

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



الموضوع:

التكوين المهني وعلاقته بتنمية الموارد البشرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM

دراسة مكملّة لنيل شهادة الماستر

تخصص : تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

حديبي سمير

من إعداد الطلبة:

- أبركان رزقي

- بعيش باية.

السنة الجامعية 2016-2017

كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته والصلاة والسلام على النبي محمد، نحمد الله فهو الأول

بالحمد ولا نملك إلا أن نسجد لله شكرا على ما وهبنا من علم وسداد وفلاح.

أتقدم بكل آيات الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف "حديبي سمير" الذي لم يبخل علينا

بتوجيهاته ونصائحه القيمة.

ونشكر مدير وعمال المؤسسة الوطنية ENIEM بواد عيسي.

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل أساتذة تسيير الموارد البشرية خاصة وأساتذة علم النفس

"باية وأرزقي"

الإهداء

إلى من كان سببا في وجودي في هذه الحياة بعد الله سبحانه وتعالى واللدان منحاني الثقة

بالنفس والقوة والعزية والإصرار وحب البذل والعطاء.

والدي الغالي "رابح" والدتي الغالية رحمها الله "يمينة".

وإلى جدتي الغالية أطل الله في عمرها لطالما كانت لي سنداً

وإلى أخواتي البنات: ذهبية، صليحة، رشيدة، نسيمة وإخوتي الذكور سليمان، سعيد، سمير

إخوتي المتزوجات: فتيحة، ربيعة وأزواجهن عبد سلام وعبد النور

دون أن أنسى الأحبة الصغار، أيمن، إسلام، ريما، ريتاج.

وإلى صديقاتي: سميرة، لونجة، حياة، نجمة.

وفي الأخير أهدي هذا العمل إلى زميلي في العمل "أرزقي" وجميع الأصدقاء من بعيد أو

قريب.

"باية"

فهرس المحتويات

شكر وتقدير

إهداء

الملخص

المقدمة

الفصل الأول

الإطار العام لإشكالية الدراسة

14	1- إشكالية الدراسة.....
18	2- فرضيات الدراسة.....
18	3- أسباب اختيار الموضوع.....
19	4- أهمية الدراسة.....
19	5- أهداف الدراسة.....
20	6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.....
20	7- الدراسات السابقة.....
25	8- التعقيب على الدراسات السابقة.....

الجانب النظري

الفصل الثاني: التكوين المهني

تمهيد

30	1- مفهوم التكوين المهني.....
31	2- المفاهيم المرتبطة بالتكوين المهني.....
33	3- أنواع التكوين المهني.....
35	4- خصائص عملية التكوين المهني.....
36	5- مبادئ عملية التكوين المهني.....
38	6- أهمية التكوين المهني.....
39	7- فوائد التكوين المهني.....

41	8- تصميم وتنفيذ برامج التكوين.....
42	9- تقييم برامج التكوين المهني.....
43	10- مشكلات ومعوقات التكوين المهني.....
44	11- تطور قطاع التكوين المهني في الجزائر.....
	خلاصة.

الفصل الثالث: تنمية الموارد البشرية

تمهيد.

51	1- نظرة تاريخية حول ظهور إدارة الموارد البشرية.....
53	2- تعريف إدارة الموارد البشرية.....
55	3- وظائف إدارة الموارد البشرية.....
59	4- خصائص الموارد البشرية.....
61	5- أهمية الموارد البشرية.....
62	6- أساليب تنمية الموارد البشرية.....
73	7- العوامل المؤثرة في محيط الموارد البشرية.....
	خلاصة الفصل

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

تمهيد

83	1. منهج الدراسة.....
80	2. الدراسة الاستطلاعية.....
84	3. مجتمع وعينة الدراسة.....
84	4. خصائص عينة الدراسة.....
90	5. وصف أداة الدراسة.....
97	6. صدق وثبات أداة الدراسة.....
97	7. الوسائل الاحصائية المستعملة.....

الفصل الخامس

تمهيد

101	1. عرض نتائج الدراسة
106	2. تفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
110	3. استنتاج
111	خلاصة
112	التوصيات و الاقتراحات

قائمة المراجع

الملاحق

فهرس الجداول :

الرقم	تعيين الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	84
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	85
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	87
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	86
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المهنة.	88
06	يمثل توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقي	89
07	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	90
08	يمثل العبارات التي اقترح المحكمين بإعادة صياغتها في الاستبيان والبنود التي تم إلغاؤها.	92
09	يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له	93
10	يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (تكوين المهارات)	94
11	يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (التكوين السلوكي)	95
12	يمثل معاملات الارتباط بين كل بند والمعدل الكلي للاستبيان	96
13	يمثل معامل الثبات لاستبيان التكوين المهني	97
14	يمثل معامل الثبات لمحور التنمية الموارد البشرية	97
15	يمثل عرض نتائج الفرضية العامة.	101
16	يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الاولى.	102
17	يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية.	103
18	يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.	104

