ككل.
- (أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره ، ص 320_321) .

أما علي السلمي فيرى أن للتكوين خمسة مراحل وهي :

- 1- جمع وتحليل المعلومات : يتم هنا جمع البيانات عن كل مكونات النظام التكويني وبيانات من جميع المتغيرات المتعلقة بعملية التكوين سواء كانت بالمنظمة أو خارجها .
- 2- تحديد الاحتياجات التكوينية: هي عبارة عن الأشخاص الذين يجب إخضاعهم للتكوين لمواجهة أي من المواقف التي قد تحصل مستقبلا .
- 3- تصميم البرامج التكوينية : يتم المخطط التكويني من ما تم في المرحلة السابقة من تحديد للاحتياجات التكوينية ويتم بناء وتصميم البرامج التكوينية من خلال عدة إجراءات أهمها : تحديد الموضوعات ثم إعداد المادة التكوينية اختيار الأسلوب التكويني المناسب لكل موضوع ثم تجهيز المستلزمات التكوينية ثم إعداد المكونين .
- 4- تنفيذ البرامج التكوينية : يعنى المخطط التكويني بوضع الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرامج التكوينية رغم أن مسؤولية التنفيذ تقع على عاتق أفراد آخرين وأهم الجوانب التنفيذية التي يعدها المخطط التكويني :

- توقيت البرنامج وتنسيق التتابع الزمني للموضوعات التكوينية .

- تجهيز المطبوعات .

- الاتصال بالمتكونين .

- الاتصال بالمكونين .

5- تقييم برامج التكوين والمتكونين : هو نشاط هام لا ينفصل عن باقي أنشطة التكوين ، كما أنه

عبارة عن نشاط مستمر يجب الاهتمام به لتحقيق أهداف العملية التكوينية ويتم في هذه المرحلة :

- تقييم التكوين أثناء تخطيط وتصميم البرامج التكوينية .
- تقييم التكوين أثناء تنفيذ البرامج التكوينية .
- تقييم التكوين عند انتهاء العمل التكويني . (علي السلمي ،مرجع سبق ذكره, ص 360_378)

6 - اهداف التكوين :

- يرى محمد الصيرفي أن أهم أهداف التكوين هي كما ما يلي :
 - حصول الفرد على مهارات ومعارف وخبرات يحتاج إليها.
 - اكتساب الفرد أنماطا أو اتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل.
 - تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.
 - زيادة درجة انتماء العاملين لمنظماتهم وذلك من خلال دمج مصلحة كل منهما في قالب واحد .
- (محمد الصيرفي، 2007، ص 168).

قسم احمد ماهر أهداف التكوين إلى ثلاثة أنواع وهي:

1-حسب نوع و محتوى التكوين:

- تغيير اتجاهات المتكويين : يعني محاولة تغيير معتقدات المتكويين ،أو قوتهم المثلى في الوظيفة ، أو احترامهم لأصحاب العمل ، أو تفضيلاتهم لطرق العمل ، ويمكن أن تدل على تعديل في توجهات المتكويين وآرائهم .
- تقديم المعرفة : إن بروز حصيلة حديثة من المعارف و العلوم وقدم المعرفة السابقة وتناسيها تعلق إعداد برامج تكوينية تستهدف منح كل جديد توصل إليه التطور العلمي وذلك اعتمادا على نظرية أن العلم بالشيء أفضل من الجهل به.
- تنمية المهارات و القدرات.
- تنمية المهارات : قد يكون المتكويون بحاجة لمهارة معينة وهي : القدرة على تطبيق المعارف المكتسبة لكي يتم القيام بالعمل فعليا أو لحل مشاكله أو لتطويره.

2- حسب درجة و كثافة و مستوى التكوين:

- التلمذة : يتم ذلك من خلال تعريض العاملين لخلفية عامة عن موضوع الدراسة أو التكوين أو المهارة الضروري تعلمها .

- رفع مهارة الأداء : يتم تعريض العاملين أنواع من المهارات وعليهم إتقانها بدرجة كبيرة.
- السيطرة و التفوق : على المتكون أن يظهر سيطرة كاملة على موضوع التكوين للدرجة التي تمكنه من شرحه لغيره ، وأن يتعرف على العلاقات الداخلية بين أجزاء الموضوع.

3-حسب المدة التي يغطيها التكوين:

- أهداف قصيرة الأجل: من أجل تغطية احتياجات تكوينية عاجلة و سريعة ، تتمثل في رغبة المنظمة على علاج مشاكل طارئة أو مواجهة احتياجات سريعة لبعض الأفراد ،أو بعض الإدارات.
-أهداف طويلة الأجل: تغطية احتياجات تنمية وتطوير متأنية تتمثل في رغبة المنظمة في النمو والتطور والنضج الطبيعي للأفراد او الإدارات .(أحمد ماهر ، مرجع سبق ذكره ،ص 335_337) .
أما علي السلمي فيرى أن الهدف الأساسي لكل برنامج تكويني هو توفير الإمكانيات لكل العاملين لكي يتمكنوا من :

-التأقلم والتجاوب مع متطلبات المشروع وطبيعة العملية الإنتاجية منذ أول يوم عمل
- تطوير وزيادة الكفاءات وتنمية المهارات وتحسين الاتجاهات بحيث يتواصل ازدهار المشروع .
توفير تلك الإمكانيات يتطلب :

- أولاً : تنمية المهارات : بمعنى زيادة قدرة الأفراد على أداء اعمال معينة ، والهدف هنا هو تكوين الفرد على الالمام بجميع جوانب العمل وأدائه بدقة كافية ، وكذلك الهدف من تنمية المهارات هو إتاحة الفرصة لكل فرد في المشروع بتنمية مهاراته بالشكل الذي يسمح له بأداء العمل الموكل إليه كما هو مطلوب منه .

- ثانيا : تنمية القدرات الذهنية واكتمال الشخصية : المهارة العالية في أداء عمل معين غير كافية ، بل الهدف هو تنمية الشخص كما وتمكينه من استغلال قدراته الذهنية و النفسية الاستغلال الأمثل . (علي السلمي ،مرجع سبق ذكره ، ص 353) .

أما إسماعيل حجازي فيقسم أهداف التكوين كالتالي :
- المساعدة على التأقلم مع الوظائف الجديدة عن طريق تعلم طرق وتقنيات جديدة و وتكييف المعارف المتوفرة لدى الأفراد مع هذه الطرق والتقنيات لتمكينهم من التحكم فيها .
- تغيير سلوك الفرد أو سلوك الجماعة كتطوير مستوى العلاقات الإنسانية .
- تمكين الأفراد من تحسين مردودهم (إسماعيل حجازي ومعالم سعاد ،مرجع سبق ذكره ،ص50)

7- أهمية التكوين :

حسب سهيلة محمد عباس فإن أهمية التكوين تتمثل في :
- أهمية التكوين للمنظمة:
تحقق البرامج التكوينية الفاعلة الفوائد التالية للمنظمة:
- زيادة الإنتاجية و الأداء التنظيمي، إذ أن تزويد العاملين بالمهارات و المعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة و في وقت أقل و الموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.

- يساهم التكوين في خلق نظرة إيجابية لدى العاملين نحو العمل و المنظمة. يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، و بذلك يتحسن أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أهداف.

- يؤدي إلى تطوير أساليب و أسس و مهارات القيادة الإدارية.

- يساهم في تطوير المعارف وتحسينها بما يتلاءم و المتغيرات المختلفة في البيئة .

أهمية التكوين للعاملين:

يحقق التكوين فوائد أخرى للعاملين من أهمها: مساعدة العاملين على فهم أدوارهم في المنظمة .

- مساعدتهم في إيجاد حلول لمشاكلهم في العمل.

- ينمي الدافعية نحو الأداء و يخلق فرصاً للنمو و التطور لدى العاملين.

- تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما

- يساعد في زيادة القدرات الشخصية للإدارة و تنمية الرفاهية بالنسبة للموظفين.

(شيباني فوزية ، 2010 ، ص 33_34)

حسب سنان الموسوي التكوين هو من الصفات التي تتميز بها المنظمات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل التغيرات التي تحدث في المجالات التكنولوجية والإدارية فبدون قوة بشرية مطورة تستطيع مواكبة التغير لن تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها .

بما أن التكوين يحسن من قدرات الفرد ويطور مهاراته فإنه يساهم بطريقة مباشرة في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي للفرد .

نجد أنه لا يقتصر التكوين على موظف دون آخر أو وظيفة دون أخرى ، بل كل العاملين في المنظمة يحتاجون للتكوين، ، فالموظف الجديد يحتاج إليه لضمان إتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها ويحتاجه الموظف القديم لتنمية مهاراته وإدارة عمله بشكل أفضل. (سنان الموسوي، 2006 ، ص 189)

حسب بوخريسة بوبكر التكوين هو عملية تسمح للفرد باكتساب معارف جديدة توظف في نشاطات المؤسسة. أما التكوين بالنسبة للمؤسسة هو مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة تسمح للأفراد باكتساب معارف جديدة بدافع التكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة على المؤسسة. حيث يهدف التكوين إلى رفع كفاءة العاملين من خلال تحديد احتياجاتهم من التكوين والأساليب المناسبة لذلك وتقييم العملية التكوينية (عيسات محمد وداتو السعيد ، 2021 ، ص 162)

8- مشاكل التكوين والحلول المقترحة لها:

في دراسة أجراها الجهاز المركزي للتنظيم والادارة بمصر عن مشاكل النشاط التكويني في القطاع الحكومي توصل إلى العديد من المشكلات التي تمنع تحقيق الأهداف المنشودة من العملية التكوينية ومن أهم هذه المشاكل نذكر :

- ضعف اقتناع القيادات بجدوى التكوين .
 - نقص القوى العاملة المكونة بوحدات التكوين في الأجهزة الادارية .
 - عدم وجود نظام لقياس أثر التكوين على أداء المتكويين .
 - عدم كفاية الموارد المادية والبشرية لتلبية احتياجات العملية التكوينية .
 - عدم تلبية البرامج التكوينية على المستوى المركزي للاحتياجات الفعلية الجهات الادارية .
 - فقدان الرغبة لدى بعض الأفراد في الالتحاق ببرامج التكوين لغياب بعض الحوافز .
- لحل هذه المشاكل اقترح علي السلمي ما يلي :
- أن يصدر التكوين عن حاجة فعلية .
 - أن يتوفر للشخص المتكون الدافع الشخصي للتعلم والنمو .
 - أن تنتهي ظروف العمل بطريقة تسمح للفرد بتطبيق الافكار والأساليب الحديثة التي تم تكوينه عليها . (علي السلمي ، مرجع سبق ذكره ، ص391) .
- أما إسماعيل حجازي و معالميم سعاد فقد أكدا على وجود مشكلتين رئيسيتين للتكوين وهما :
- 1- عدم التوافق بين المعرفة والسلطة : والمقصود هنا حالة التوتر في العلاقات بين المسؤولين والأفراد الذين تلقوا معارف تجعلهم يتميزون ويطلبون معاملة خاصة ، وهذا ما قد لا يسمح به القانون الأساسي للمنظمة ، وبهذا يصبح التكوين في هذه الحالة مصدرا للنزاعات في المؤسسة .
 - 2- عدم كفاية التكوين : وتتمثل في أن الأفراد الذين خضعوا للتكوين قد لا يعينون في المهام الموافقة للمجال الذي تكونوا فيه ، مما يدفعهم لانتقاد الرؤساء المباشرين لهم والمطالبة بإعادة تحديد مهامهم ، وهو الأمر الذي ينجر عنه العديد من الآثار الغير مرغوب فيها بالمنظمة بشكل عام .
- هذا تحدث كل من إسماعيل حجازي و معالميم سعاد بعض المعايير لتجنب هذه المشاكل التي تحدث بالتكوين ومن هذه المعايير :
- معايير الملائمة : و ترتبط بالتأكد من التطبيق الجيد للمقاييس ، القواعد ، الاتفاقات .
 - معايير الفعالية : تهدف لتقدير النتائج المحصل عليها ومقارنتها بالأهداف المخططة .
 - معايير الكفاءة : والهدف منها تحديد العلاقة بين الأهداف والوسائل المستخدمة .
 - معايير الفرص : وتهتم بتحديد إذا كان اتخاذ القرارات في الوقت المناسب .
 - معايير الانتماء : تسمح بالإجابة على مدى مساهمة قرار أو عدة قرارات ، في بلوغ الهدف المحدد . (إسماعيل حجازي و معالميم سعاد ، مرجع سبق ذكره ، ص 51_52) .

خلاصة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل لأهم الجوانب الخاصة بالتكوين من أهم التعريفات وأنواع ومبادئ والأساليب المستعملة في التكوين ، إضافة إلى مراحل و أهداف واهمية التكوين ، وفي الأخير تطرقنا إلى أهم المشاكل التي تحدث عند القيام بالعملية التكوينية والحلول المقترحة لمجابهتها و محاولة التقليل من حدوثها .

توصلنا في الأخير إلى وجود بعض الاختلاف بين عدة باحثين عند تطرقهم لكل عنصر من عناصر التكوين ، لكن على العموم قد اتفقوا في عدة نقاط أساسية ، وقد ساهم التنوع في وجهات النظر لدى الباحثين في إثراء الموضوع، بالعديد من المعلومات المختلفة والمتنوعة

الفصل الثالث الكفاءة المهنية

تمهيد :

برز مفهوم " الكفاءة " مع بداية التسعينات، حيث اعتبرت الكفاءة من المفاهيم الجديدة في علم النفس العمل والتنظيم ، ولكن لهذا البروز له مميزات وأسباب ساهمت في ظهوره. كما تطور هذا المفهوم ولقي اهتماما لدى مختلف العلوم خاصة في علم النفس ، سنحاول من خلال هذا الفصل إلقاء الضوء على تطور مصطلح الكفاءة في علم النفس العمل و التنظيم ، باعتبار أن الكفاءة هي تطور مصطلح احتل مكانة كبيرة في دراسات ونقاشات أهم المتخصصين في علم النفس العمل والتنظيم .

1- مفهوم الكفاءة المهنية:

عرف مفهوم الكفاءة المهنية تنوعا شاسعا بتنوع المجالات و التخصصات خصوصا أن هذا المصطلح تم إدراجه في أدبيات الإدارة في أواخر الثمانيات من القرن الماضي، و يعتبر من المفاهيم المستعملة في ميادين و تخصصات مختلفة، تطرق العديد من الباحثين لمفهوم الكفاءة ونذكر من أهم هذه التعاريف :

تعريف (zarifianphilippe(1999): وهي أخذ الفرد بالمبادرة وتحمله للمسؤولية عند مواجهة لأوضاع مهنية وظروف مختلفة(Zarifianphilippe , 1999, p 70).
تعني الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات ((outputs السلع أو الخدمات (عبد السلام أبو قحف، 2011، ص 82).
ورد في " معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية و العلوم الاجتماعية" أن الكفاءة تشير إلى مدى تحقيق الأهداف المرغوبة أو النتائج المرجوة طبقا لمعايير محددة مسبقا، وتزداد الكفاءة كلما أمكن تحقيق النتيجة تحقيقا كاملا، أو كلما كانت نسبة العائد إلى التكاليف أفضل، كلما كانت الكفاءة (عبد العزيز الدخيل، 1986، ص 200).

يعرفها تشومسكي بأنها " دراية المؤلف بلغته، فالدراية هي أساس الكفاءة و تمثل مزيجا من التجارب و القيم و المعلومات و الخبرات التي تشكل بدورها إطار لإدماج التجارب و معلومات جديدة، و لكن استعمال المصطلح في ميدان العمل كان منصبا على تحقيق أحسن و أكثر إنتاج باختيار العمال الذين تتوفر فيهم الكفاءات التي تناسب وظائف معينة (عبد الرزاق حمر العين، 2021، ص 346).
نضيف في الأخير تعريف شامل للكفاءة ، حيث يعرفها Boytzis على أنها "إحدى السمات الأساسية الكامنة التي يتميز بها فرد من الأفراد والتي لها علاقة سببية بالأداء الفعال أو المتميز في إحدى الوظائف ويساعد التعرف على الاختلافات بين الكفاءات المختلفة في التمييز بين أصحاب الأداء المرتفع المستوى وأصحاب الأداء المتوسط المستوى، ويطلق على الذين يتمتعون بالقدر الكافي من مستوى الأداء الكفاءات المؤهلة أو الأساسية . (باري كشوان ، 2006، ص 42)
من خلال هذا التعريف الأخير نجد أن الباحث ربط كفاءة الفرد بمدى فعالية الأداء الذي يقدمه ، مؤكدا على وجود اختلاف بين الكفاءات وهو أساس التمييز بين أصحاب الأداء العالي و المتوسط المستوى

2-أنواع الكفاءة المهنية :

ا-الكفاءات الذهنية:

هي القدرة على تفسير الأمور والحكم عليها والقدرة الشاملة لأهداف المنظمة على تحليل المشاكل والتعامل مع البيانات وتحليلها وتوافر مثل هذه القدرات يساعد على التخطيط وتوجيهاتها في المستقبل. تزداد الحاجة إلى الكفاءات الذهنية كلما اتجهنا صعودا إلى أعلى المستويات الإدارية ولهذا فإن مديري الإدارة العليا يجب أن تتوفر فيهم هذه القدرات بصورة كبير مقارنة بالمديرين في المستويات الإدارية الأدنى، وبالتالي فإن اختيار القيادات في هذا المستوى يجب أن يتم بناؤه على الكفاءة وتوافر هذه الكفاءات وليس على الأقدمية.

ب-الكفاءة السلوكية:

هي فهم دراسة سلوك الأفراد وتحفيزهم للعمل وتحقيق التعاون بين جماعات العمل وقيادتهم وتوجيههم ورقابتهم كما تتضمن تحقيق الاتصال الفعال بالأفراد في المستويات الإدارية المختلفة بما يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية ويلاحظ أن هذه الكفاءات مطلوب توافرها بكافة المستويات الإدارية بقدر متساوي على أساس أن المدير بغض النظر مستواه التنظيمي يتعامل مع مرؤوسيه وهو مسؤول عن قيادتهم ودفعهم وتحفيزهم والرقابة على تصرفاتهم (جلال العيد، 2003، ص 58) .

ت- الكفاءة الفنية:

يقصد بها المعرفة والقدرة الفنية المتميزة والمتخصصة على أداء عمل معين، وتختلف الحاجة إلى الكفاءات الفنية باختلاف المستوى الإداري فرؤساء الأقسام والمشرفون يحتاجون إلى إلمام جيد بالنواحي الفنية لعمل مرؤوسيهم حيث يستطيع المشرف أن يفهم طبيعة عملهم واتخاذ القرارات السليمة التي مستها وتقل الحاجة إلى الكفاءات الفنية كلما اتجهنا إلى أعلى السلم الإداري حيث أن المديرين في المستويات الإدارية العليا يتعاملون مع مشاكل عامة للمنظمة لا تتطلب قدرا كبيرا من المعرفة الفنية المتخصصة (عبد الخالق عفيفي، 2007، ص 3) .

ث- الكفاءات الفردية:

تعتبر حلقة فاصلة بين المهارات والخصائص الفردية المكتسبة من أجل الأداء الجيد لمهام مهنية معينة ، ومن بين الخصائص المرجعية للكفاءات الفردية:

-يمكن للمؤسسة الحيازة على الكفاءات الفردية بالاستناد إلى معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف وكذا تكوين الأفراد بشكل يتماشى مع المناصب التي يشغلونها، حيث ينتظر منهم مردودية أكثر (عمار بوشناف، 2001، ص 59) .

-يقصد بها أن يكون الفرد حيويًا يقوم بما يجب القيام به، سريع التعلم، يملك فكرة اتخاذ القرار، قيادة الأتباع، ينشر الجو المناسب للتطور متجها نحو العمل الجماعي، يبني علاقات جيدة مع الآخرين، يتميز بالواقعية والحزم ، يوفق بين عمله وحياته الشخصية، يكتشف نقاط الضعف والقوة لديه، يتصرف بمرونة.

ج- الكفاءات الجماعية أو المحورية:

تعرف على أنها تلك المهارات الناجمة عن تضافر وتداخل بين مجموعة من أنشطة المؤسسة، حيث تسمح بتطوير الموارد وتراكمها، وتدعى محورية لأنه يتوقف عليها بقاء المؤسسة، تطورها أو انسحابها. وهي تساهم بشكل معتبر في قيمة المنتج النهائي الملحوظ من قبل الزبون (دحمان نوال، 2022، ص 776).

ح- الكفاءات الاستراتيجية:

يجب تحديد الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها الموظفون ومقارنتها مع تلك التي يطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والكفاءات الاستراتيجية للمؤسسة لا ترتبط فقط بالموارد البشرية لأن كفاءة الفرد تتكون من خلال مجموع الصفات الفردية، المعرفية، المهارة، السلوك، في حين الكفاءات كالقدرة على العمل بطريقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد وإنما تقوم على آليات التعاون ضمن إقامة علاقات التأثير المتبادل كما يمكن تنمية الكفاءات الاستراتيجية من ثلاثة أنواع للموارد هي:

-الموارد المادية (المعدات، التكنولوجيا والمباني...).

-الموارد البشرية (القدرات، المهارات والمعرفة...).

-لموارد التنظيمية (الهيكل التنظيمي والرقابة....) (أسامة خيري، 2014، ص 190).

خ- الكفاءة التنظيمية :

ترتبط الكفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها، وأن تحولات البيئة التنافسية ودرجة تعقدها وعدم استقرارها تفرض على المؤسسات الاقتصادية مرونة عالية في تسيير الموارد البشرية بهدف منحها حرية الإبداع وتنمية كفاءاتها سواء الفردية أو الجماعية لأن المؤسسات التي تتميز بالمرونة هي تنظيمات غالبا ما تكون ذات كفاءة في تخصيص مواردها المادية والبشرية(حسين فنيش، 2017، ص 80).

3- خصائص الكفاءة المهنية:

- خصائص الكفاءة عند " J-LEPLAT ، يحدد ثلاث خصائص هي:
- الكفاءة الغائية: وهذا يعني أن لدينا القدرة على إنجاز وظيفة أو هدف محدد. وفقاً لهذه الميزة ، تعتبر الكفاءات معرفة إجرائية ووظيفية حول الوظائف والتطبيقات ، أي بالنظر إلى مدى استخدامها لتحقيق الأهداف.
 - الكفاءة المكتسبة: يتم اكتسابها بالتعلم في المدرسة أو في مكان العمل و غيرها، و تتحقق بعد متابعة مسارات معينة.
 - الكفاءة الافتراضية، بمعنى أنها داخلية لا يمكن ملاحظتها إلا من خلال نتائجها و تجلياتها و المؤشرات التي تدل على حصولها، أي من خلال ما ينجزه الفرد المالك لها(توفيق سامعي، 2014، ص 106)
 - صياغتها تتم بطريقة ديناميكية: حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف والدرجات الفنية(زاهية موسوي، 2005، ص 9) .
 - تعد الكفاءة مفهوم مجرد فالكفاءة غير قابلة للملاحظة، ما يمكن ملاحظته هي ما يمارس من أنشطة الادوات المستعملة وما ينتج عن هذه الأنشطة.
 - ترتكز الكفاءة على عدة خصائص منها:
 - الكفاءة تبين مدى قدرة المنظمة على استغلال الموارد المادية والبشرية الاستغلال الأمثل.
 - تحقيق الكفاءة يتم في إطار زمني قصير الأجل، فالمدير الكفاء مثلا هو الذي يحقق أفضل نتائج أو مخرجات بالمقارنة مع المدخلات المستخدمة في إنجازها، ويستطيع بالتالي خفض تكلفة الموارد المستخدمة في تحقيق هذه النتائج أو المخرجات (نيل مرسى، 2003، ص 63) .
 - تتجلى من خلال تطبيق المعارف والقدرات للفرد.
 - لها طابع تجميعي وتراكمي كونها عبارة عن مزيج من عدة معارف وقدرات.
 - الكفاءات مرحلة نهائية لطور دراسي أو مرحلة تكوينية محددة.
 - الكفاءات شاملة ودمجة للمعارف ولمختلف المجالات.
 - لا تعد الكفاءات متخشبة لا مطلقة و تحصل على ديناميكيتها من خلال تطور المحيط الاجتماعي والبيداغوجي لصاحبها.
 - الكفاءات مرتبطة بالسلوكيات و بالإنجازات التي تعد المؤشرات الملموسة التي تسمح بملاحظتها وتقييمها إضافة إلى أن الكفاءات تتميز بكونها قابلة للملاحظة، يمكن قياسها في الوضعيات المهنية
- (- RIEU Christine, 2008, p 14)

4-أبعاد الكفاءة المهنية :

-البعد الشخصي: تشمل الصفات الواجب توفرها في شخصية الفرد والتي تجعل منه مؤهلاً لأداء هذه الوظيفة، و هذا يعد كفاءة في كيفية اكتساب هذه السمات ومدى قابلية ترسخها وتطويرها نحو الأفضل بحيث تشمل ما يلي: الوعي بالذات، الثقة بالنفس، التحكم الذاتي، النزاهة، الضمير، الدافعية والانفعالية التكيف والمرونة، الالتزام، المبادرة، الابتكار)(عبد الله الطروانة، 2009، ص 37).

-البعد الذاتي: يتمثل في ثقة الفرد في إمكانياته خلال المواقف الجديدة و التي لم يعتد عليها ، كما تشمل قوة الشخصية مع التركيز على الكفاءة في تفسير السلوك دون الحاجة إلى المصادر أو الأساليب الأخرى .(منى الكليبية، 2013، ص 35).

-البعد المعرفي: نلاحظ أن الكفاءات لا تقتصر في بعدها المعرفي على المعلومات والحقائق بل تمتد إلى امتلاك الكفاءات المهنية المستمرة بما يتعلق بالحقائق والعمليات والنظريات والفنيات، ومعرفة طرائق استخدام هذه المعرفة في الميادين العلمية مثلا معرفة كيفية استخدام الاختبارات والمقاييس، كيفية صياغة البرنامج التكويني بكل فعالية، إضافة إلى الإعداد العلمي عن طريق الحصول على الشهادة العلمية ومؤهلات عليا ما بعد الشهادة الجامعية، استنادا إلى التدريبات أثناء الخدمة من خلال حضور الدورات والمشاكل التدريبية المتخصصة في مجال وظيفتها لتنمية المهنة الذاتية من حيث الإعداد والتدريب في مجالات التوجيه والإرشاد، والإطلاع بشكل مستمر على المستجدات في مجال الدراسات والبحوث والتجارب العلمية في التوجيه والإرشاد.

-البعد الأدائي: يشتمل هذا البعد على قدرة الفرد في إظهار سلوك لمواجهة وضعيات مشكلة، إن الكفاءات تتعلق بأداء الفرد لا بمعرفته، ومعيار تحقيق الكفاءة هو القدرة على القيام بالسلوك المطلوب، في الوضعية التي تتطلب ذلك بحيث يعتمد في ذلك توظيف ما حصده الفرد من الكفاءات المعرفية لتأديتها في مجاله المهني مستفيدا من كل الوسائل والأساليب والفنيات.

-البعد الوجداني: حيث أن رأي الفرد و استعداداته و ميولته و اتجاهاته و قيمه و معتقداته الاجتماعية اتجاه مهنته، و التي تؤثر على أداء عمله فعلى هذا الأساس فإن هذه الكفاءة ستغطي جوانب كثيرة و عوامل متعددة مثل الحساسية و الثقة و التقبل (صالح العجومي، 2011، ص 52).

-البعد التواصلية: حيث يشتمل على مجموع العلاقات الإنسانية بحيث تتمثل في قدرة المرشد على تكوين علاقة مهنية مناسبة مع المسترشد من ناحية و مع أعضاء فريق الإرشادي من ناحية ثانية وتتأثر هذه الكفاءة بأسلوب المرشد في استقطاب الآخرين واكتشاف الحالات وإظهار مشاعر الرغبة في المساعدة وتكوين الثقة بينه و بين الآخرين من خلال التواصل بالأخذ والعطاء و هذا يعتبر من سمات النضج المهني

-البعد التكويني: يظهر هذا البعد في مهارة الإدراك أي قدرة العامل على إدراك الموقف الحقيقي للمسترشد و طبيعة العوامل المؤثرة في مشكلته الظاهر منها و ما بطن مستخدما في ذلك أساليب عدة من بينها الملاحظة لما هو ملموس أو غير ملموس، إضافة إلى مهارة التأثير و الإقناع و هذا ما يرتبط بعملية التدخل قصد تعديل السلوك عن طريق تقديم اتجاهات تأثيرية على الموقف غير السوي و قناعه بخطى أكثر إيجابية (عمر العجلاني، 2005، ص 42) .

نستنتج مما سبق أن أبعاد الكفاءة متعددة و مترابطة فيما بينها ، وأي عامل يمتلك كل هذه الأبعاد يكون صاحب كفاءة مهنية عالية ، و نقص أي بعد من هذه الأبعاد يقلل من جودة الكفاءة لدى العامل .

5-مستويات الكفاءة المهنية :

إن مفهوم الكفاءة ناتج عن تراكم وتجميع العديد من العناصر وهي البيانات، المعلومات، المعارف، والخ....

البيانات: هي عبارة عن حقائق غير مترابطة، تقدم دون حكم مسبق، و تتحول لمعلومات عند تصنيفها، و القيام بتحليلها و وضعها في إطار يمكن للمتلقي فهمه بوضوح، كما تعد مواد و حقائق خام أولية ، ليس له قيمة في شكلها الاولي إن لم تصبح عبارة عن معلومات مفهومة و ذات فائدة. المعلومات: هي عبارة عن بيانات ذات مصداقية، و يتم تقديمها لهدف معين، وهذه المعلومات بدورها تطور وترقى لتصبح عبارة عن معرفة في حال تم استخدامها لغرض المقارنة، و تقييم نتائج معينة، أو بهدف الاتصال، أو المشاركة في حوارات و نقاشات.

المعرفة : حسب Drucher المعرفة هي : ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة معينة أو

إيجاد شيء محدد و هذه القدرة لا تتوفر إلا عند البشر ذوي العقول و المهارات الفكرية.

الخبرة : هي أعلى مستوى من المستويات المكونة للكفاءة، و وهي نتيجة لوجود الكثير من

المعارف زيادة عن مستوى مقبول من المعارف الفنية(مروان زياني ومحمد كروم، 2018، ص 817)

نلاحظ من خلال ما تم عرضه من مستويات الكفاءة المهنية أن هذه المستويات مترابطة فيما بينها ومتسلسلة بحيث لا يمكن تقديم أو تأخير مستوى من المستويات عن آخر فمن البيانات تأتي المعلومات وتتحول هذه الأخيرة إلى معرفة عندما يتم ترجمتها إلى أداء ، في حين تعد الخبرة أعلى مستوى للكفاءة ويتميز صاحبها بامتلاكه كم هائل من المعارف .

6-مجالات تنمية الكفاءات المهنية:

بما أن الكفاءات تمثل احد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة في ظل التحديات التي تطرحها البيئة الراهنة، فإن هذا المورد الاستراتيجي بحاجة إلى تسيير ومتابعة من خلال التقييمات الدورية، كما هو

يحتاج كذلك إلى تنمية معارفه تطوير مهاراته بواسطة عمليات التطوير بالاعتماد على التكوين والتعلم و غيره من المجالات الكبرى لإدارة الكفاءات .

- إعداد مواصفات الكفاءات: توجد عدة أساليب لتحليل الكفاءات وجمع المعلومات حول المهنة وميدان العمل ، ومن اهم هذه الأساليب نجد الملاحظة في الميدان، المقابلات الفردية والجماعية، استمارات الكفاءات، بطاقات الكفاءة .الخ...

- تقييم الكفاءات: يعتبر تقييم الكفاءات مرحلة مهمة في تسيير الكفاءات ، وذلك لمساعدته من يشرفون على هذه العملية في اكتشاف جوانب الضعف والقوة في الكفاءات المتاحة بالمؤسسة، و تستخدم في هذا الصدد الوسائل التالية :

- مقابلة النشاط السنوية، المرافقة الميدانية، مرجعية الكفاءات .الخ...

- تطوير الكفاءات: أصبح تطوير الكفاءات أمر ضروري وذلك من أجل مساعدتها على التكيف مع ظروف التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية، لأن تغيرات البيئة أصبحت تتميز بالسرعة والتعقيد وهو ما يتطلب تطوير وتنمية الموارد البشرية وكفاءتها، ومن الطرق المستعملة في هذا المجال نجد التكوين الذي يعتمد على الكفاءات .