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	يمثل عجلة م- ب التي تمثلها الجمعية الأمريكية.	57
2	يمثل العلاقة بين التدريب، التطوير، التعليم.	64
3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	84
4	توزيع أفراد العينة حسب السن.	85
5	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.	86
6	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	87
7	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.	88
8	توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقى.	89
9	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	90

-فهرس الملاحق-

يمثل إستبيان الدراسة	01
يمثل نتائج SPSS	02
يمثل نتائج ثبات الإستبيان التكوين المهني	03
يمثل نتائج ثبات الإستبيان لتنمية الموارد البشرية	04
يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية ENIEM	05
يمثل الهيكل التنظيمي للوحدة التبريد	06
يمثل قائمة الأساتذة المحكمين	07

ملخص الدراسة:

يتمثل موضوع بحثنا في التكوين المهني و علاقته بتنمية الموارد البشرية لدى عمال المتواجدة في المنطقة الصناعية ENIEM المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية عيسى ولاية تيزي وزو إذ يعتبر التكوين المهني وسيلة فعالة من وسائل التنمية البشرية نظرا لنتائجه الإيجابية على المؤسسة ، وكذلك فعاليته في تأهيل العنصر البشري ، إذ يهدف موضوع بحثنا إلى تحسيس المؤسسة بأهمية المورد البشري من خلال تكوينه و تطوير مهاراته المهنية.

ولقد إعتدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و على الإستبيان لجمع البيانات وقد تم توزيعه على عينة البحث المتمثلة في 70 عامل من المجتمع الأصلي يبلغ 82 عامل في وحدة التبريد ورشة إنتاج و تركيب الثلاجات وتحليل البيانات إستخدما برنامج الحزم الإحصائية الإجتماعية SPSS قد تعرضنا إلى القوانين التالية (ال تكرارات ،النسب المئوية) لغرض الإحصاء الوصفي لخصائص لعينة الدراسة.

معادلة α كرونباخ لحساب ثبات الإستبيان ، معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرات.

أما النتائج التي توصلنا إليها فتتمثل في تحقيق فرضيات البحث و قد توصلنا إلى النتائج التالية:

وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التكوين المعرفي و تنمية الموارد البشرية.

وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التكوين السلوكي و تنمية الموارد البشرية.

وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التكوين المهارات و تنمية الموارد البشرية.

وفي الختام توصلنا إلى مجموعة من التوصيات و الإقتراحات حول التكوين المهني ومدى أهميته داخل المؤسسة.

Résumé :

Le sujet de notre recherche s'articule autour de la formation professionnelle et son rapport avec les ressources humaines au sein des travailleurs de l'entreprise nationale de l'industrie électro-ménagère (ENIEM).

La formation professionnelle est considérée comme moyen efficace parmi les moyens de développement des ressources humaine, vu ses résultats positifs sur la société et aussi son efficacité dans la qualification des êtres humains.

Notre sujet de recherche a pour but de sensibiliser l'entreprise de l'importance des ressources humaines à travers la formation et le développement des capacités professionnelles.

Dans cette étude nous nous sommes basés sur la méthode descriptive et argumentale des travailleurs qui est de 82, au sein de l'unité de froid (Atelier de production et montage des réfrigérateurs.)

Pour l'analyse des données nous avons utilisé les statistiques quantitatives(SPSS) dans le but du recensement descriptif de l'échantillon d'étude. Nous nous sommes basées sur les règles suivantes :

Histogramme, pourcentages, équation, α de « cronbakh », questionnaires coefficient de relation « person » pour calculer la relation entre les variantes.

Les résultats obtenus sont représentés par la réalisation des propositions de la recherche car il Ya une relation positive entre la formation professionnelle et le développement des ressources humaines

Au terme de notre recherche nous sommes parvenus l'ensemble des conseils de prépositions sur la formation professionnelle et son importance au sein de l'entreprise.

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها المؤسسات عامة خاصة اليوم والتي من أبرزها شدة المنافسة بين المؤسسات وحدث التطورات التكنولوجية الهائلة وسيطرة المعلومات على مختلف مجالات الحياة وغيرها من التغيرات التي تتطلب من المؤسسات اتخاذ كم هائل ومتنوع من القرارات لمسايرته ومن ثم تحقيق أهدافه.

فالموارد البشرية من أكثر الموارد أهمية بحيث يعتبر الثروة الجوهرية بالنسبة للمؤسسات كون هذه الموارد تمتلك طاقات وقدرات لا تمتلكها الموارد الأخرى فالاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء ويرجع ذلك لكون الموارد البشرية أهم عناصر الانتاج.

فمن خلال تقييم أداء العاملين الذي يتم على مستوى إدارة الموارد البشرية بمختلف الوسائل والطرق يتم الكشف عن النقائص الموجودة سواء على مستوى المنصب أو الفرد نفسه، وللتخلص منها تلجأ الإدارة إلى سياسة التكوين وذلك من أجل التأقلم مع التغير الإقتصادي والتكنولوجي الحاصل.

فالتكوين يعتبر استثمارا يكون عائدا على الفرد المكون من خلال اكتسابه لمهارات إضافية ومفاهيم وقواعد واتجاهات جديدة وكذلك على مستوى المؤسسة من خلال تحسين نوعية الانتاج وزيادته.