- تحفيز الكفاءات: هناك مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية العمل بها حيث تحقق الفعالية لجهودها في تنمية الرغبة لدى العاملين، حيث يمكنها تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من فهم نوعية الاحتياجات غير المشبعة لدى العاملين وقامت باستخدام الطرق الملائمة لتحقيق أفضل إشباع لها، حيث تشكل التعويضات والمكافآت لدى إدارة الموارد البشرية متغيرا مهما ضمن السياسات والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسات، لما لها من انعكاسات واضحة، بعضها يتعلق بالتكاليف العالية التي تدفعها المؤسسات للأفراد، وبعضها الآخر يتعلق باستقرار وتقدم المؤسسات، فالتعويضات تشكل بامتياز الدافع الرئيسي لالتحاق الأفراد بالمنظمات والمحفز الأهم لتحسين أدائهم.(سلامي فتيحة ، 2014، ص 19-20)

نستنتج مما سبق أن هناك العديد من مجالات تنمية الكفاءات تهدف جميعها إلى الحفاظ على مستوى الأداء الكفاء وتنمية وتطوير قدرات ومهارات العامل وتحفيزه ماديا أو معنويا لتحقيق أفضل النتائج

7-أهداف تنمية الكفاءة المهنية:

- تهدف دائما المنظمات لتنمية كفاءة العاملين لديها ، وذلك لأجل تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها :
- زيادة وتنمية المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد.
- تحسين أداء المؤسسة ككل عن طريق تحسين أداء الأفراد .
- إكساب الأفراد ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين .

- رفع درجة التنافسية داخل المنظمة التي تركز على الابتكار والإبداع.
 - اكتشاف الكفاءات الخفية وغير الظاهرة ومحاولة استغلالها الاستغلال الأمثل .
 - تحضير الأفراد لتولي مناصب مستقبلية لتفادي الاصطدام بالتغيرات البيئية المتسارعة خاصة منها المعلوماتية و التكنولوجيا، ..) وهو ما يطلق عليه "بالكفاءات المتعددة .
 - في حالة امتلاك المؤسسة لتنوع بشري وتعدد ثقافي بين الأفراد فإن عملية تنمية الكفاءات تهدف إلى الاستفادة من مزايا هذه التنوع والتعدد الثقافي عن طريق إيجاد نوع من التعاون والتوافق بين الأفراد .
 - تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل.
 - تحفيز الأفراد على التعلم والتأقلم في كل الظروف والحالات .
 - تعليم الأفراد خاصة المدراء كيفية اتخاذ قرارات استراتيجية صائبة ودقيقة .
 - التقليل من حوادث العمل وتجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان باعتماد طرق تكوينية محددة .
 - التقرب أكثر من العميل بإقامة علاقات فوق العادية معه .(نفس المرجع، ص 20_21).
- من أهم أهداف تنمية كفاءات الموارد البشرية هي :
- تطوير مهارات وقدرات وإمكانيات الأفراد بواسطة أفراد مختصين وذوي خبرة ، وذلك للاستفادة القصوى من هذه الموارد، إضافة إلى أن عملية التنمية والتطوير هي عبارة عن عملية توسعة للخيارات المتاحة أمام المنظمة باعتبار أن المورد البشري هو لب التنمية في حد ذاتها (نصيرة قوريش، 2011 ، ص 39).
 - تهدف تنمية الكفاءات البشرية إلى رفع قدرات العاملين من خلال تكوينهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية، والإدارية في البيئة المتغيرة، بتوفير ظروف عمل تمكن العاملين من أداء عملهم بشكل أفضل، وتزيد من إنتاجيتهم ومكاسبهم الفردية واستخدام سياسات موضوعية تمنع سوء توظيف العاملين، وتتفادى المهام التي تعرضهم للأخطار التي يمكن اجتنابها ، وتوفر للعاملين فرص عمل جديدة تتيح لهم فرص التطور أكثر ، تهدف عملية تنمية الكفاءات البشرية أيضا إلى تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي يفرضها المحيط الخارجي على المنظمات في عدة مجالات منها: عولمة اليد العاملة، والانتشار الواسع للمساحات التنافسية، إضافة إلى التنوع الثقافي للموارد البشرية داخل المؤسسة الواحدة، لذلك تسعى إدارة الموارد البشرية لإعداد برامج ودورات تكوينية بهدف الاستفادة لأقصى حد ممكن من هذا التنوع والتعدد الثقافي زيادة على ذلك فشيخوخة الموارد البشرية يوجب إعادة التأهيل، من أجل تزويد الموارد البشرية بمهارات وقدرات ومعارف متنوعة لمسايرة مختلف التطورات والتعامل مع المعارف والتكنولوجيات الجديدة .) اكن لطفي وقرون نورهان، 2018، ص (441

يمكننا أن نلخص أهداف تنمية الكفاءة المهنية في سعي المؤسسة للرفع من أداء العامل والذي يساهم في الرفع من أداء المنظمة ككل ، وذلك بهدف زيادة التنافسية بين عمالها ومنافسة المؤسسات الأخرى في جودة المنتج ، وتسعى المؤسسة لتكوين عمالها لأجل مواكبة التطورات التكنولوجية و تحفيز الأفراد و تطوير قدراتهم ومهاراتهم و الحفاظ على الكفاءة وحمايتها من التكدس ، واكتشاف الكفاءات الخفية التي تكون مبدعة غالبا .

8- أهمية تنمية الكفاءة المهنية :

قبل أن تكون للكفاءة أبعاد شخصية وثقافية بالنسبة للفرد، فإننا يمكننا أن نعتبرها كرهان مهني له، فالعمل على بناء وصقل كفاءاته يعد للعامل أمرا مهما من أجل تطوير مساره المهني، فالحصول على كفاءات يجعل من العامل ملما بالعمل داخل مؤسسته، ومنه تعد الكفاءة من أقوى الحوافز للعامل فهي تجعل منه :

-كفاعل لتطوره المهني:

تتطور الكفاءات بوتيرة سريعة، وليحتفظ العامل مستواه التنظيمي عليه أن يكون مسؤول عن تطوير كفاءته وتنميتها، حيث أن امتلاك الكفاءة أصبح وسيلة للحفاظ على الاستمرارية، كما أن الكفاءة تساعد في أداء متطلبات منصب العمل ويصبح فعال أكثر في تنمية مساره المهني.

مهما اختلفت وضعية العامل المهنية، فإنه يحاول دائما استيعاب معنى ما يقوم به من عمل وما الذي تنتظر المنظمة منه، لأن هذا يعد فرصة له لإبراز مهارته وكفاءاته غير المستغلة التي تساعده على اختيار توجهاته المهنية، كما أن العامل الذي يحوز على الكفاءات والمهارات، تكون لديه فرصا أخرى خارجها مما يجعله يحقق أهدافه و يرفع مستوى أدائه وتأهيله، وبالتالي يحصل على مكافآت كاعتراف له عن الجهود المبذولة وليس على أساس أقدميته، فمكافأة العامل في هذا السياق لها علاقة بمدى كفاءاته وليس على أساس متطلبات منصبه أو سنوات خدمته بل عن القيمة التي أضافها لمنصبه ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة (نجاة نحلة، 2016، ص 112) .

- كفاعل لتنميته الشخصية والفردية:

تسيير الكفاءات يساهم في ازدهار العامل على المستوى الشخصي، خاصة في تلك المجتمعات التي تعتبر العمل كقيمة أساسية في تحقيق النجاح على الصعيدين المهني والاجتماعي للعامل. تطور الكفاءة وتجاوزها لمنطق متطلبات منصب العمل، يفتح للعامل مجالات جديدة ليقوم باكتشاف مهاراته الكامنة، مما يجعله متهيئا لتقبل مسؤوليات أخرى في عمله، ويصبح أكثر استقلالية، فأهمية الكفاءات على بالنسبة للفرد تساعد في تطوير العامل مهنيا واجتماعيا.

تحدي لاكتساب مكانة اجتماعية وعنصر للديناميكية الجماعية:

نجد أنهلا يمكن للفرد أن يضمن تأهيله المهني بالاعتماد على شهادته ومعارفه فقط وإنما بالارتكاز أيضا على كفاءاته ومهاراته وخبراته المكتسبة.

في هذا الصدد، يصبح تطوير الكفاءات عنصر هام بالنسبة للفرد حيث أن هذا يعبر عن مكانة العامل في المؤسسة، ويعكس الخبرة المهنية لديه التي تمثل وسيلة ممكنة لتعزيز التقدم المهني وبالتالي الاجتماعي، إذ يعتبر هذا اعتراف اجتماعي لكفاءة العامل بتقديرها، إلا أن هذا التقدير ولاعتراف مرتبط بإثبات الكفاءة ومدى فعاليتها للكفاءة أهمية أخرى، حيث أنها تعزز مكانة المؤسسة الاقتصادية باعتبارها

سيرورة التنمية المستدامة، كما أن الكفاءات تفرز في المؤسسة علاقات عمل جديدة وتتجلى أهميتها أيضا في إشراك العاملين في أهداف المنظمة وفي أعمالهم وزرع روح المبادرة فيهم، الاستقلالية والابتكار عكس ما كان عليه العمل في فترة تايلور.

إضافة إلى هذا، فإن الكفاءات في المؤسسة شكل عاملا للتحويلات في العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة، كونها تركز على الفرد، فنجد أن المؤسسة تقوم بتبني ممارسات وأساليب تسييره جديدة بتقويتها أو تعديلها لتتماشى مع هذا المفهوم الذي بات وجوده أمرا ملحا في المؤسسة، إن المصالح المشتركة التي تجمع بين العامل والمؤسسة على حد سواء من خلال إدماج الكفاءات في التسيير، مما ينتج عليه التزام اجتماعي، فالمؤسسة تكافئ العامل على أساس كفاءته، وهذا العامل ملزم اتجاهها بتحقيق الأهداف (نفس المرجع، ص 112-116).

غير أن الدراسة التي طرحها زيان مروان يرى من بين التحديات التي تواجهها المؤسسات الحديثة استخدام كفاءاتها على أفضل وجه والاستفادة منها قدر المستطاع، لأن الفوارق بين المؤسسات ترجع إلى الاختلاف في الكفاءات الفردية والجماعية لديها سواء من حيث امتلاكها أو استخدامها ومن بين المهام الرئيسية لمسؤولي الموارد البشرية القيام بتوظيف عمال ذوي كفاءة عالية بالاعتماد على تحديد الاحتياجات من الكفاءة والبحث عن العمال الذين تتوفر لديهم وتوظيفهم وتوفير الجو الملائم لهم تحقيق التكامل داخل المؤسسة.

يعتبر التكوين من بين الطرق المتبعة لتنمية الكفاءات سواء بالنسبة للعمال التنفيذيين أو المسيرين على حد سواء، لأنه يمكن من التماشي مع المتغيرات التي يعرفها باستمرار اعتمادا على توفير متطلبات العملية التكوينية عن داخل المؤسسة أو من خارجها وتنصيب القائمين عليها دون إهمال التقييم المستمر والمراقبة الدائمة لنتائج العملية (Jean Pierre, 2001, p 85).

تسمح تنمية الكفاءة للعمل بالقيام بالتقييم الذاتي انطلاقا من الوضعية الحالية في العمل وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم من خلال طرح الأسئلة التالية:

- من أنا الآن؟

- إلى أين أريد الوصول؟

- أي نشاط تنموي سأقوم به؟

أثبتت الدراسات بأنه لا يمكن تنمية الكفاءات بنفس الطريقة، والملاحظ أن العمال أصبحوا يقومون بتنمية كفاءاتهم بأنفسهم ويكون للرؤساء دور المساعد في إطار وظيفة الموارد البشرية ومنه فالعمال المجدين هم الذين يهدفون إلى زيادة مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم على العكس بالنسبة لغيرهم فمنهم من يدعمها ومنهم من يكون ضدها ومنهم من يقبل لكن بشرط مثل أن يشترط الخضوع للتكوين قبل الانتقال إلى وظيفة أعلى تختلف عن وظيفته الحالية نظرا لاختلاف الكفاءات التي تتطلبها كل وظيفة

السؤال المطروح هو: هل كل العمال يمكن تكوينهم وتنمية كفاءاتهم؟

والإجابة على هذا التساؤل تحتم علينا التطرق للنقاط التالية:

-العوامل التي تجعل تعلم السلوكات وتنمية الكفاءة ممكنا، هناك نوعين من العوامل التي تحكم

إمكانية التعلم لدى العمال وهي عوامل شخصية وأخرى تتعلق بالمحيط الذي يعمل به العامل .

-العوامل المتعلقة بشخصية العامل: ونعني بها الخصائص الشخصية للعامل والتي تميزه

الأشخاص، وهي تؤثر على إمكانية توجيه سلوكياته وتنمية كفاءاته وتعتبر هذه الخصائص مستقرة نسبيا

مثل: الشخصية والقدرات العقلية ومنها ما هو متغير مثل الدوافع والمبادئ، ويمكن تلخيص هذه العوامل

في النقاط التالية:

-القدرة على التعلم (capacité d'apprentissage): لكي يستطيع العامل تطوير كفاءاته يجب

أن يمتلك قدرات إدراكية كافية لأنها تؤثر بشكل مباشر على سرعة التعلم لدى الفرد ومدى إمكانية

خضوعه للتكوين، فالبناء الفكري للعامل مرتبط بمدى قابليته لتعلم السلوكات اعتمادا على قدراته

الخاصة.

- الإرادة والرغبة في التعلم (: volonté d'apprentissage) تعتبر الرغبة من أهم المحضرات

على التعلم ونجاح عملية التكوين مرتبط بمدى رغبة العامل في الوصول إلى مستويات وظيفية معينة

وعليه يجب معرفة هذه الرغبات وأخذها في الحسبان عند وضع البرامج التكوينية وفتح المجال للتغذية

العكسية لمعرفة احتياجات العمال وتطلعاتهم (مروان زياني و محمد كروم ، 2018 ، ص 819) .

-القيم والمبادئ les normes et les valeurs :تعتبر القيم والمبادئ والمعتقدات كبرامج نستعملها

في حياتنا اليومية وهي المفسر لتصرفاتنا وحركتنا ومنه فمعرفة ضرورية عند الإقبال على تنمية

الكفاءة فهي تؤثر في السلوكات وهي أيضا قابلة للتأثر.

-الشخصية (la personnalité): تعتبر المميزات الشخصية كخصائص مستقرة نسبيا فهي تؤثر

في سلوكات الأشخاص لكنها لا تظهر في هذه السلوكات مثل الغضب العصبية القلق، فقد يكون الشخص

عصبيا لكنه يتصرف بطريقة تجعل الآخرين لا يلاحظون ذلك.

-العوامل المتعلقة بالمحيط: إضافة إلى الخصائص الشخصية السابقة فإن سلوكات العمال تتأثر

بعوامل أخرى خاصة بالمحيط الذي يعملون فيه مثل ثقافة المؤسسة نموذج القيادة ومدى الحرية في العمل

بالمؤسسة، وبرامج التنمية يجب أن تضمن الحركية الدائمة للعمال في محيطهم وفق سلوكات معينة

وتنمية كفاءة العمال تستوجب التوفيق بين مختلف هذه العوامل سواء الشخصية منها أو الخاصة بالمحيط

(نفس المرجع، ص 820) .

نستنتج مما سبق أن أهمية تنمية الكفاءة المهنية تتمثل في مساعدة العامل على المحافظة على مستواه

والاستمرارية ، وكذلك الرفع من أداءه ، وتفتح له فرص جديدة لتحقيق طموحاته ، بالإضافة إلى كل هذا

يساعد تطوير الكفاءات العامل على تحقيق مكانة في المؤسسة ، وبالتالي يحقق مكانة اجتماعية، كذلك ينتج عن تنمية الكفاءة الالتزام الاجتماعي لدى العامل .