فعلى الإدارة توفير الإمكانيات المادية والمختصين من أجل التكوين والتي قد تكون مكلفة للمؤسسة، ولكن العائد يكون مربحا لها وذلك من خلال تحسين كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الانتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية المؤسسة ونجاحها.

ويعد التكوين المهني من أهم الركائز الأساسية في تحقيق ذلك وتنمية الموارد البشرية وتأهيلها للقيام بجميع المهام والأعمال المرتبطة بالعاملين على كافة المؤسسات العامة والخاصة حتى أنه يمكن القول بأن العملية التكوينية أصبحت قضية اقتصادية واجتماعية معاً، إذ يمكن من خلالها تلبية احتياجاتها من القوة البشرية ذات الكفاءة المطلوبة حتى تستطيع أن تحقق الميزة التنافسية والنجاح في الأسواق الداخلية والخارجية وذلك بالربط وخلق توافق بين نوعية وجودة البرامج التكوينية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وحتى تحافظ المؤسسة مع القدرات التنافسية التي تملكها يتوجب عليها أن تملك مستويات أداء جيدة ومتميزة وذلك عن طريق تحفيزهم، تدريبهم وترقيتهم وتطوير مساهمهم الوظيفي.

ويعد مجال دراسة تخصص الموارد البشرية أحد الدراسات التي اهتمت بتطوير الموظف كمورد مهم في المؤسسة فتتميته وتطويره أصبح الشغل الشاغل للعديد من المؤسسات، فأصبح من المطلوب عليها أن تسعى إلى انتاج سلع وخدمات بمواصفات عالية وقادرة على المنافسة مع مثيلاتها من الدول الأخرى وذلك من خلال تنمية وتطوير قدرات أفرادها

وجاءت هذه الدراسة للتعرف على "علاقة التكوين بتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية

"ENIEM

ولهذا سنحاول في بحثنا المتواضع للتطرق إلى هاذين المتغيرين "التكوين" و "الموارد البشرية" بهدف معرفة العلاقة التي تربط بينها ولهذا الغرض قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين أساسيين هما: الجانب النظري والجانب التطبيقي ويحتوي الجانب النظري على 3 فصول ألا وهي:

الفصل التمهيدي: خصصناه للإطار العام للإشكالية الذي يحتوي على تحديد إشكالية البحث، فرضية البحث والهدف منه وأهميته، تحديد المفاهيم اجرائيا والدراسات السابقة

أما الفصل الثاني فتطرقنا للتكوين المهني حيث يتضمن:

تمهيد، مفهوم التكوين، مبادئ التكوين، أهداف التكوين، إجراءات وأساليب وأنواع التكوين، خطوات التكوين، خلاصة الفصل.

أما فيما يخص الفصل الثالث والمتمثل في الموارد البشرية فقد احتوى الفصل على تمهيد بسيط عن إدارة الموارد البشرية، تعريف، لمحة تاريخية، وظائفها، خصائصها، أهميتها وكذا أهم الأساليب التي تناولت الموضوع والعوامل المؤثرة فيه وكذا آليات تطوير المورد البشري وفي الأخير خلاصة.

أما الجانب التطبيقي للبحث قسمناه إلى فصلين: الفصل الرابع الذي يتضمن تمهيد، التذكير بالفرضيات، الدراسة الاستطلاعية، منهجية البحث المتبعة، عينة البحث، مجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات وكذا الأساليب الإحصائية المستعملة في البحث وأخيرا قمنا بخلاصة.

أما الفصل الخامس والأخير فقد خصصناه لعرض ومناقشة النتائج كما وضعنا بعض الاقتراحات والحلول وفي الأخير قمنا بخلاصة عامة عن موضوع البحث.

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار العام لإشكالية الدراسة

- 1- إشكالية الدراسة.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أسباب اختيار الموضوع.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- أهداف الدراسة.
- 6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.
- 7- الدراسات السابقة.
- 8- التعقيب على الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

إن الاهتمام والتكفل بالموارد البشري باعتباره العنصر الفعال في أي تحول وتقدم اقتصادي يعتبر من العناصر التي تضمن الأداء الجيد والفعالية التنظيمية، كما أصبح موضوع تنمية الموارد البشرية من أهم المواضيع نظرا لاعتبار هذا النوع من الموارد كأهم مورد يساهم في نجاح أية مؤسسة على المدى البعيد، كما يعتبر موضوع تنمية الموارد البشرية أحد المداخل الرئيسية والهامة لتحقيق القدرة على التنافس ومن ثم ضمان الاستمرارية والمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة، فالموارد البشرية هي العنصر الأهم والأكثر تأثيرا مقارنة بباقي الموارد التي تملكها المؤسسات (الداوي الشيخ، 2008، ص 19).