9- معوقات تنمية الكفاءة المهنية :

- قد تتشكل مجموعة من المعوقات التي تحد من الكفاءة المهنية من بينها:
- قد يتم افتقاد بعض القدرات الخاصة بالمهنة والمرتبطة بمهاراتها.
- قصور عمليات التكوين فنيا و إداريا.
- اضطراب بين المكون والمتكون .
- لا تضيف أي نتيجة إيجابية في المؤسسة بل بالعكس قد تؤدي إلى خلق نزاعات داخلها (أمنية سلامة، 2015، ص 92) .
- عدم تناسق بين الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة باكتساب كفاءات غير ملائمة دون دراية واضحة للأهداف و الاستراتيجيات.
- تسبب الكفاءات الباهظة التكاليف تفوق قدرة المؤسسة و صعوبة في تسييرها.
- افتقاد المؤسسة التكوينية للعناصر الضرورية للعملية التكوينية من حيث كفاءة المكون والأجهزة الضرورية للعملية التكوينية .
- عدم تقبل الأفراد أو الموظفين للكفاءات التنظيمية .
- سوء دمج الكفاءات المبدعة و عدم الانسجام فيما بينها أو عدم وجود تكامل بينهما.
- قد يكون هناك القبول العشوائي لدارسي الخدمة الاجتماعية الذين قد لا يتمتع العديد منهم بالاستعدادات الشخصية للعمل الاجتماعي
- قد يكون هناك تباين مستويات الإشراف فالخارجين يختلفون في مستوى الصلاحية ومستوى العطاء وحصيلتهم المعرفية و هو ما تم الإشارة له سابقا (محمد عفيفي، ص 344) .
- من خلال ما تم عرضه من معوقات تنمية الكفاءة المهنية نستخلص أن أهم عائق هو قصور عمليات التكوين و هو سبب رئيسي لعدم تنمية الكفاءة لدى العامل بالشكل المطلوب ، وقد يكون السبب في عدم فعالية التكوين المنظمة من خلال تقصيرها أو عدم اهتمامها بالعملية التكوينية ، أو عدم توفير الأجهزة الضرورية للتكوين ، وقد يكون السبب العامل من خلال عدم تحمسه للتكوين مما يجعل الدورات التكوينية التي يتلقاها دون فائدة .

خلاصة الفصل:

بناء على ما تم طرحه يمكن القول، أن الكفاءة المهنية بصفة عامة عبارة عن معدن ثمين داخل المنظمة فهي مفتاح العمل المتقن وهي أساس نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها فالرأس مال البشري والفكري الكفاء هو بمثابة المادة الخام التي تحتاج إليها كل منظمة واسعة جاهدة بكل الطرق الممكنة للحصول على هذا النوع من العمال الأكفاء، وبهذا فالكفاءة المهنية مهمة جدا في المنظمة .

الفصل الرابع
الإجراءات
المنهجية للدراسة

تمهيد :

بعد تطرقنا للجانب النظري من الدراسة والذي تناولنا فيه ثلاثة فصول وهي الفصل العام للدراسة بالإضافة لفصل التكوين وفصل الكفاءة المهنية سنتنقل في هذا الإطار للتحدث عن الجانب التطبيقي لدراستنا بداية من إجراءات الدراسة ، والتي سنتطرق فيها للمحة عامة حول المؤسسة التي أجرينا فيها الدراسة الميدانية ، إضافة لحدود الدراسة المكانية و الزمانية والبشرية ، كذلك سنتطرق لمنهج الدراسة بالإضافة لمجتمع البحث وعينة البحث و أداة جمع البيانات المتبعة ، بعدها سنقوم بتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها ، ووضع نتائج للدراسة واقتراحات .

❖ إجراءات الدراسة :

1- لمحة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن ENAP :

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء لمحة مختصرة عن المؤسسة الوطنية للدهن بحيث سنتطرق إلى كل من نشأة المؤسسة ومن ثم تعريفها وأهدافها ومهامها ، و كذلك الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

1-1: نشأة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

- تم إنشاء المؤسسة الوطنية للدهن سنة 1968 بتسمية المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية " SNIC " ، نتيجة لتأميم الوحدات الموروثة عن الاستعمار، يتم نشاط هذه المؤسسة بسياسة التنمية في إطار التكتل للصناعات الدهنية على المستوى الوطني، وكانت المنتجات الدهنية تقريبا هي النشاط الرئيسي للمؤسسة بعد إتباع الحكومة لسياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية التي شملت المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية أو التي انقسمت بعد ذلك إلى عدة شركات منها:

– المؤسسة الوطنية للتنمية والتوزيع " DEPROCHIM".

– المؤسسة الوطنية للدهن " ENAP".

– المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية " EDIC".

– المؤسسة الوطنية للمنظمات ومواد الصيانة " ENAD".

وبموجب المرسوم رقم 82/417 المؤرخ في 1982/12/04 ، تأسست المؤسسة الوطنية للدهن ، بموجب المرسوم 492/82 تم تحويل جميع الهياكل و المعدات والآلات والعمال، بميدان الدهن إلى المؤسسة الوطنية للدهن، وبدأت المؤسسة نشاطها الفعلي في الفاتح من جانفي سنة 1983 تحت وصاية وزارة الصناعات الخفيفة إلى غاية 1984/08/12 ، أين اصدر المرسوم رقم 84/13 الذي بموجبه تم تحويل المؤسسة الوطنية للدهن إلى وزارة الطاقة والصناعات الكيماوية والبيetro كيميائية حيث كانت تمتلك حينها أربع وحدات إنتاجية وهي :

– وحدة الأخضرية .

– وحدة وهران .

– وحدة الشراقة .

– وحدة السمار .

2-1: تعريف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

هي مؤسسة عمومية اقتصادية ، وهي شركة ذات أسهم مملوكة بنسبة 100 % من طرف الشركة العمومية القابضة كيميائ صيدلة هذه الأخيرة تمثل وصاية الدولة، والتي حلت محل صناديق المساهمة السابقة و يتم إدارتها من طرف :

- شركة تسير المساهمات .

- SPG.GEP.HAC.SPA .

فيما يخص وحدات الشركة فتنقسم إلى 6 وحدات عبر كامل التراب الوطني ، موزعة كما يلي :

– وحدة الأخضرية بولاية البويرة

– وحدة واد السمار .

– وحدة سيق، ولاية معسكر .

– وحدة سوق أهراس .

– وحدة الشراكة بالجزائر .

- وحدة وهران .

3-1- أهداف ومهام المؤسسة الوطنية للدهن ENAP :

• أهداف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

كون المؤسسة الوطنية ENAP تعتبر رائدة في صناعة الدهن في الجزائر فإن من أهم أهدافها تحقيق

الاستمرارية في السوق .

وتتمثل أهدافها فيما يلي :

- الأهداف الاقتصادية: تتمثل في :

أ- تحقيق زيادة في حجم المبيعات .

ب- تطوير تشكيلة المنتجات وذلك بالبحث عن منتجات جديدة .

ج- زيادة عدد الوحدات الإنتاجية وتوسيعها .

د- دعم الاقتصاد الوطني والبحث عن الأسواق الخارجية .

الأهداف المالية :

أ- تحقيق مردودية مالية، تضمن التحكم في الوسائل الإنتاجية .

ب- إعداد الموارد المادية اللازمة من أجل تحسين القدرة الإنتاجية. وإمكانية التمويل الذاتي للاستثمار .

- الأهداف السوقية: وهي :

أ- الاحتفاظ بحصتها في السوق التي تقارب 80% ومحاولة تحسينها بدخولها أسواق خارجية عن طريق

التصدير .

- ب- تحسين جودة المنتجات وعلاقتها التجارية وذلك بالاعتماد على سياسة اتصال فعالة مع زبائنها .
- ج- إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة بجلب المستثمرين الأجانب بغرض تطوير منتجاتها وفق المقاييس العالمية في إطار سياستها العامة، المؤسسة الوطنية للدهن كأول منتج وطني في ميدانها تسعى إلى :
 - تعزيز مكانتها في السوق الوطنية بتطوير منتجاتها طبق للاتجاهات والمقاييس الدولية لصناعة الدهن .
 - توسيع سوق المؤسسة الوطنية للدهن بتطوير أكثر لتصدير منتجاتها.

● مهام المؤسسة الوطنية للدهن :

- فيما يخص مهام المؤسسة نجد في مرسوم رقم 147/82 في المادة 2 من القانون الداخلي التي تتضمن ما يلي :
- المؤسسة مكلفة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لتسيير الاستغلال وتطوير نشاطات صناعة الدهون والمنتجات المشتقة وهذا من أجل تغطية الحاجات الوطنية في هذا القطاع .
- أما المهام المستخدمة نتيجة التغيرات الاقتصادية الحديثة فهي محالة لتلبية حاجيات السوق الخارجية من خلال التصدير وبالتالي رفع الصادرات خارج المحروقات .
- تتمثل حاجيات السوق الوطنية في طلبات الشركات المستعملة للدهون في الصناعات (هي المؤسسات الوطنية للسيارات الصناعية) أما التصدير فهو يقتصر خصوصا في المنتجات نصف المصنعة و اساسا المجففات وأهم متعامل IFCO التونسية .

1-4ميادين عمل المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

تنص المادة الثانية من المرسوم رقم 82/417 على أن: " المؤسسة مكلفة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بتسيير استغلال وتطوير نشاطات صناعة الدهون والمنتجات المشتقة وهذا من أجل تغطية الاحتياجات الوطنية في هذا القطاع " من خلال هذه المادة نستنتج أن مجال نشاط المؤسسة الوطنية للدهن هو إنتاج الدهن ومشتقاته وتنقسم إلى نوعين :

1- المنتجات تامة الصنع وتتمثل في :

- ا- دهون العمارات Peinture Batiment : نجد فيه جميع الدهون المستخدمة في البناء مثل دهن الجدران، الطلاء... الخ.
- ب- الدهون الصناعية: وهي مخصصة لطلاء الآلات مثل الآلات الكهرو منزلية، آلات الغسيل، التلفاز ... الخ وهذه الدهون لا تصنع إلا بوجود طلب مسبق .
- ج- دهون السيارات: تشمل جميع الدهون ومعاجين الزجاج المستعملة للسيارات .
- د- البرانيق " Vitnis " : وتشمل البرانيق اللامعة مثل برانيق الخشب، برانيق الجلد... الخ.
- هـ- الغراء: ويضم غراء الخشب والورق وأنواع الغراء المستخدمة في الصناعات .

2- المنتجات النصف المصنعة: والمتمثلة في :

أ- المجففات Déshydratants :

ب- الراتنجات :. résines

ج- المستحلبات :. Émulsions

1-5 الهيكل التنظيمي لوحدة الإنتاج الخاصة بمؤسسة الدهن بالأخضرية :

- مديرية الوحدة : تعد مديرية الوحدة القلب النابض و أعلى سلطة بوحدة الإنتاج فهي تتحكم في جميع الاقسام و المصالح من حيث القرارات و نجد فيها : أمانة المديرية و خلية الأمن و منشط اليقظة الاستراتيجية و مستشار قانوني .

تنقسم وحدة الإنتاج لعدة أقسام تحتوي على عدة مصالح وهي كما يلي :

- قسم الصيانة : توجد به ثلاث مصالح وهي : مصلحة المناهج و مصلحة المنافع و مصلحة الصيانة .
- قسم التطوير و مراقبة الجودة: يحتوي هو الآخر على ثلاث مصالح وهي : مصلحة مراقبة المواد الأولية و مصلحة مراقبة المنتج و مصلحة التطوير .
- قسم الإنتاج : نجد به خمسة مصالح وهي : مصلحة التخطيط و مصلحة المنتج الابيض و مصلحة المنتج الملون و مصلحة المنتج نصف المصنع و مصلحة تسيير المدخلات.
- قسم التموين : يحتوي هذا القسم على مصلحة المشتريات و التعبئة و مصلحة النقل و العبور .
- القسم التجاري : نجد به مصلحة المبيعات و مصلحة تسيير المخزونات .
- قسم التخطيط و النظام : يضم مصلحة التخطيط و مراقبة التسيير و مصلحة نظام إدارة الجودة و مصلحة الإعلام الآلي .
- قسم المالية و المحاسبة : يحتوي على مصلحة المالية و مصلحة المحاسبة .
- الموارد البشرية و الوسائل : هذا القسم يحتوي على مصلحة الموارد البشرية و التكوين و مصلحة الوسائل و الممتلكات و مصلحة الشؤون الاجتماعية . (المرجع و ثائق المؤسسة)

2- حدود الدراسة الميدانية :

الحدود المكانية : تتمثل في الحيز المكاني الذي أجريت فيه دراستنا ، والتي كان هدفها معرفة دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية لدى عمال المؤسسة، وقد تم إجراء دراستنا الميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن -ENAP- الواقعة بمدينة الاخضرية بولاية البويرة .

الحدود الزمانية : هي الوقت الذي استغرقتة دراستنا بشقيها النظري و التطبيقي ، وقد بدأنا بالدراسة النظرية بعد قبول الموضوع بداية من شهر مارس إلى غاية أواخر شهر أفريل ، بعدها انتقلنا للجانب الميداني بداية من شهر ماي ، حيث قمنا بإنشاء استبيان ، بعدها تم إجراء دراستنا الميدانية بالمؤسسة

الوطنية للدهن بداية جوان من خلال توزيع الاستبيان على عينة من العمال بالمؤسسة. ثم استرجاعه ، ومن ثم قمنا بتحليل نتائج الدراسة الميدانية إحصائياً و التأكد من صحة الفرضيات واستخلاص النتائج . .
الحدود البشرية : تتمثل في الفئة التي تم اختيارها للقيام بالدراسة الميدانية وقد اخترنا في دراستنا هذه فئة أعوان التنفيذ و أعوان التحكم ، حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة عشوائية من المبحوثين .

3-المنهج المستخدم في الدراسة : اخترنا لإجراء دراستنا هذه المنهج الوصفي التحليلي و يهدف هذا المنهج إلى وصف دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية بطريقة دقيقة وواضحة ، من خلال تحليل المصادر والأدلة المتعلقة بالموضوع.

لأجل تحليل تأثير التكوين على تطوير الكفاءة المهنية، من خلال تحليل العوامل المؤثرة في نجاح العملية التكوينية وتحليل العلاقات بينها وبين تطوير الكفاءة المهنية .

يعرف محمد صبري المنهج الوصفي بأنه : الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق قديمة وأثارها ،العلاقات التي تتصل بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها.(رويمل مليكة و خدروش سلاف ، 2018، ص 109).

من خلال ما سبق فقد وجدنا أن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب لهذه الدراسة وأن جميع المناهج الأخرى لا تتناسب مع هذا الموضوع خاصة ومع التخصص الذي نزاول دراستنا فيه عامة .

4-مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع دراستنا في عمال المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ويبلغ عددهم الإجمالي 356 عامل .

5-عينة الدراسة: استعملنا في دراستنا نوع العينة العشوائية الطبقية ، حيث تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 50 مبحوث بالمؤسسة الوطنية للدهن وزعنا عليهم استمارات الاستبيان ، وتم استرجاع 45 و إلغاء 5 استمارات.

6-أدوات جمع البيانات : استعملنا في دراستنا هذه الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وذلك لكونه أفضل أداة تتناسب مع موضوع الدراسة .

تعريف الاستبيان : هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها .(عمار بوحوش و محمد الذنبيات ، 2007،ص67).

تم إعداد استبيان يتكون من 26 بند مقسمين على 3 محاور قمنا بصياغته بشكل يمكن المبحوثين من فهم مضمونه والإجابة بالشكل صحيح ،بداية بالمتغيرات الشخصية من : نوع الجنس و السن و المستوى الدراسي و عدد سنوات الأقدمية في العمل ، و يضم المحور الأول بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير الكفاءة المهنية لدى العمال في المنظمة .ويتكون من 10 بنود ، أما المحور الثاني فيضم بيانات

حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير وتحسين المعارف لدى العمال في المنظمة ويتكون من 7 بنود فيما يخص المحور الثالث نجد فيه بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها بالشكل المطلوب ويضم هذا المحور 9 بنود .

صدق المحكمين :

تم عرض الاستبيان على 5 أساتذة محكمين وقد تم العمل بملاحظاتهم وإعادة صياغة بعض الأسئلة بالشكل الصحيح قبل توزيعه على عينة الدراسة .

اختبار صدق وثبات الاستبيان

تم اختبار ثبات الاستبانة أي إذا كانت تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، و بعبارة أخرى ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، و يتمثل معامل الثبات أو المحك في معامل ألفا كرونباخ بينما معامل الصدق فهو يعبر عن جذر معامل الثبات وكانت نتائج معاملات الثبات وفق الجدول التالي :

جدول رقم 01 : صدق و ثبات الاستبيان باستخدام معامل (ألفا كرونباخ)

عدد الفقرات	الصدق	معامل الثبات قيمة (a) ألفا كرونباخ	المحور
10	0,92	0,85	بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير مهارات العمال بالمنظمة
07	0,87	0,77	بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير وتحسين المعارف لدى العمال
09	0,90	0,81	بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها بالشكل المطلوب
26	0,88	0,79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذه النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة للمتغير " بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير المهارات العمال بالمنظمة " حيث بلغت 0,85 و هي قيمة قوية جدا و تقارب 100%، في حين بلغت قيمة معامل لألفا كرونباخ للمتغير

" بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير وتحسين المعارف لدى العمال " بـ 0,77 وهي أيضا قيمة قوية و جيدة ، كما نجد أيضا ان قيمة الثبات للمتغير " بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها بالشكل المطلوب " بلغت 0,81 و هي قيمة جيدة , و نلاحظ أيضا أن قيمة المعامل لكل العبارات أي لكل عبارات الاستبانة كانت كبيرة وقوية بلغت 0.79 و على هذا الأساس نقول أنه توجد علاقة قوية جدا بين عبارات الاستبانة .

الفصل الخامس
عرض وتحليل البيانات
ومناقشة النتائج

تمهيد :

سنقوم في هذا الفصل بعرض وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها من خلال دراستنا الميدانية والتحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها في الجانب النظري من الدراسة، حيث سيتم عرض النتائج على شكل جداول ثم مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الجزئية والفرضية العامة، و تحليل النتائج في ضوء الدراسات السابقة، و الحكم بتحقق أو عدم تحقق فرضيات الدراسة ، ثم وضع نتائج الدراسة و اقتراح بعض الحلول .

اولا :إعداد الدراسة التطبيقية

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى دراسة وتحليل للجزء الأول من الاستبيان و الذي يرتبط بالأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للعينة المدروسة المتمثلة في: الجنس , العمر و المؤهل العلمي , الخبرة.

ولتسهيل عملية التحليل قمنا بتجميع البيانات المتحصل عليها وتفريغها في برنامج SPSS و تمثيله في جداول وأشكال بيانية للوضوح أكثر والملاحظة وفق ما يلي:

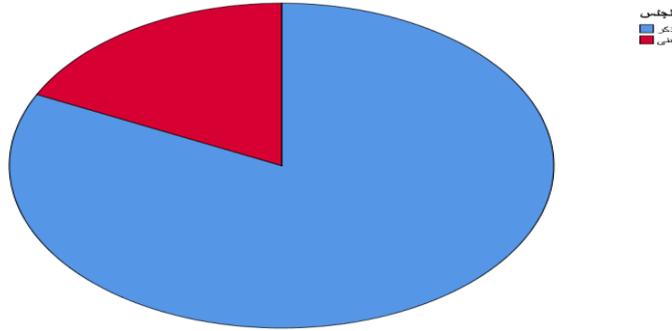
الفرع الاول : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

تمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس المتحصل عليها في الجدول التالي:

جدول رقم02: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	37	82,2%
أنثى	8	17,8%
المجموع	45	100,0%

الشكل رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



من خلال الجدول رقم 02 والشكل رقم 01 يتبين أن نسبة الذكور 82.2% أي ما يعادل 37 فردا من حجم العينة تليها الإناث بنسبة 17,8% أي ما يعادل 8 افراد ، نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة من فئة الذكور أكثر من الإناث ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة العمل الذي يتطلب جهد بدني .

الفرع الثاني : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

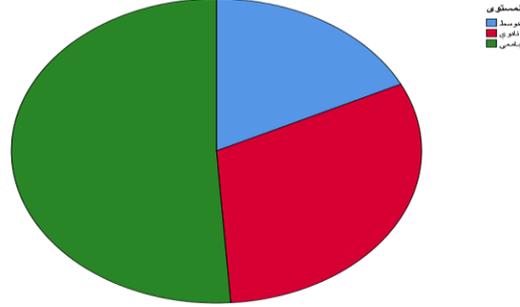
نجد مختلف المستويات التعليمية حسب الجدول التالي.

جدول رقم03: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	8	17,8%

ثانوي	14	31,1%
جامعي	23	51,1%
المجموع	45	100,0%

الشكل رقم 02: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي



من خلال الجدول رقم 03 والشكل رقم 02 نلاحظ بأن نسبة ذو مستوى جامعي تقدر بـ 51,1% في حين نسبة ثانوي تقدر بـ 31,1% و آخر نسبة للمتوسط بـ 17,8% هذا مؤشر جيد للدراسة. ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل الذي يتطلب مستوى علمي وحاجة المؤسسة عمال يمتلكون معرفة وخبرة .

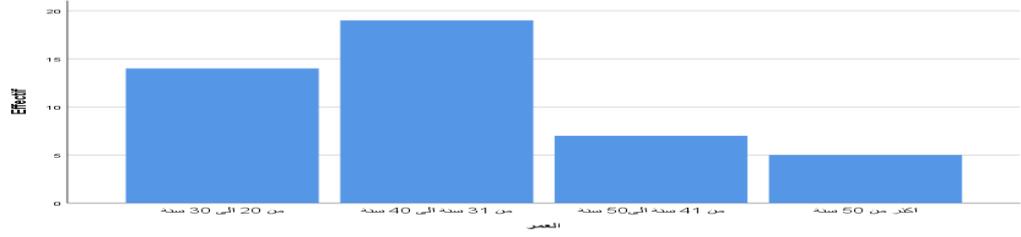
الفرع الثالث : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

قمنا بتوزيع أعمار مجتمع العينة ضمن أربع فئات عمرية حسب الجدول التالي

جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
31,1%	14	من 20 إلى 30 سنة
42,2%	19	من 31 سنة إلى 40 سنة
15,6%	7	من 41 سنة إلى 50 سنة
11,1%	5	أكثر من 50 سنة
100,0%	45	المجموع

الشكل رقم 03: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الفئة العمرية



من خلال الجدول رقم 04 والشكل رقم 03 نلاحظ بأن فئة العمرية من 31 سنة الى 40 سنة هي الأكثر مشاركة بنسبة 42,2% من إجمالي العينة ، تليها الفئة من 20 الى 30 سنة بنسبة تقدر ب 31,1, ثم الفئة العمرية من 41 الى 50 سنة بنسبة 15,6% أما آخر نسبة فهي الفئة العمرية أكثر من 50 سنة بنسبة 11,1% وهذا مؤشر جيد بالنسبة للدراسة . وسبب ذلك هو أن المؤسسة تهتم بتوظيف الشباب باعتبارهم الطاقة المحركة لاتصالهم بالنشاط والحيوية مما ينعكس إيجابا على الأداء ومنه فإن أغلبية أفراد العينة في طور الشباب .

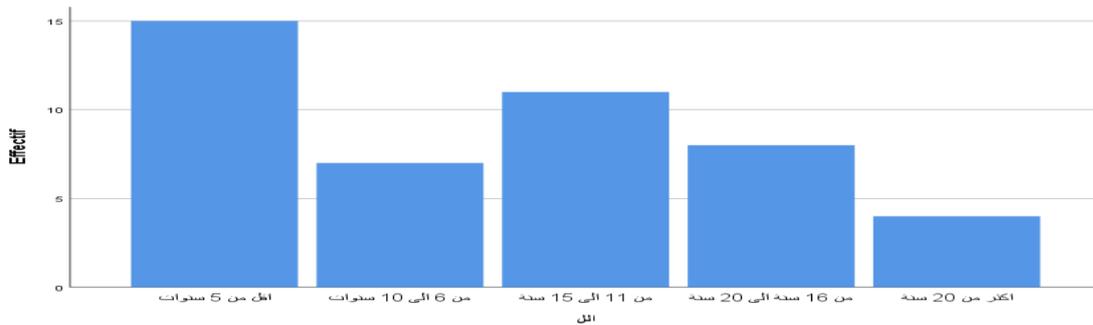
الفرع الرابع : توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية

نجد مختلف الخبرات المهنية حسب الجدول التالي.

جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية

الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	15	33,3%
من 6 الى 10 سنوات	7	15,6%
من 11 الى 15 سنة	11	24,4%
من 16 سنة الى 20 سنة	8	17,8%
أكثر من 20 سنة	4	8,9%
المجموع	45	100,0%

الشكل رقم 04: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية المهنية



من خلال الجدول رقم 05 والشكل رقم 04 نلاحظ بأن نسبة ذوي الأقدمية مهنية أقل من 5 سنوات تقدر بـ 33,3% في حين نسبة ذوي الأقدمية مهنية من 11 الى 15 سنة تقدر بـ 24,4% , أما فيما يخص نسبة ذوي الأقدمية المهنية من 16 الى 20 سنة تقدر بـ 17,8% , ثم ذوي الأقدمية المهنية من 6 الى 10 سنوات بـ 15,6% , آخر نسبة هي لذوي الأقدمية المهنية أكثر من 20 سنة بـ 8,9% هذا مؤشر جيد للدراسة. ويرجع ذلك إلى توظيف المؤسسة بصفة مستمرة للعمال الجدد تعويضا للمتقاعدين أو الذين تركوا العمل لأسباب أخرى .

2- الجداول البسيطة

جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تلقيهم تكوينا منتظما في مجال عملهم

الإجابة	العدد	التكرار	النسبة
نعم	20	44,4%	
لا	25	55,6%	
المجموع	45	100%	

يوضح الجدول أن 55,6% من المبحوثين يؤكدون عدم تلقيهم تكوينا منتظما في مجال عملهم تليها ينفون ذلك بنسبة 44,4% سبب ذلك كون المنظمة تبرمج الدورات التكوينية حسب حاجة العمال لها لذلك نجد أن هناك عمال لا يتلقون دورات تكوينية بشكل منتظم فمثلا أصحاب الأقدمية والكفاءة العالية بحاجة إلى التكوين أقل من العمال الجدد والذين أقدميتهم أقل.

جدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى ضرورة التكوين في حياتهم المهنية

الإجابة	العدد	التكرار	النسبة
نعم	36	80,0%	
لا	9	20,0%	
المجموع	45	100%	

يوضح الجدول أن 80% من المبحوثين يؤكدون بأن التكوين ضروري في حياتهم العملية ثم تليها ينفون ذلك بنسبة 20% سبب ذلك هو التكوين يمكن العامل من تطوير مهاراته في العمل و أيضا مواكبة التطورات الحاصلة في مجال عمله و تصحيح أخطاء المرتكبة أثناء العمل , و الاستفادة منها في الترقية و زيادة الراتب .

جدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى جودة دورات التكوين التي يقدمها المكونون في المنظمة

النسبة	التكرار	العدد / الإجابة
73,3%	33	نعم
26,7%	12	لا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 73,3% من المبحوثين يؤكدون تقديم المكونون دورات تكوين ذات جودة عالية في المنظمة، تليها ينفون ذلك بنسبة 26,7% كون أن الأشخاص المكونون ذو خبرات و مستوى عالي مما جعل التكوين يكون ذو جودة عالية و المنظمة حريصة على توظيف مكونين للاستفادة من خبراتهم و ليس العكس .

جدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تماشي برامج التكوين مع متطلبات

وظائفهم

النسبة	التكرار	العدد / الإجابة
80,0%	36	نعم
20,0%	9	لا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 80% من المبحوثين يؤكدون على أن برامج التكوين تتماشى مع متطلبات وظيفتهم تليها ينفون ذلك بنسبة 20% سبب ذلك أن الهدف من التكوين هو تحسين المهارات و المستوى العلمي للعمال من أجل تحسين جودة العمل لذا يجب أن يكون برنامج التكوين ضمن متطلبات الوظيفة و ليس العكس .

جدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساعدة التكوين لهم في اكتساب مهارات

جديدة

النسبة	التكرار	العدد / الإجابة
73,3%	33	نعم
26,7%	12	لا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 73,3% من المبحوثين يؤكدون على أن التكوين الذي يتلقونه يساعدهم في اكتساب مهارات جديدة تليها ينفون ذلك بنسبة 26,7% كما قلنا سابقا أن الهدف من التكوين هو تحسين جودة العمل لذا العمال من خلال التكوين يكتسبون خبرات تساعدهم على تنفيذ العمل بشكل جيد .

جدول رقم 11: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساهمة البرامج التكوينية في زيادة فرص حصولهم على ترفقيات.

النسبة	التكرار	العدد الإجابة
77,8%	35	لا
22,2%	10	نعم
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 77,8% من المبحوثين يؤكدون على أن البرامج التكوينية تساعد في زيادة فرص الحصول على ترفقيات تليها ينفون ذلك بنسبة 22,2% كون هذا اجراء يكون في جميع المؤسسات العمومية فمعظم العمال الذين يتلقون التكوين خلال مراحل العمل يستفيدون منها في الترقية و زيادة الاجر

جدول رقم 12: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مشاركتهم باقتراحاتهم و تحديد احتياجاتهم التكوينية في المنظمة

النسبة	التكرار	العدد الإجابة
40,0%	18	نعم
60,0%	27	لا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 60% من المبحوثين ينفون منح المؤسسة الفرصة للمشاركة باقتراحاتهم و تحديد احتياجاتهم التكوينية تليها يؤكد ذلك 40% من المبحوثين سبب ذلك هو وجود أشخاص مختصين هم الذين يهتمون بهذه البرامج التكوينية ومضمونها و لا نقول أن اقتراحات العمال لا تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار بعين الاعتبار و لكن هناك أمور تنظيمية يجب لكل واحد أن يقوم بعمله كي يكون كل شيء منظم

جدول رقم 13: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تلقينهم التكوين اللازم لاستخدام التقنيات الجديدة

النسبة	التكرار	العدد الإجابة
8,9%	4	دائما

غالبا	26	57,8%
احيانا	15	33,3%
المجموع	45	100%

يوضح الجدول أن 57,8% من المبحوثين يؤكدون أنه غالبا ما يتلقون التكوين اللازم لاستخدام الأدوات و التقنيات الجديدة المطلوبة تليها أحيانا بنسبة 33,3% ثم تليها ايضا دائما بنسبة 8,9% سبب ذلك هو سعي المؤسسة غالبا لتصميم برامج تكوينية تتماشى مع التطورات الحاصلة في أدوات الإنتاج والتقنيات التي تتجدد باستمرار محاولة منها لمساعدة العاملين على مواكبة هذه التطورات و المحافظة على المردود الجيد

جدول رقم 14: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساهمة المعرفة المتحصل عليها في التكوين في جعلهم أكثر مسؤولية تجاه مهنتهم.

النسبة	التكرار	العدد الإيجابية
24,4%	11	دائما
51,1%	23	غالبا
24,4%	11	احيانا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول ان 51,1% من المبحوثين يؤكدون أنه غالبا ما المعرفة المتحصل عليها من التكوين غالبا ما تجعلهم أكثر مسؤولية تجاه وظيفتهم تليها أحيانا أو دائما بنسبة 24,4% سبب ذلك هو أن التكوين يساهم في تنمية مستوى الرضا الوظيفي للعاملين تجاه المنظمة والتي تساعدهم في تحقيق أهدافهم فيصبحون أكثر مسؤولية بالإضافة إلى أن المعارف التي يتعلمونها قد تساعدهم في الحصول على ترقية وبالتالي المسؤولية تتضاعف .

جدول رقم 15: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى مساعدة المكونون للعمال الجدد على اتقانهم العمل في الوظيفة الجديدة

النسبة	التكرار	العدد الإيجابية
33,3%	15	دائما
26,7%	12	غالبا
33,3%	15	احيانا
6,7%	3	ابدا
100%	45	المجموع

يوضح الجدول ان 33,3% من المبحوثين يؤكدون أنه دائما و أحيانا يساعد المكونون العمال الجدد على اتقانهم العمل في الوظيفة الجديدة تليها غالبا بنسبة 26,7% ثم تليها أيضا أبدا بنسبة 6,7% سبب ذلك أن مساعدة المكونون للعمال الجدد ترتبط بمقدار الصعوبة التي يجدونها في الوظيفة الجديدة ومدى استيعابهم لمحتوى التكوين ففي حالة وجد العمال الجدد صعوبة في وظيفتهم الجديدة أو في استيعاب ما يتلقونه من تكوين يقدم المكونون مساعدة أكثر والعكس صحيح .

جدول رقم16: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن مدى تحقيق التكوين لأهدافهم المهنية

العدد	التكرار	النسبة	الإجابة
7	7	15,6%	نعم
38	38	84,4%	لا
45	45	100%	المجموع

يوضح الجدول أن 84.4% من المبحوثين ينفون على أن التكوين الذي يتلقونه يحقق أهدافهم المهنية تليها يؤكدون ذلك بنسبة 15,6% يرجع سبب ذلك أحيانا إلى تصميم المؤسسة برنامج تكويني يخدم أهدافها دون مراعات أهداف العمال وهذا نجده في العديد من المؤسسات الجزائرية والتي تغلب مصلحتها الذاتية على مصلحة العمال و يمكن أن يكون السبب أن الهدف الذي لدى العامل وطموحاته أعلى من ما تتوقعه المنظمة وبالتالي تعجز عن تحقيقه .