وازياد نوعية وحجم المنافسة المحلية والعالمية بين المؤسسات على اختلاف نشاطاتها وتسابقها لتقديم الجديد والأجود من السلع والخدمات، من أجل تحقيق رضا زبائنهم وتوسيع مجالاتها. ولقد أصبح التكوين خيارا استراتيجيا لتنمية الموارد البشرية، إذ لقي اهتمام متزايد من المؤسسات العصرية باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد تنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها، ومن أجل تحقيق التكامل والتوازن بين ما تسعى إليه المؤسسة وما يسعى إليه الفرد، فنجد التكوين إحدى العلميات التي تعتمد عليها المؤسسة لخلق الديناميكية بداخلها من جهة، وجعل المؤسسة ترفع في زيادة نسبة الأرباح والانتاجية والتوسع في الأنشطة والولاء والمواظبة على العمل وعدم التغيب.

ولقد ازداد الاهتمام الرسمي بموضوع التكوين المهني من خلال ما أحدثه تسارع التغيرات والتحولات العميقة التي يشهدها العالم، وعلى هذا الأساس أصبح العامل اليوم مطالبا بأن يكون لديه قدر من المهارات على التنفيذ وتأدية الكثير من الواجبات المعقدة والدقيقة التي تتطلب مهارة عالية من الأداء، وذلك من أجل سد الفراغ في الكفاءات واليد العاملة وتحقيق التوازن بين المنصب والعامل، فالتكوين المهني عبارة عن تكوين نظري وتطبيقي في مختلف التخصصات المهنية التي تسمح للذين يرغبون في تحسين معارفهم ورفع مستوى تأهيلهم وهذا تماشيا مع التطور الذي يسود سوق العمل (أنين خالد الدين، 2013، ص 164).

كما يمثل إحدى المتطلبات الأساسية لأي سياسة تنموية باعتباره انتاجا اجتماعيا يلعب الدور الحاسم في تحديد معالم التنمية ولأجل ذلك أصبحت الأمم الحديثة تعتمد إلى حد كبير على تطوير الفرد وتنظيم النشاط البشري قصد تحقيق النمو الاجتماعي والاقتصادي السليم وذلك يتوقف على نظم وفعالية إعداد القوى العاملة فيها، كما يمثل التكوين مجالا أكثر أهمية في صيرورة التأهيل الوظيفي للموارد البشرية للموارد البشرية باعتباره ضرورة أساسية لبناء كفاءة الأفراد عند الالتحاق بالعمل ومعالجة مشكلاتهم الأدائية وتطوير قدراتهم المختلفة وتمكينهم من التجاوب مع المعلوماتية المتسارعة.

فالمؤسسات الجزائرية بعد الاستقلال احتوت على مورد بشري غير مؤهل مما دفع بالمسؤولين إلى بذل جهود كبيرة في ميدان التربية والتكوين أدت إلى رفع وتحسين مستوى الأفراد إلا أن هناك بعض النقائص والممارسات السلبية والتي يرجع بعضها إلى عدم استجابة هياكل التكوين لمتطلبات هياكل الاستخدام. مما أدى إلى مشاكل في الإدارة منها عدم توازن الكفاءات والمهارات التي أخرجتها الأنظمة التربوية وبهذا بدوره أدى إلى ضعف العائد الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات وضعف انتاجية العمال وتدهور الخدمات ، ومنه وجب على المؤسسات انتهاج سياسة التكوين

وقد بينت عدة دراسات منها دراسة بلقاسم سلاطنية (2002) حول التكوين والتشغيل وهي دراسة أجريت بمركبي المحركات والضغوط والمرصصات بقسنطينة واعتمدت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- يمثل التكوين المهني استثمارا ورأس مال لا يمكن الاستغناء عنه في أي تنمية تستند إلى أسس رشيدة.
- ترتبط التنمية الناجحة بالتكوين الذي يلبي احتياجات الاقتصاد الوطني من الأيدي العاملة المدربة.
- يرتبط التكوين المهني بالتدرج المهني وتحسين ظروف العامل واستقرار عمله وكذلك يعمل التكوين على تنمية قدرات العامل ومن ثم رفع كفاءته الانتاجية. (بلقاسم سلاطنية، 2002، ص 205).

وكذلك نجد دراسة لحسن بوعبد الله (2004) حيث قام بدراسة ميدانية تحت عنوان "حتمية التكوين المستمر لتطوير وتنمية الموارد البشرية في ظل التغيرات الاقتصادية" وقد أجريت هذه الدراسة في مؤسسة جزائرية سونلغاز وقد حاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على بعض الأسئلة وهي "هل حقق مركز التكوين التابع لمؤسسة سونلغاز في تطوير الإطار من أجل تأدية مهامها على أحسن وجه وماهي الأساليب المستخدمة في التكوين" (لحسن بوعبد الله، (2004).

ويستخلص من هذه الدراسة أن التكوين الكلاسيكي المعتمد في سونلغاز وانتهاج تكوين جديد يتكيف مع التطورات والتغيرات الجديدة في العمل.

ونظرا لما يتلقاه التكوين المهني من اهتمام لدى كل مؤسسة والدور الفعال الذي لا يمكن الاستغناء عنه ومن كل ما سبق، تبين لنا أنه من الأهمية دراسة هذا الموضوع وعلاقته بتنمية الموارد البشرية وبما أن المؤسسة الجزائرية كمثيلتها من المؤسسات العالمية تهتم بأداء عمالها وتوفير تكوين لهم لتنمية قدراتهم وبالضبط في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM المتواجدة بمدينة تيزي وزو. وذلك بصياغة الإشكال التالي:

هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM؟

2- فرضيات الدراسة:

1-2- الفرضية العامة

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2-2- الفرضيات الإجرائية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين المهارات وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تكوين السلوكات وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين المعرفي وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية.

3- أسباب اختيار الموضوع:

إن الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار موضوع التكوين المهني وعلاقته بتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ENIEM هي:

- بما أن التكوين المهني يعد هاما في تسيير الحياة العملية وكوسيلة من أجل تحقيق التوازن بين حاجات المؤسسة من جهة وحاجات الأفراد من جهة أخرى، فإن المؤسسة في حاجة إلى أفراد مؤهلين يساعدها على تحقيق أهدافها.
- ظهور بعض المشاكل في المؤسسة الصناعية ENIEM وهذا ناتج إلى ضعف تكوين العاملين فيها.
- التطور التكنولوجي خاصة للآلات الصناعية داخل المؤسسة الصناعية ENIEM وهذا يستلزم تكوين العاملين داخل المؤسسة من أجل مواكبة هذا التطور.

4- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- اعتبار التكوين وسيلة فعالة من وسائل التنمية البشرية والإدارية نظرا لنتائجه الإيجابية على المؤسسة.
- التعرف على مختلف البرامج التكوينية المطبقة في المؤسسة ومدى أهميتها وتأثيرها على المكونين وعلى النتائج المحققة في المؤسسة من جهة أخرى.
- مدى أهمية التكوين في التصدي للتحديات التكنولوجية الجديدة.
- دور التكوين وفعاليته في تأهيل العنصر البشري.

5- أهداف البحث:

يهدف بحثنا إلى:

- معرفة العلاقة الموجودة بين التكوين المهني والتنمية البشرية.
- تحسين المؤسسات الصناعية بأهمية المورد البشري من خلال تكوينه وتطوير مهاراته المهنية.
- معرفة البرامج التكوينية المقدمة داخل المؤسسة الصناعية ENIEM

6- تحديد مفاهيم الدراسة:

إجرائيا:

6-1-التكوين المهني: " هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها الفرد من خلال إجابته على بنود استبيان التكوين المهني و هو مجموع العمليات والإجراءات البيداغوجية التي يخضع لها العامل أثناء الخدمة أي طيلة حياته المهنية من أجل اكسابه مجموعة من المعارف والسلوكات التي تساعد على أداء عمله لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافه الشخصية".

2-6- التنمية: " عملية تهدف إلى تطوير المجتمع عبر استخدام كافة الوسائل المادية والبشرية بالشكل الذي يضمن تغيرات إيجابية لصالح الفرد والمجتمع".

3-6- الموارد البشرية: "هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها الفرد من خلال اجابته على بنود استبيان ادن هو مجموعة الأفراد الذين يساهمون بطريقة فعالة في تنمية المجتمع ويمكنهم استلام مسؤوليات مختلفة وأداء أعمالهم على أحسن وجه".

4-6- تنمية الموارد البشرية: "هي عملية توسيع القدرات البشرية والانتفاع بها".

7- الدراسات السابقة حول موضوع البحث:

7-1 الدراسات السابقة: حول التكوين المهني.

7-1-1 الدراسات العربية:

-دراسة أحمد السيد محمود فرج (2001) حول "تقويم مراكز التكوين المهني بوزارة الشؤون الاجتماعية". ويكمن الهدف منها تحديد درجة تحقيق مراكز التكوين المهني لأهدافها وتحديد الصعوبات التي تواجه التكوين المهني والتوصل للمقترحات التي تزيد من فعالية وكفاءة مراكز التكوين المهني. أما المنهج المستخدم فهو منهج دراسة حالة كما حدده الباحث.

أما الأدوات تتمثل في الاستمارة. دليل مقابلة...حول الأخصائيين المهني وفيما يخص النتائج، فهي من حيث الكفاءة أن الغالبية العظمي من المستفيدين نرى أن البرامج والأنشطة الثقافية وتحقيق المراكز لبعض الأهداف كالقدرة على معالجة المشكلات الاجتماعية كالبطالة والأمية والتسرب المدرسي. واكتساب قدرات...واكتساب مهارات فنية جديدة للعمل مثل الاستخدام الأمثل للمعدات الحرفيات وصيانتها واكتساب مهارات في تصميم المنتج أو تنفيذه أو حساب التكلفة. (سامي توفيق، 2010، ص 45).

-دراسة لحسن بوعبد الله: دراسة ميدانية تحت عنوان: "حتمية التكوين المستمر لتطوير الموارد البشرية وتنميتها في ظل التغيرات الاقتصادية"، وأجريت هذه الدراسة بإحدى المؤسسات الجزائرية التابعة لمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائري سونلغاز. وقد حاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على بعض الأسئلة وهي:

- هل يحقق مركز التكوين التابع لمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائري، في تكوين الإطارات من أجل تأدية مهامها على أحسن وجه؟ وما هي الأساليب المستخدمة في التكوين؟

وقد بينت النتائج المحصل عليها بعد توزيع الاستبيان على عينة بلغت 75 عامل بين المتدربين الذين تابعوا التكوين خلال سنتين أن نوع التكوين المعتمد في سونلغاز يعاني من المشاكل.