جدول رقم17: توزيع أفراد العينة حسب إجاباتهم عن الصعوبات التي يجدونها للحصول على وقت كاف للتكوين

العدد	التكرار	النسبة	الإجابة
9	9	52,9%	الارتباطات الأسرية
8	8	47,1%	الوقت الذي يبرمج فيه التكوين لا يساعدني
17*	17*	100%	المجموع

17* عدد المبحوثين الذين اجابوا بنعم

يوضح الجدول ان 52,9% من المبحوثين يؤكدون على أنهم يواجهون صعوبات في حصولهم على الوقت الكاف للتكوين سببه الارتباطات الأسرية تليها الوقت الذي يبرمج فيه التكوين لا يساعدهم بنسبة 47,1% . سبب ذلك أن المنظمة تبرمج دورات تكوينية دون أن تستشير العمال و لا تأخذ اقتراحاتهم بخصوص الوقت الملائم لإجراء التكوين فهي تضع الوقت دون مراعات تفرغ العامل التام من عدمه .

جدول رقم18: توزيع أفراد العينة حسب تقييمهم لجودة التكوين الذي يستفيدون منه في المنظمة

النسبة	التكرار	العدد الإجابية
35,6%	16	متوسط
17,8%	8	جيد
26,7%	12	حسن
20,0%	9	ضعيف
100%	45	المجموع

يوضح الجدول أن 35 % من المبحوثين يقيمون جودة التكوين الذي يستفيدون منه في المنظمة بالمتوسط تليها حسن بنسبة 26,7% ثم تليها أيضا ضعيف بنسبة 20% و أخيراً جيد بنسبة 17,8% يرى أغلبية العمال أن جودة التكوين الذي يتلقونه متوسطة بسبب كونه يحتوى على عدة نقائص يجب محاولة تصحيحها مستقبلا بالمقابل له نقاط إيجابية كذلك.

3- الجداول المركبة

جدول رقم19: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى مساعدة البرنامج التكويني المعتمد في

المنظمة في تطوير المهارات

المجموع	لا	نعم	العدد	
			التكرار	الأقدمية المهنية
15	4	11	التكرار	أقل من 5 سنوات
			النسبة	
100,0%	26,7%	73,3%		
7	3	4	التكرار	من 6 إلى 10 سنوات
			النسبة	
100,0%	42,9%	57,1%		
11	4	7	التكرار	من 11 إلى 15 سنة
			النسبة	
100,0%	36,4%	63,6%		
8	3	5	التكرار	من 16 سنة إلى 20 سنة
			النسبة	
100,0%	37,5%	62,5%		

4	0	4	التكرار	أكثر من 20 سنة
100,0%	0,0%	100,0%	النسبة	
45	14	31		التكرارات الكلية
100,0%	31,1%	68,9%		النسب المئوية

يوضح الجدول أن 100% من المبحوثين ذو الخبرة المهنية أكثر من 20 سنة يؤكدون على أن البرنامج التكويني المعتمد في المنظمة يساعدهم في تطوير مهاراتهم يليها الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 73,3% , كما نجد أن 42,9% من المبحوثين ذو الخبرة المهنية من 6 إلى 10 سنوات ينفون ذلك يليها الخبرة المهنية من 16 إلى 20 سنة بنسبة 37,5% ، أصحاب الخبرة أكثر من 20 سنة كانت كل إجاباتهم بنعم ، وهذا يدل على أن البرنامج التكويني يساعد في تطوير مهارات العمال .

جدول رقم 20: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى قيام المؤسسة بتقييم فعالية البرنامج

التكويني باستمرار

المجموع	العدد		التكرار	الأقدمية المهنية
	لا	نعم		
15	1	14	التكرار	أقل من 5 سنوات
100,0%	6,7%	93,3%	النسبة	
7	1	6	التكرار	من 6 إلى 10 سنوات
100,0%	14,3%	85,7%	النسبة	
11	2	9	التكرار	من 11 إلى 15 سنة
100,0%	18,2%	81,8%	النسبة	
8	1	7	التكرار	من 16 سنة إلى 20 سنة
100,0%	87,5%	12,5%	النسبة	
4	0	4	التكرار	أكثر من 20 سنة
100,0%	0,0%	100,0%	النسبة	
45	11	34		التكرارات الكلية
100,0%	24,4%	75,6%		النسب المئوية

يوضح الجدول أن 100% من المبحوثين ذوي الأقدمية المهنية أكثر من 20 سنة يؤكدون على أن المؤسسة تقوم بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار يليها الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 93,3% , كما نجد أن 87,5% من المبحوثين ذو الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة ينفون ذلك يليها الخبرة المهنية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 18,2% إجابات أصحاب الأقدمية المهنية أكثر من 20 سنة كانت كلها بنعم هذا يؤكد على أن المنظمة تقوم بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار .

جدول رقم 21: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية ومدى مساعدة البرامج التكوينية في تحقيق

أهداف المؤسسة

المجموع	العدد		الأقدمية المهنية
	لا	نعم	
15	7	8	التكرار
100,0%	46,7%	53,3%	النسبة
7	3	4	التكرار
100,0%	42,9%	57,1%	النسبة
11	7	4	التكرار
100,0%	63,6%	36,4%	النسبة
8	4	4	التكرار
100,0%	50,0%	50,0%	النسبة
4	1	3	التكرار
100,0%	25,0%	75,0%	النسبة
45	22	23	التكرارات الكلية
100,0%	48,9%	51,1%	النسب المئوية

يوضح الجدول أن 75% من المبحوثين ذو الأقدمية المهنية أكثر من 20 سنة يؤكدون على أن البرامج التكوينية المعتمدة تساعد في تحقيق اهداف المؤسسة يليها الأقدمية المهنية من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 57,1% , كما نجد أن 63,6% من المبحوثين ذو مستوى الأقدمية المهنية من 11 إلى 15 سنة ينفون ذلك يليها الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة بنسبة 50% . ، نسبة كبيرة من المبحوثين ذوي الأقدمية أكثر

من 20 سنة يرون أن التكوين يساعد في تحقيق المؤسسة لأهدافها ، وهذا يدل على أن البرامج المعتمدة تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة .

جدول رقم 22: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية والشعور بمساهمة التكوين في تطوير المعارف

المجموع	أحيانا	غالبا	دائما	العدد	
				التكرار	الأقدمية المهنية
15	1	6	8	التكرار	أقل من 5 سنوات
100,0%	6,7%	40,0%	53,3%	النسبة	
7	4	0	3	التكرار	من 6 إلى 10 سنوات
100,0%	57,1%	0,0%	42,9%	النسبة	
11	5	4	2	التكرار	من 11 إلى 15 سنة
100,0%	45,5%	36,4%	18,2%	النسبة	
8	4	4	0	التكرار	من 16 سنة إلى 20 سنة
100,0%	50,0%	50,0%	0,0%	النسبة	
4	2	1	1	التكرار	أكثر من 20 سنة
100,0%	50,0%	25,0%	25,0%	النسبة	
45	16	15	14	التكرارات الكلية	
100,0%	35,6%	33,3%	31,1%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 53,3% من المبحوثين ذو الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات يؤكدون دائما على أن التكوين يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم يليها الأقدمية المهنية من 6 إلى 10 سنة بنسبة 42,9% , كما نجد أن 50% من المبحوثين ذو الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة يؤكدون على أن التكوين غالبا ما يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم يليها الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 40% , نجد أيضا 57,1% من المبحوثين ذوي الأقدمية المهنية من 6 إلى 10 سنوات يؤكدون على أن التكوين أحيانا يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم, يليها ذوي الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة وأكثر من 20 سنة بنسبة 50% . ، وهذا يدل على أن التكوين يساعد العمال أحيانا على تطوير المعارف لتناسب مع المهنة .

جدول رقم 23: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية ومدى توفير التكوين المعلومات اللازمة لتحسين فهم العامل لمهنته

المجموع	ابدا	أحيانا	غالبا	دائما	العدد	
					التكرار	الأقدمية المهنية
15	1	0	3	11	التكرار	أقل من 5 سنوات
100,0%	6,7%	0,0%	20,0%	73,3%	النسبة	
7	0	4	3	0	التكرار	من 6 إلى 10 سنوات
100,0%	0,0%	57,1%	42,9%	0,0%	النسبة	
11	0	5	4	2	التكرار	من 11 إلى 15 سنة
100,0%	0,0%	45,5%	36,4%	18,2%	النسبة	
8	0	0	8	0	التكرار	من 16 سنة إلى 20 سنة
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	النسبة	
4	0	1	3	0	التكرار	أكثر من 20 سنة
100,0%	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	النسبة	
45	1	10	21	13	التكرارات الكلية	
100,0%	2,2%	22,2%	46,7%	28,9%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 73,3% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية أكثر من 15 سنة و أقل من 5 سنوات يؤكدون أن التكوين دائما ما يوفر لهم معلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ذوي الأقدمية المهنية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 18,2% , كما نجد أن 100% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة يؤكدون على أن التكوين غالبا ما يوفر لهم معلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها الخبرة المهنية أكثر من 20 سنة بنسبة 75% . ثم نجد أيضا 57,1% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية من 6 إلى 10 سنوات يؤكدون على أن التكوين أحيانا ما يوفر لهم المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ذوي الأقدمية المهنية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 45,5% , كما نجد أن 6,7% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات يؤكدون على أن التكوين أبدا ما يوفر لي معلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم تليها الفئات الأخرى بنسبة معدومة . أصحاب الأقدمية أقل من 5 سنوات أغلبهم أجابوا بنعم ،

كل الباحثين ذوي الخبرة من 16 إلى 20 سنة يرون أن التكوين غالبا ما يوفر المعلومات الموارد اللازمة لتحسين فهمهم توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرنامج التكويني المعتمد في المنظمة في تطوير المهارات

جدول رقم 24: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع الجديدة

المجموع	أحيانا	غالبا	دائما	العدد	
				التكرار	النسبة
15	1	10	4	التكرار	أقل من 5 سنوات
100,0%	6,7%	66,7%	26,7%	النسبة	
7	7	0	0	التكرار	من 6 إلى 10 سنوات
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	النسبة	
11	1	10	0	التكرار	من 11 إلى 15 سنة
100,0%	9,1%	90,9%	0,0%	النسبة	
8	0	8	0	التكرار	من 16 سنة إلى 20 سنة
100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	النسبة	
4	3	1	0	التكرار	أكثر من 20 سنة
100,0%	75,0%	25,0%	0,0%	النسبة	
45	12	29	4	التكرارات الكلية	
100,0%	26,7%	64,4%	8,9%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 26,7% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات يعتقدون دائما أن البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها باقي الخبرات بنسبة معدومة , كما نجد أن 100% من الباحثين ذوي الأقدمية المهنية من 16 إلى 20 سنة يعتقدون غالبا على أن البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها ذوي الأقدمية المهنية

من 11 إلى 15 سنة بنسبة 90,9%، ثم نجد أن 100% من المبحوثين ذوي الأقدمية المهنية من 6 إلى 10 سنوات يعتقدون أحيانا على ان البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها الأقدمية المهنية أكثر من 20 سنة بنسبة 75% . وهذا يجعلنا نأخذ برأي ذوي الخبرة من 11 سنة إلى 15 سنة و كذلك من 16 سنة إلى 20 سنة ، ومنه غالبا ما تساعد البرامج التكوينية العمال على تطوير المعارف المرورية لتنفيذ المشاريع الجديدة.

جدول رقم 25: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرنامج التكويني المعتمد في

المنظمة في تطوير المهارات

المجموع	لا	نعم	العدد	
			التكرار	النسبة
8	4	4	التكرار	متوسط
100,0%	50,0%	50,0%	النسبة	
14	6	8	التكرار	ثانوي
100,0%	42,9%	57,1%	النسبة	
23	4	19	التكرار	جامعي
100,0%	17,4%	82,6%	النسبة	
45	14	31	التكرارات الكلية	
100,0%	31,1%	68,9%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 82,6% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على أن البرنامج التكوينية المعتمدة في المنظمة تساعدهم في تطوير مهاراتهم يليها ثانوي بنسبة 57,1% , كما نجد أن 50% من المبحوثين ذو مستوى متوسط ينفون ذلك يليها ثانوي بنسبة 42,9% . وهذا يدل على أن البرنامج التكويني المعتمد يساعد في تطوير مهارات العمال .

جدول رقم 26: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى قيام المؤسسة بتقييم فعالية البرنامج التكويني

باستمرار

المجموع	لا	نعم	العدد	
			التكرار	النسبة
8	0	8	التكرار	متوسط
100,0%	0,0%	100,0%	النسبة	
14	5	9	التكرار	ثانوي
100,0%	35,7%	64,3%	النسبة	

23	6	17	التكرار	جامعي
100,0%	26,1%	73,9%	النسبة	
45	11	34	التكرارات الكلية	
100,0%	24,4%	75,6%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 100% من المبحوثين ذو مستوى متوسط يؤكدون على أن المؤسسة تقوم بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار يليها جامعي بنسبة 73,9% ، كما نجد أن 35,7% من المبحوثين ذو مستوى ثانوي ينفون ذلك يليها جامعي بنسبة 26.1% ، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار.

جدول رقم 27: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تحقيق أهداف المؤسسة

المجموع	لا	نعم	العدد	
			التكرار	النسبة
8	4	4	التكرار	متوسط
100,0%	50,0%	50,0%	النسبة	
14	12	2	التكرار	ثانوي
100,0%	85,7%	14,3%	النسبة	
23	6	17	التكرار	جامعي
100,0%	26,1%	73,9%	النسبة	
	22	23	التكرارات الكلية	
	48,9%	51,1%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 73,9% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على أن البرامج التكوينية المعتمدة تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة يليها متوسط بنسبة 50% ، كما نجد أن 85,7% من المبحوثين ذو مستوى ثانوي ينفون ذلك يليها متوسط بنسبة 50% ، وهذا يبين إلى حد ما أن البرامج التكوينية تحقق أهداف المؤسسة .

جدول رقم 28: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساعدة التكوين للعامل في تطوير المعارف.

المجموع	أحيانا	غالباً	دائماً	العدد	
				التكرار	النسبة
8	4	0	4	التكرار	متوسط
100,0%	50,0%	0,0%	50,0%	النسبة	
14	6	3	5	التكرار	ثانوي
100,0%	42,9%	21,4%	35,7%	النسبة	
23	6	12	5	التكرار	جامعي
100,0%	26,1%	52,2%	21,7%	النسبة	
45	16	15	14	التكرارات الكلية	
100,0%	35,6%	33,3%	31,1%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 50% من المبحوثين ذو مستوى متوسط يؤكدون دائماً على أن التكوين يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم يليها ثانوي بنسبة 35,7% ، كما نجد أن 52,2% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على أن التكوين غالباً ما يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم يليها ثانوي بنسبة 21,4% ، نجد أيضاً 50% من المبحوثين مستوى متوسط يؤكدون على أن التكوين أحيانا يساعدهم على تطوير المعارف لتناسبهم مع مهنتهم، يليها ثانوي بنسبة 42,9% ، وهذا يدل على أن التكوين أحيانا يساعد على تطوير المعارف لتناسب مع المهنة .

جدول رقم 29: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى توفير التكوين المعلومات و الموارد اللازمة

لتحسين فهم العامل لمهنته

المجموع	أبدا	أحيانا	غالباً	دائماً	العدد	
					التكرار	النسبة
8	0	4	4	0	التكرار	متوسط
100,0%	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	النسبة	
14	0	5	5	4	التكرار	ثانوي
100,0%	0,0%	35,7%	35,7%	28,6%	النسبة	
23	1	1	12	9	التكرار	جامعي
100,0%	4,3%	4,3%	52,2%	39,1%	النسبة	
	1	10	21	13	التكرارات الكلية	

	2,2%	22,2%	46,7%	28,9%	النسب المئوية
--	------	-------	-------	-------	---------------

يوضح الجدول أن 39,1% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على ان التكوين دائما ما يوفر لهم المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ثانوي بنسبة 28,6% , كما نجد أن 52,2% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على ان التكوين غالبا ما يوفر لهم المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ثانوي بنسبة 35,7% , ثم نجد ايضا 50% من المبحوثين ذو مستوى متوسط يؤكدون على أن التكوين احيانا ما يوفر لهم المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ثانوي بنسبة 35,7% , كما نجد أن 4,3% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يؤكدون على أن التكوين أبدا ما يوفر لهم المعلومات و الموارد اللازمة لتحسين فهمهم و معرفتهم لمهنتهم يليها ثانوي بنسبة معدومة .

ومنه فالتكوين غالبا ما يوفر المعلومات والموارد اللازمة لتحسين معرفة العامل لمهنته.

جدول رقم 30: توزيع أفراد العينة حسب المستوى ومدى مساهمة البرامج التكوينية في تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع

المجموع	احيانا	غالبا	دائما	العدد	
				التكرار	النسبة
8	3	5	0	التكرار	متوسط
100,0%	37,5%	62,5%	0,0%	النسبة	
14	6	8	0	التكرار	ثانوي
100,0%	42,9%	57,1%	0,0%	النسبة	
23	3	16	4	التكرار	جامعي
100,0%	13,0%	69,6%	17,4%	النسبة	
45	12	29	4	التكرارات الكلية	
100,0%	26,7%	64,4%	8,9%	النسب المئوية	

يوضح الجدول أن 17,4% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يعتقدون دائما أن البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها ثانوي و متوسط بنسبة معدومة , كما نجد أن 69,6% من المبحوثين ذو مستوى جامعي يعتقدون غالبا على أن البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها متوسط بنسبة 62,5% , ثم نجد أن 42,9% من المبحوثين ذو مستوى ثانوي يعتقدون احيانا على أن البرامج التكوينية تساعدهم على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع يليها متوسط بنسبة 37,5% . وبما أن أعلى نسبة الإجابات كانت غالبا فإن البرامج التكوينية غالبا ما تساعد على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع .

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية للمحور الثالث

يتناول هذا المبحث تحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة المستهدفة على عبارات أداة البحث الميداني ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة وترتيبها بشكل تصاعدي انطلاقاً من العبارة التي لها أكبر متوسط حسابي وأقل انحراف معياري وفق ما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 31: درجة أهمية بنود الاستمارة

الأهمية	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3
الفئة	1,79 -	1,8 - 2,59	2,6 - 3,39

ويتم ذلك عن طريق :

- عرض وتحليل المحور الثالث من أداة الدراسة؛

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث (بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها)

حيث سنتناول عرض وتحليل النتائج الخاصة ببيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها حسب عينة الدراسة من خلال ما يلي:

الفرع الأول : تحليل نتائج عبارات المحور الثالث

1- تحليل المحور الثالث : بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 32: بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب وفق الاتجاه
1	التكوين الذي تلقينه يحقق أهدافي المهنية	2,68	0,73	1	موافق
2	التكوين يساهم في زيادة روح الإبداع و الابتكار للعامل بالمنظمة	2,11	0,71	7	محايد
3	انعدام الحوافز يؤدي إلى غياب الرغبة في الالتحاق بالتكوين	2,65	0,55	2	موافق
4	التكوين يزودني بالمعلومات و المهارات التي احتاجها	2,60	0,65	4	موافق

لممارسة وظيفتي بالمنظمة			
5	التكوين يساعدني في الرفع من مستوى الاداء و زيادة الانتاجية	2,64	0,56
6	يساعدني التكوين في اختصار الوقت و توفير الجهد و إتقان مهنتي	2,46	0,69
7	أواجه صعوبة في الحصول على وقت كاف للمشاركة في التكوين	2,08	0,82
8	أواجه صعوبات في تطبيق المهارات و المعارف التي تعلمتها من التكوين	1,26	0,49
9	تقوم المنظمة بتوفير الموارد المادية و البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التكوينية	2,04	0,64
نتيجة المحور (جودة البرامج التكوينية في المنظمة)		2,28	0,95
	محايد		

جاءت عبارة " التكوين الذي تلقينته يحقق أهدافي المهنية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2,86 وانحراف معياري 0,73 ، وفي اتجاه عام موافق لأن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال 2,6 – 3 حسب مقياس ليكارت الثلاثي، وجاءت في المرتبة الثانية عبارة "انعدام الحوافز يؤدي إلى غياب الرغبة في الالتحاق بالتكوين " بمتوسط حسابي 2,65 وانحراف معياري 0,55 وفي اتجاه عام موافق وجاءت عبارة " التكوين يساعدني في الرفع من مستوى الاداء و زيادة الانتاجية " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2,64 وانحراف معياري 0,65 وباتجاه عام موافق أما عبارة " التكوين يزودني بالمعلومات و المهارات التي أحتاجها لممارسة وظيفتي بالمنظمة " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 0,65 وفي اتجاه عام غير موافق ، وجاءت أيضا في المرتبة الخامسة عبارة " يساعدني التكوين في اختصار الوقت و توفير الجهد و إتقان مهنتي " بمتوسط حسابي 2,46 وانحراف معياري 0,69 و باتجاه عام محايد، وجاءت في المرتبة السادسة عبارة "أواجه صعوبات في تطبيق المهارات و المعارف التي تعلمتها من التكوين " بمتوسط حسابي 1,26 وانحراف معياري 0,49 وفي اتجاه عام غير موافق وجاءت عبارة " التكوين يساهم في زيادة روح الابداع و الابتكار للعامل بالمنظمة " في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 2,11 وانحراف معياري 0,71 وباتجاه محايد أما عبارة " أواجه صعوبة في الحصول على وقت كاف للمشاركة في التكوين " جاءت في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 2,08 وانحراف معياري 0,82 وفي اتجاه عام محايد ، وجاءت أيضا في المرتبة التاسعة عبارة " تقوم المنظمة بتوفير الموارد المادية و البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التكوينية " بمتوسط حسابي 2,04 وانحراف معياري 0,64 و باتجاه عام محايد، وكانت الإجابة حسب آراء عينة الدراسة للعبارة " جودة

البرامج التكوينية في المنظمة " وكان الاتجاه العام لهذا المحور بالمحايد بمتوسط حسابي 2,28 وانحراف معياري 0,95 أي المحايدة على جميع العبارات .

ويرجع ذلك إلى عدم الاضطلاع الكافي ، قد يشعر المشاركون بعدم وجود معلومات كافية للإجابة على الأسئلة بشكل قاطع. قد يعني ذلك أنهم لم يتلقوا معلومات كافية حول التكوين أو العوائق المحتملة، وبالتالي يفضلون البقاء في موقف محايد بدلاً من الإدلاء برأي غير مستند، ضف إلى ذلك

التحفظ أو الخوف من الانتقاد يكون لدى بعض المشاركين خوف أو تحفظات من التعبير عن آراء قوية أو انتقادات للتكوين أو العوائق المتعلقة به. يمكن أن يرتبط ذلك بعوامل مثل الرغبة في تجنب الصراعات أو المخاطر الاجتماعية والخوف على المكانة والمنصب .

ثانيا - مناقشة النتائج:

-مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الجزئية :

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الاولى : والتي مفادها " تساهم البرامج التكوينية في تطوير مهارات العمال بالمنظمة"

- توصلت دراستنا إلى أن التكوين ضروري في الحياة المهنية للعمال ، حيث أكد 80% من المبحوثين بأن التكوين مهم في حياتهم المهنية ، وقد صرح 73,3% من المبحوثين بأن المكونون يقدمون لهم دورات تكوين ذات جودة عالية ، ونجد أن 80% من أفراد العينة يؤكدون على أن البرامج التكوينية التي يتلقونها تتماشى مع متطلبات وظيفتهم .

- توصلت دراستنا كذلك إلى أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة يساعد عمالها على تطوير مهاراتهم وهو ما أكده 68,9% من المبحوثين ، إضافة إلى تأكيدهم على أن التكوين يساعدهم على اكتساب مهارات جديدة ، حيث أن 73,3% منهم أكدوا ذلك ، وتهدف المؤسسة من خلال هذا إلى رفع المردود وترقية جودة المنتج .

- توصلت دراستنا أيضا إلى أن المؤسسة لا تمنح العمال الفرصة للمشاركة باقتراحاتهم بخصوص تصميم البرامج التكوينية ، وهو ما أكده لنا 60% من المبحوثين ، حيث تقوم بتعيين مختصين يهتمون بتصميم هذه البرامج التكوينية ومضمونها ، وقد أكد 55.6% عدم تلقيهم تكويناً منتظماً في مجال عملهم ، ومن بين الأسباب أن المؤسسة لا تقوم بالتكوين إلا عند علمها بحاجة العامل له لأن التكوين يكون مكلف ماديا .

اعتمادا على ما تم عرضه من مؤشرات يمكننا تأكيد أن البرامج التكوينية تساهم في تطوير المهارات للعمال في المنظمة وعليه فإن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية : وهي " تساهم البرامج التكوينية في تطوير و تحيين معارف العمال بالمنظمة"

- توصلت دراستنا إلى أن 35,5% من المبحوثين يرون أن التكوين يساعد احيانا على تطوير المعارف لتتناسب مع المهنة في حين يرى 33,3% من المبحوثين أنه غالبا ما يساعد على تطوير المعارف لتتناسب مع المهنة ، في حين كانت إجابة 31,31% من أفراد العينة بدائما بينما لا يوجد أي مبحوث ينفي ذلك، ومنه فالنتيجة كانت أن التكوين يساهم في تطوير المعارف لتتناسب مع المهنة

توصلت دراستنا أيضا إلى أن المؤسسة تقوم بتكوين العمال لاستخدام الأدوات والتقنيات الجديدة في مجال العمل وهذا ما أكده 57,8 من المبحوثين ، وهذا يدل على حرص المؤسسة على محاولة مواكبة التطورات التكنولوجية ومتطلبات العصر.

- توصلت دراستنا أيضا إلى أن 51.1 من المبحوثين يرون أن المعارف المتحصل عليها من التكوين جعلت منهم أكثر مسؤولية تجاه وظيفتهم بالإضافة إلى أن 33,3% من المبحوثين يؤكدون أنه دائما ما يساعد المكونون العمال الجدد على اتقانهم العمل في الوظيفة الجديدة ، نفس النسبة 3,33% من المبحوثين يؤكدون أنهم احيانا يتلقون المساعدة من المكونون في الوظيفة الجديدة تليها غالبا بنسبة 26,7% ، أما المبحوثين الذين نفوا مساعدة المكونون للعمال الجدد فنسبتهم هي 6,7% فقط. وهذا يدل على مساعدة المكونون للعمال الجدد .

من خلال ما تم تناوله من إحصائيات يمكننا تأكيد فرضية "تساهم البرامج التكوينية في تطوير و تحيين معارف العمال بالمنظمة"

وعليه فإن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت هي الأخرى .

مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الرئيسية : هي : "البرامج التكوينية تساهم في تطوير الكفاءة المهنية لدى العمال بالمنظمة"

من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها توصلنا للنتائج التالية :

- تبني المؤسسة للتكوين بات من الضروريات وذلك لتحقيق كفاءة المورد البشري ونجاحه بالمنظمة، ويتم ذلك عن طريق تحسين مردود الموظفين وتطوير قدراتهم وتشجيعهم على تقديم أقصى ما لديهم من إمكانيات .

- من أهم أسباب نجاح التكوين مواكبته للتطورات التكنولوجية التي تحدث لوسائل الإنتاج من آلات ومعدات ، ومن خلال دراستنا تبين أن المؤسسة تقوم بتحديث البرامج التكوينية باستمرار و تشجع على الابتكار وكل ما هو جديد ، وبالتالي فهي تهتم بالتكوين وتعلم أهميته .
 - التكوين يساهم في تطوير مهارات عمال المؤسسة و تزويدهم بمهارات جديدة .
 - التكوين يساهم في تحيين معارف العمال بالمؤسسة إلى حد بعيد ، وذلك لتتناسب مع المهنة التي يزاولونها .
 - مساعدة المكونون للعمال الجدد تساهم في تنمية روح الفريق والعلاقات الإنسانية ويزيد مستوى الاتصال داخل المؤسسة بين العمال وتذليل الصعوبات التي يجدها أصحاب الوظيفة الجديدة وتقليل ترك العمل وهذا ما شاهدناه بالمؤسسة التي تحتفظ دائما بكفاءاتها المهنية .
 - التكوين بالمؤسسة يجعل لحد ما المكون أكثر مسؤولية في عمله ويجعله أكثر التزام بالقوانين .
 - التكوين الذي يتلقاه العامل ذو جودة مقبولة وهذا ما ينعكس إيجابا على جودة المنتوجات لكنه يحتاج للمزيد من التطوير والتحسين خاصة مع سعي المنظمة لتصدير منتوجاتها خارج الجزائر .
 - أبرز المشاكل والعوائق التي تواجه التكوين بالمؤسسة التي أجرينا فيها دراستنا هي : أن العاملين يجدون صعوبة في الحصول على وقت كاف للخضوع للتكوين لعدة أسباب أهمها : الارتباطات الأسرية و الوقت المبرمج غير ملائم .
 - لا يلبي التكوين أهداف أغلب عمال المنظمة رغم أنه يساعد معظمهم في تطوير كفاءتهم المهنية وهذا يدل على ان الدورات التكوينية التي تبرمج الهدف الرئيسي منها هو تحقيق أهداف المؤسسة قبل أهداف العامل .
- بعد عرض وتحليل المعطيات الميدانية، ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات نصل إلى أنه ونظرا لتحقيق الفرضيتين الفرعيتين:
- 1- " تساهم البرامج التكوينية في تطوير مهارات العمال بالمنظمة" .
 - 2 - " تساهم البرامج التكوينية في تطوير و تحيين معارف العمال بالمنظمة"
- فإن هذا يؤكد تحقق الفرضية العامة للدراسة " البرامج التكوينية تساهم في تطوير الكفاءة المهنية لدى العمال بالمنظمة" .
- 2 - مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:
- النتائج التي توصلنا إليها بعد مناقشتها لفرضيات الدراسة وجدنا أنها مشابهة لبعض الدراسات السابقة نذكر منها :

- دراسة الباحثين : رويمل مليكة و خدروش سلاف توصلت إلى أن التكوين يسهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل وله دور كبير في زيادة قدراته ومهاراته وكفاءته وخبراته في العمل فهو عملية ضرورية في المؤسسة من أجل التحكم في الإنتاجية بالجودة والكمية المطلوبة وقد كانت هذه النتائج مشابهة للنتائج التي وصلنا إليها بخصوص مساهمة التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل وفي تنمية قدراته و مهاراته وخبراته وكونه عملية ضرورية في المؤسسة .

- دراسة نجاه بزايدي بعنوان " التكوين و استراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إدارات شركة "سوناطراك" وقد اختلفت دراسة الباحث عن دراستنا في كونها تحدثت عن دور التكوين في تنمية المهارات التسييرية

- دراسة الطالب جغري بلال فعالية التكوين في تطوير الكفاءات وقد اتفقت مع دراستنا في بعض أهدافها كمحاولة بيان أثر تطبيق التكوين على كفاءة العاملين بالمؤسسة فيما اختلفت في بعض الأهداف كتوضيح مختلف مراحل العملية التكوينية في المؤسسة .

أما نتائج هذه الدراسة فقد اتفقت في العديد من النقاط منها : إن الهدف العام للتكوين فهو تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم ورفع كفاءة الأفراد .

- دراسة للطالبة بوسطيلة منال بعنوان " دور التكوين في تنمية الكفايات المهنية : و قد توافقت نتائج هذه الدراسة لحد بعيد مع نتائج دراستنا ومن أهم النقاط التي اتفقت فيها مع دراستنا هي مساهمة التكوين في تنمية وتطوير المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات لدى الأساتذة الجدد وبالتالي يصبح هذا الهدف هو تنمية كفاياتهم المهنية مما ينعكس على كفاءة المؤسسة الجامعية.

نتائج الدراسة :

- من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها بالمؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية توصلنا إلى العديد من النتائج يتذكر أهمها وهي كما يلي :
- التكوين يساعد المؤسسة على تحقيق كفاءة المورد البشري ونجاحه في عمله من خلال الرفع من مردوده المهني .
- تقدم المؤسسة دورات تكوينية ذات جودة مقبولة لعمالها تساهم في زيادة الإنتاجية وجودة المنتج ، لكنه يحتوي على بعض النقائص .
- تقوم المؤسسة بتحديث البرامج التكوينية باستمرار لأجل مواكبة التطورات التكنولوجية ومتطلبات العصر الحالي . ولتتماشى البرامج التكوينية مع متطلبات العصر .
- يساهم التكوين الذي تقوم به المؤسسة في تطوير وتنمية المهارات والقدرات والمعارف لدى عمال المنظمة مما يساعدهم في أن يصبحوا أكثر كفاءة وفعالية .
- تهتم المؤسسة بالعملية التكوينية التي تجريها لعمالها وتقوم بتقييم فعالية التكوين باستمرار .
- التكوين يساهم في تنمية الشعور بالمسؤولية لدى العمال خاصة إذا كان سبب في الترقية.
- أغلب العمال لا يلبى التكوين أهدافهم المهنية بسبب أن الهدف الرئيسي من تصميمه هو تحقيق أهداف المؤسسة
- لا يجد العديد من العمال وقت كاف للتكوين للعديد من الأسباب أهمها : الارتباطات الأسرية و سوء برمجة وقت التكوين .