ونستخلص من هذه الدراسة أن التكوين الكلاسيكي المعتمد في سونلغاز وانتهاج تكوين جديد يتكيف مع التطورات والتغيرات الجديدة في العمل(الحسن بوعبد الله، 2004).

-دراسة العايب رابح (2002) حول: "استراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية بسيدار".

هذه الدراسة تهدف إلى معرفة إلى أي مدى يمكن اعتبار التكوين المتواصل أداة حقيقية لتسيير وتنمين الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية. وقد استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي. أما الأدوات المستعملة، فاستعان بالملاحظة المقابلة، الاستبيان. وخلصت الدراسة إلى ما يلي:

- أن نقص وندرة الموارد المالية المخصصة للتكوين المهني داخل المؤسسات الاقتصادية انعكس سلبا على حجم ونوعية الخدمات التكوينية.

- عدم وجود علاقة كبيرة بين محتويات البرنامج ومتطلبات نتائج الميدان ويرجع ذلك إلى البرامج الجامعية المطبقة التي تعتمد على المعرفية في تحديد محتوياتها.
- عدم وجود ارتباط بين متطلبات التكوين والتوظيف وهذا ما يظهر وجود فائض في بعض التخصصات والعجز في اليد العاملة المكونة، وكذلك غياب سياسة تصورية واضحة للتكوين المتواصل على مستوى المؤسسة.
- إن النصوص التشريعية التي تناولت التكوين المهني المتواصل منذ الاستقلال إلى غاية إقرار مرسوم 1996، أكدت أن التكوين المتواصل لم يشكل انشغالا على المدى الطويل للمؤسسة الاقتصادية. (بودوح غنية، 2012، ص، ص 18-19).

-دراسة وسيلة حمداوي: بدراسة تحليلية لمعرفة المتغيرات البيئية العالمية وتأثيرها على التكنولوجيا، حيث أكدت أنه يتوجب...التكوين في المؤسسات الاقتصادية وعلى المؤسسات التكوينية إعادتها والنظر في البرامج التكوينية واختيار المتكويين المناسبين المحتاجين إلى التكوين فعلا.

نستنتج من هذه الدراسة أن على كل مؤسسة إعادة النظر في البرامج التكوينية وتكيفها مع التحولات العصرية، كما يقوم باختيار أحسن المكونين المناسبين على القيام بالعملية التكوينية (وسيلة حمداني، 2004).

7-1-2 الدراسات الأجنبية للتكوين المهني

1-دراسة Tayler Fridirikفريدريك تايلور.

أجرى المهندس الأمريكي دراسة بشركة "مايد" قبل أن يبدأ حياته العملية سنة (1987م)، فسر تايلور دراسته في كتاب مبادئ التنظيم العملي للمؤسسات سنة 1912 حيث لاحظ أن الإدارة...نظرة واضحة في توجيه العمال. وقد تمكن من تحقيق أداء الانسان أي (العامل) والآلة وذلك بدراسة الحركة والزمن من خلال بعض الأمثلة التوضيحية: وضح الخسائر التي

تتحملها الولايات المتحدة الأمريكية بسبب ضعف أداء العمال فبحث عما يسعى بأنجح طريقة لأداء عمل معين، وتوصل إلى النتائج منها:

- رفع مستوى أداء العمال والتي تتمثل إحدى مبادئه.
- تدريب العمال على الأداء...وفق متطلبات خطط تحليل العمل.

(مجدي أحمد محمد عبد الله، 2004، ص 359).

2-دراسة Shultz te Tock وسولتز (1962): أجريت هذه الدراسة لمعرفة

الباحثين على أثر التكوين على عينتين تتكون كل منهما من 16 فرد، ودامت 03

سنوات حيث قدمت لهؤلاء الأفراد صورة تمثيلية لمظهرالعنف، وصورة تمثيلية لمظهر

عادي حيث ينظر المفحوص للصورة الممثلة للمظهر العادي، بعين الصورة الممثلة

لمظهر العنف بعين آخر. (Baussenna. M et Zaki, 1995, p.86)

الدراسات السابقة: تنمية الموارد البشرية

3-1-7الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: بعنوان استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية (حالة

مؤسسة سونطراك): حيث قام الباحث بدراسة الاشكالية التالية: ما هي الاستراتيجيات

الفعالة لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية في ظل المتغيرات الجديدة؟.

إذ ركز الباحث في دراسته على أهمية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسة

الاقتصادية على أهمية الاستثمار في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، وكذلك

على كيفية التسيير الفعال لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية، ثم العمل على إسقاط كل ما

هو نظري على مؤسسة سونطراك لبيان صحة الفرضية الخاصة بهذا الموضوع.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: أن تسيير الموارد البشرية يعد الآن من أهم أنظمة تسيير الموارد الداخلية المسؤولة عن تنمية واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة، وأن تسيير الموارد البشرية يعد مفتاح النجاح لتحقيق الأهداف للمؤسسات ونجاح برامجها التي لتحقيقها وأنه من بين أهم أسباب فشل العديد من المؤسسات الاقتصادية هو إهمال دور المورد البشري، ولن يتحقق النجاح لها إلا بالاهتمام بالموارد البشرية واعتبارها مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية. (حسين يرقى 2007.2008) .