- اقتراح بعض الحلول : بالرغم من الإيجابيات العديدة التي وجدناها في المؤسسة التي أجرينا بها الدراسة وقفنا على بعض النقائص كذلك مما جعلنا نقترح بعض الاشياء لتجاوز هذه النقائص :
- يجب تكثيف الدورات التكوينية وأن تكون بشكل دوري وإخبار العامل بوقت التكوين قبل مدة من انطلاقه وتجنب أن يكون خلال أيام العطلة الأسبوعية التي يكون فيها العامل متفرغ لأمر أخرى .
 - تحفيز أكثر للعمال الذين يستجيبون بشكل إيجابي للتكوين لزيادة رغبتهم في التكوين .
 - فتح باب الحوار والاستماع للعمال بخصوص أهدافهم المستقبلية في العمل وكذلك محاولة استشارتهم حول الوقت المناسب للتكوين ثم الوصول لقرار يرضي الطرفين ، المؤسسة والعامل .
 - تحسين أكثر لظروف العملية التكوينية من أجل زيادة أكثر للأداء .
 - وضع برامج تكوينية تتناسب ومتطلبات المهنة .

خلاصة الفصل :

في الأخير ومن خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية يمكن القول بأن التكوين يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة و حتى العامل ، و توصلنا أيضا إلى أن المؤسسة تمتلك الكثير من الكفاءات وأصحاب الخبرة العالية وهذا يدل على حرصها على الاحتفاظ بالعمال الذين يقدمون أداء جيد ، كما يظهر جليا لنا أن المؤسسة تهتم بعنصر الشباب لما له من طاقات وحيوية و نظرا لحاجتها لهذا المورد البشري الهام خاصة أن معظم عمالها أعوان تنفيذ وهذا النوع من المهن يحتاج لطاقة جسدية عالية ، كذلك المؤسسة تسير التطورات التكنولوجية التي يعرفها العالم ، بالمقابل هناك بعض الأشياء يجب النظر فيها أهمها توقيت إجراء الدورات التكوينية و يجب منح فرصة للعاملين للمشاركة بآرائهم وتحديد احتياجاتهم التكوينية وتبقى الكلمة الأخيرة للمختصين في تصميم هذه البرامج ، كل هذه الاقتراحات الهدف منها الوصول للتكوين المناسب وأكثر جودة للعامل وتحسين آدائه بشكل أكبر مما هو عليه .

خاتمة

خاتمة:

استخلصنا من خلال دراستنا النظرية التطبيقية لموضوع دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية, أن للتكوين أهمية كبيرة في تطوير القدرات المهنية والمعرفية على العاملين في المؤسسة , ويعتبر من الأساليب الحديثة والأدوات الأساسية للمؤسسة , كما يعتبر التكوين الحجر الأساسي والحل الرئيسي لتوفير عمالة مؤهلة قادرة على أداء مهام العمل بشكل جيد في ظل التطورات التكنولوجية التي يشهدها عالم الشغل من خلال الدراسة التي قمنا بها حول دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية بالمؤسسة الوطنية للدهن -ENAP- الأخرية , وانطلاقا من المعطيات والمعلومات التي جاءت في القسم النظري والبيانات الاحصائية التي جمعت من ميدان الدراسة التي أثبت أن التكوين يساهم في رفع المستوى الكفاءات المهنية للعامل في المؤسسة ولذلك وضع برنامج جيد وهادف يغطي عن نقائص في أداء العمال ويرفع ويطور من كفاءتهم المهنية . ومن خلال صحة الفرضيات نستخلص أن للتكوين دور في تطوير مستوى الكفاءة المهنية .

المراجع

قائمة المراجع :

مراجع باللغة العربية :

1- الكتب :

- 1- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر . 2004.
- 2- أسامة خيرى، التمييز التنظيمي، دار الراهة للنشر و التوزيع، عمان، ط (1) 2014.
- 3- إسماعيل حجازي ومعالم سعاد ، تيسير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط1 ، الاردن -عمان ، 2012.
- 4- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، مصر، 1996
- 5- باري كشواي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، ط 2 ، القاهرة ، مصر ، 2006.
- 6- بوفلجة غياث ، الأسس النفسية للتكوين ومناهجه. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ، 1984.
- 7- جلال إبراهيم العيد، إدارة أعمال، مدخل اتخاذ القرار وبناء المهارات للإدارة و المدربين، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ط 2003.
- 8- حسن احمد الطعاني – التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية – دار وائل-عمان الأردن، 2013
- 9- سنان الموسوي. (إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. الطبعة الأولى. دار المجدلوي للنشر والتوزيع , 2006.
- 10- صباح غربي ، التكوين المهني ، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع ، سطيف -الجزائر ، 2020.
- 11- عبد الخالق محمد عفيفي، الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع، المكتبة المصرية، مصر، ط 2007.
- 12- عبد الرزاق حمر العين، ممارسات تنمية الكفاءة المهنية للموارد البشرية في ظل أسس علم النفس، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، المجلد 9، العدد 4، ط 2021.
- 13- عبد السلام أبو قحف و آخرون، نظم الإدارة الحديثة، دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، ط 2011.
- 14- عبد العزيز عبد الله الدخيل، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1986.
- 15- عبد الله الطراونة، مبادئ التوجيه والإرشاد التربوي، دار يافا العلمية، عمان، ط 1 2009.
- 16- علي السلمي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، مكتبة غريب للطباعة والنشر ، مصر ، 1985.
- 17- علي محمد عبد الوهاب ، التدريب والتطوير، مدخل علمي لفاعلية الأفراد والمنظمات. الرياض: معهد الإدارة العامة ، 1981.
- 18- عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 19- فرج عبد القادر طه ، علم النفس الصناعي والتنظيمي ،دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع , ط 3 القاهرة ، مصر 2001
- 20- محمد الصيرفي. إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى. الإسكندرية : دار الفكر الجامعي .2007.
- 21- محمد مسلم. (مدخل إلى علم النفس العمل. الطبعة الأولى. المحمدية الجزائر: دار قرطبة للنشر والتوزيع. 2007.

المراجع

- 22-نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ط 2003.
- 23-وسيلة حمداوي.(إدارة الموارد البشرية. : مديرية النشر لجامعة قالمة . 2004.
- 24-عبد الباري إبراهيم ذره، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، ط1 ، الاردن ، عمان ، 2008.

2- الأطروحات :

- 1-آمال باشي ، البناء الاجتماعي للمهن في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في: علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2019/2018.
- 2-سلامة أمينة، إشكالية تسيير و إنتاج الكفاءات في المؤسسات العمومية، رسالة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة الجيلالي سيدي بلعباس، 2015/2014.
- 3- نجاه بزاید ، التكوين و استراتيجية تسيير المهارات التسييرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم كلية العلوم الاجتماعية جامعة وهران سانيا، وهران ، 2011/2010.

3- رسائل الماجستير :

- 1- صالح العجرمي ، فعالية برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفاءات المهنية لطلبة معلمي التعليم الأساسي بجامعة الأزهر، غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، غزة، .
- 2-عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001/2000.
- 3-عمر العجلاني، تقييم المهارات المهنية عند الأخصائيين الاجتماعيين، ماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005/2004.
- 4-منى الكليبية، فعالية برنامج إرشاد الجمعي في تنمية المسؤولية الاجتماعية و الكفاءة و الذاتية لدى نزيلات السجن المركزي بسماثل، ماجستير في الإرشاد النفسيين جامعة نزوى، 2013/2012.
- 5-شيباني فوزية، دور البرامج التكوينية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعي ، جامعة منصوري قسنطينة ، 2010.

4- مذكرات التخرج :

- 1-رويمل مليكة و خدروش سلاف ، دور التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل في المؤسسة الصناعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم و عمل، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2018/2017.
- 2-سلامي فتيحة ، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص : إدارة الأعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2014/2013.

المراجع

3-بورنان وردة، دور سياسة التكوين المهني في تنمية وإدماج الكفاءات المهنية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية اختصاص سياسة عامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2019/2018.

4-حسين فنيش ، دور التكوين في رفع كفاءة المؤسسات والإدارات العمومية ، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال العمومية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة يحيى فارس ، المدينة ، 2017/2016

5- المجالات :

1-بوراس فائزة " تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز استراتيجية تخطيط المسار الوظيفي " ، مجلة دراسات جامعة الأغواط ، العدد 38 ، 2016 .

2-توفيق سامعي، الكفايات المهنية و التعليمية، المفهوم و الأبعاد، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 2- ، العدد 19، ديسمبر 2014.

3-دحمان نوال، دور الرقابة في رفع مستوى الكفاءة المهنية، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور -الجلفة- ، المجلد 15، العدد 3، 2022

4-راضية ويس ، " المقاربة بالكفاءات ماهيتها ودواعي تبنيها في المنظومة التربوية الجزائرية " ،مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة 2 العدد 11 ، 2015 .

5-زياني مروان، كروم محمد، تسيير و تنمية الكفاءات، أسلوب متكامل للإدارة الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الجزائر 2 ، العدد 35، 2018.

6-عيسات محمد وداتو سعيد عماد "دور التكوين و التدريب في تنمية الكفاءات " ،مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة جيلالي اليابس -سيدي بلعباس ، المجلد 17 ، العدد 1 ، 2022 .

7-نجاه نحلة، سيسيولوجيا الكفاءات: من مفهوم التأهل إلى مفهوم الكفاءة، مجلة معارف، جامعة الجزائر ، العدد 21، 2016.

8-نصرية قوريش، التنمية البشرية في الجزائر و آفاقها في ظل برامج التنمية، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسبية بن بو علي -شلف- العدد 6 ،الجزائر، 2011

6- الملتقيات و المؤتمرات :

1-أكن لطفي وقرون نورهان ، "التدريب الإلكتروني ودوره في تنمية الكفاءات البشرية"، التدريب من أجل التشغيل والتنمية ، كلية الآداب ،جامعة بني سويف ، ، الجزائر ، 9 – 10 ديسمبر 2018 .

2-زهية موساوي، خديجة خالدي، نظرية الموارد و التجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات- الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر ، 2005.

7- القواميس :

1. -محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، ط 2016.

- المراجع الأجنبية :

1. RIEU Christine: Gestion des compétences, France, Université de Savoie, 2008.
2. Zarifianphilippe : objectif compétence: pour une nouvelle logique: paris: édition laisons ,1999
3. Jean Pierre Mongrand, le manager dans le nouvelle économe, édition, d'organisation 2eme édition paris, 2001.

الملاحق

قائمة الأساتذة المحكمين :

- 1- د/ بولبداوي علي: أستاذ محاضر بقسم علم النفس في جامعة البويرة.
- 2- د/ سلام يونس : أستاذ محاضر بقسم علم النفس في جامعة البويرة.
- 3- د/ بلحاج صديق : أستاذ محاضر بقسم علم النفس في جامعة البويرة.
- 4- د/ شادي فاطمة : أستاذة محاضرة بقسم علم النفس في جامعة البويرة.
- 5- د/ قبلي عبد الله : أستاذ محاضر بقسم تاريخ في جامعة البويرة.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ألكلي محند أولحاج - البويرة
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم النفس

استبيان حول موضوع:

دور التكوين في تطوير الكفاءة المهنية لدى لعاملين في المنظمة
دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية

مذكرة مكملة لثليل شهادة العاستر في علم النفس

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

- ناميجيات عاشور

إعداد الطالبين:

- باجي محمد

- وشقون عزيز

أخي العامل نرجو منك الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة بكل صدق وموضوعية وذلك
بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

ملاحظة: أحيطكم علما أن المعلومات التي ستلون بها تبقى سرية ولن تستخدم إلا
لغرض علمي بحث كما أنه لا داعي لذكر الاسم

المتغيرات الشخصية:

- الجنس:

ذكر

أنثى

- السن:

من 20 إلى 30

من 31 إلى 40

من 41 إلى 50

50 سنة فما فوق

- المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

- الأتمتية في العمل:

من 01 إلى 05 سنوات

من 06 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

من 16 إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

المحور الأول: بيانات حول مساهمة البرامج التكوينية في تطوير مهارات العمال بالمنظمة

- هل تتلقى تكوينًا منتظمًا في مجالات المهني ؟

نعم

لا

- هل البرنامج التكويني المعتمد في المنظمة يساعدك في تطوير مهاراتك ؟

نعم

لا

- هل التكوين ضروري في حياتك المهنية ؟

نعم

لا

- هل يقدم المكونون دورات تكوين ذات جودة عالية في المنظمة ؟

نعم

لا

- هل تتماشى برامج التكوين مع متطلبات وظيفتك ؟

نعم

لا

- هل التكوين الذي تتلقاه يساعدك في اكتساب مهارات جديدة ؟

نعم

لا

- هل تعتقد أن البرامج التكوينية تساعد في زيادة فرص الحصول على ترفيات في المنظمة ؟

نعم

لا

- هل تقوم المؤسسة بتقييم فعالية البرنامج التكويني باستمرار ؟

نعم

لا

-هل تمنح المؤسسة الفرصة للعاملين للمشاركة باقتراحاتهم وتحديد احتياجاتهم التكوينية ؟

نعم لا

- هل البرامج التكوينية المعتمدة تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة ؟

نعم لا

المحور الثاني : بيانات حول مساهمة التكوين في تطوير وتحسين المعارف لدى العمال بالمنظمة.

- أشعر بأن التكوين يساعدني على تطوير المعارف لتناسب مع مهنتي .

دائما غالبا أحيانا أبدا

- أتلقى التكوين اللازم لاستخدام الأدوات والتقنيات الجديدة المطلوبة في المهنة .

دائما غالبا أحيانا أبدا

- المعارف المتحصل عليها من التكوين جعلت مني أكثر مسؤولية تجاه وظيفتي .

أتفق لا أتفق

- يساعد المكونون العمال الجدد على إتقانهم العمل في الوظيفة الجديدة.

دائما غالبا أحيانا أبدا

- التكوين يوفر لي المعلومات والموارد اللازمة لتحسين فهمي ومعرفتي لمهنتي .

دائما غالبا أحيانا أبدا

- أعتقد أن البرامج التكوينية تساعد على تطوير المعارف الضرورية لتنفيذ المشاريع

الجديدة .

دائما غالبا أحيانا أبدا

- التكوين يساهم في زيادة روح الابداع والابتكار للعامل بالمنظمة .

أتفق لا أتفق

المحور الثالث : بيانات حول جودة البرامج التكوينية في المنظمة و العوائق التي تحول دون تطبيقها بالشكل المطلوب .

- التكوين الذي تلقينته يحقق أهدافي المهنية .

أتفق محايد لا أتفق

- انعدام الحوافز يؤدي إلى غياب الرغبة في الالتحاق بالتكوين .

أتفق محايد لا أتفق

-التكوين يزودني بالمعلومات والمهارات التي أحتاجها لممارسة وظيفتي بالمنظمة .

أتفق محايد لا أتفق

-التكوين يساعدني في الرفع من مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية.

أتفق محايد لا أتفق

-يساعدني التكوين في اختصار الوقت و توفير الجهد وإتقان مهنتي .

أتفق محايد لا أتفق

-أواجه صعوبة في الحصول على وقت كافٍ للمشاركة في التكوين .

اتفق محايد لا اتفق

إذا كنت متفقاً يرجى تحديد السبب :

- الارتباطات الأسرية
- الوقت الذي يرمح فيه التكوين لا يساعدني
- سبب آخر يرجى التحديد :

- أواجه صعوبة في تطبيق المهارات والمعارف التي تعلمتها من التكوين

اتفق محايد لا اتفق

إذا كنت متفقاً يرجى تحديد السبب :

- ما ألقاه في التكوين لا يتناسب مع احتياجاتي المهنية
- مضمون البرنامج التكويني نظري أكثر منه تطبيقي
- لغة التكوين غير مناسبة
- غياب تصور مسبق عن طبيعة العمل
- سبب آخر يرجى التحديد :

- تقوم المنظمة بتوفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التكوينية

اتفق محايد لا اتفق

مهم بتقييم مدى جودة التكوين الذي تستفيد منه بالمنظمة .

جيد حسن متوسط ضعيف

الهيكل التنظيمي لوحة الإنتاج بالأخصرية UPE.