الدراسة الثانية بعنوان: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة: حيث قام الباحث بدراسة الاشكالية التالية: هل يمكن للتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال تسيير وتنمية الكفاءات، وتسيير المعرفة وتسيير الجودة الشاملة أن يؤثر في الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟.

إذ ركز الباحث في دراسته على دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية والتسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والكفاءات والمعرفة وإدارة الجودة الشاملة في تحقيق وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

هذه الدراسة توصلت إلى نتائج عديدة أهمها: أن الميزة التنافسية تعتبر هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسة إلى تحقيقه في ظل التسيير الاستراتيجي وأن الموارد البشرية والكفاءات تعتبر مصدرا أساسيا لامتلاك المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية، وأن تسيير الجودة الشاملة يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية وتنمية الكفاءات الفردية مما يؤدي إلى امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية وهذا باعتباره مدخلا للتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية. (يعضيه سملالي 2003، 2004) .

4-1-7 الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (abangazhan mohanad)

Humon resource and organizational performance intivies as moderator.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز على ممارسات الموارد البشرية على شركات التصنيع في ماليزيا وأيضا التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي، وكانت عينة الدراسة مكونة من 85 شركة شارك ساراواك في ماليزيا. وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي أن كلا من التدريب وتكنولوجيا المعلومات لها أثر إيجابي ومباشر على الأداء الوظيفي. وكذلك الحوافز تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموارد البشرية.

2- دراسة (2008 Shozad) Impact of the proctices on perceived performance of university teachers in Pakistan.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في التعويضات وتعزيز الترويج وتقييم الأداء على أداء العاملين في الجامعات الباكستانية، وكانت عينة الدراسة مكونة من 12 جامعة غطت 4 وعضو هيئة تدريس وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: حيث وجد أن هناك علاقة إيجابية واضحة لثلاث من ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين وهذه الممارسات هي التعويضات وتعزيز الترويج وتقييم الأداء.

-التعقيب عبي الدراسات السابقة:

من خلال عرضنا لأهم الدراسات و الابحاث الميدانية التي اجريت حول مسالة التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية ، يتبين لنا ان هذ الدراسات تناولت الموضوع من زوايا مختلفة و متعددة ، لكن الهدف واحد ، و يتمثل في ابراز اهمية التكوين المهني ومدى مساهمته في تحقيق تنمية الوارد البشرية ، كما اتفقت معظم هذه الدراسات ان التكوين

المهني يؤثر و يتأثر على الموارد البشرية و يعد عامل من عوامل تحسين اداء العمال داخل المؤسسة.

الفصل الثاني

التكوين المهني

- تمهيد

1- مفهوم التكوين

2- المفاهيم المرتبطة بالتكوين

3- انواع التكوين المهني

4- خصائص التكوين المهني

5- مبادئ عملية التكوين المهني

6- اهمية التكوين المهني

7- فوائد التكوين المهني

8- تصميم و تنفيذ برامج التكوين

9- تقييم برامج التكوين

10-مشكلات و معوقات التكوين المهني

11-تطور قطاع التكوين المهني

خلاصة

- تمهيد:

يعتبر التكوين المهني أحد أهم الأنشطة الضرورية في أية مؤسسة مهما كانت طبيعة ونوع عملها، واختصاصها وأنها الوسيلة الأفضل لإعداد اليد العاملة وتحسين أدائها.

وعليه يعتبر التكوين أحسن استثمار إلى جانب العوامل الأخرى، وفي هذا المنطلق نتعرض إلى التكوين المهني من خلال عدة نقاط أهمها تعريفه، أهدافه، أنواعه، مبادئه، بالإضافة إلى التطور الذي مر به التكوين المهني في الجزائر وفي الأخير نتعرض للمشاكل التي تعترض التكوين.

1- تعريف التكوين المهني:

هناك عدة تعاريف للتكوين المهني وكل اتجاه يتناول العملية التكوينية عن زاوية مختلفة إلا أن الغاية أو الهدف واحد وهو تحقيق التوازن أو التناسب بين العامل والمنصب الذي يحتله في المؤسسة.

ومن هذه التعاريف نجد:

التكوين لغة: "كون الشيء بمعنى ركه بالتأليف بين أجزائه، وتكون بمعنى حدث ويقول كون فتكون وتحرك" (إبراهيم أنيس وآخرون، د س، ص.806)

اصطلاحاً: يعرفه ميلاري: "التكوين عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني، كما أنه عبارة عن نتائج هذه العمليات" (بوعبد الله ومقداد، 1998، ص.69) كما يعرفه طارق كمال: "هو عملية تهدف إلى اتقان الصانع لعمله وتكيفه مع ظروف البيئة وذلك عن طريق التعليم والتعلم". (طارق كمال، 2007، ص.61)

ولقد عرفه كذلك عبد الرحمان عيسوي: "التكوين هو نوع من التعلم واكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة، حيث يتلقى المتكون برامج تكوينية معينة تؤهله للوظائف التي سوف يشغلها حيث يتناول زيادة الكفاءات الانتاجية وإلمامهم بنوع من الآلات والتقنيات أو بطريقة جديدة من طرق العمل". (العيسوي، 2003، ص.57)

أما عبد الفتاح محمد ديويدار 2007 "فيقول أن التكوين المهني هو عبارة عن عملية تعلم وتعليم تمكن الفرد من اتقان مهنته والتكيف لظروف عمله في اقصر وقت وأقل جهد ممكن كما يعتبر كذلك ذو مجال واسع لا يقتصر على العمال فقط والموظفين بالشركات والمصانع، كما قد يتبادر إلى الذهن، بل يشمل كل من يعمل وأي إن كان عمله يدوياً، عقلياً، إدارياً".

كما أنه لا يقتصر على النواحي الفنية للعمل بل على الجوانب الاجتماعية كذلك. (ديويدار، 2007، ص.207).

2- بعض المفاهيم المرتبطة بالتكوين:

• التكوين والتدريب:

اشتقت كلمة تكوين من فعل كون (Former) ذات المصدر اللاتيني (Former).

لغويا: "يعني اعطاء الشيء شكلا، ويقابل هذا المفهوم في اللغة الانجليزية (Training) الذي ترجمه مختلف العلماء والباحثين العرب بمفهوم التدريب لأن اللغة الانجليزية لا تستعمل المفهوم الفرنسي التكوين (Formation) ولا بد من الاشارة في هذا الشأن أن التشريع الجزائري يستخدم مصطلح التكوين خلافا لكلمة التدريب المتداولة في المشرق العربي وهكذا لا يوجد فرق بين المصطلحين ولهذا يستخدم مفهوم التكوين مرادف لمفهوم التدريب". (سهيلة محمد العباس، علي حسن علي، 1999، ص.106).

• التكوين والتربية:

التربية في التحديد اللغوي من فعل ربا أي زاد ونمى. (ابن منظور، 1999، ص.304).

أما في التحديد الاصطلاحي جون ديوي: التربية هي حاصل العمليات والسبل التي ينقل بها مجتمع ما، سواء كان كبيرا أو صغيرا ثقافته المكتسبة وأهدافه إلى أجياله الجديدة، تهدف لاستمراره ووجوده.

بينما ينصرف مفهوم التكوين لكونه الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة ما يؤدي إلى تغيير سلوك، واتجاهات الأفراد في التصرف نحو الأفراد، أو الأشياء أو المرافق بطريقة جديدة.

• التكوين والتعلم:

هناك فرق بين التعليم والتكوين، والتكوين عبارة عن زيادة في مقدرة الفرد على التفكير بشكل منطقي أمام التعلم فهو التغيرات السلوكية لدى الفرد والنتيجة عن الميزات التي يمر بها، أما التكوين فهو عبارة عن عمليات تعليم مبرمج لمسلكتيات معينة بناء على معرفة ما يجري تطبيقها لغايات محدد تتضمن التزام المتكون بقواعد (محمد الزغبي عبيدات، 1977، ص.

(240)

• التكوين والتنمية:

تعتبر التنمية كلمة مرتبطة كثيرا بالتكوين، فهما مصطلحان غالبا ما يستعملان لإعطاء معنى مزدوج لحالة واحدة، فهناك من يعرف التكوين بأنه: "التنمية المنتظمة من المعرفة والمهارة والاتجاهات لشخص ما لكي يؤدي الأداء الصحيح لواجب أو عمل معطى له" (محمود، 2003، ص. 215).

3- أنواع التكوين المهني:

التكوين المهني يتخذ صورا وأنواعا مختلفة تتباين في الأسلوب والهدف حسب المواقف التكوينية المحددة وكما يلي أنواع التكوين المهني حسب عدة معايير:

1- حسب مرحلة التوظيف

- **توظيف الموظف الجديد:** فالموظف يحتاج إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد.
- **التكوين أثناء العمل:** بعض المؤسسات تقدم تكوين داخل المؤسسة حتى تضمن كفاءة عالية للتكوين.
- **التكوين من أجل تجديد المعارف والمهارات:** مهارات الأفراد تتقدم وخاصة مع تطور أساليب العمل وتكنولوجيا الأنظمة الجديدة، ما يلزم تقديم تكوين يتناسب مع هذه التغيرات.
- **التكوين من أجل الترقية والنقل:** فالانتقال من منصب عمل إلى آخر يتطلب تغيير في المهارات والمعارف وهذا يستلزم حصول العامل على تكوين جديدة لسد الاختلافات في المعارف.
- **التكوين من أجل التهيئة للتقاعد:** يتم تهيئة العمال كبار السن في المؤسسات الراقية إلى الخروج إلى التقاعد. (بوقفة عبد الرحمان، 2000، ص. 54).

2-التكوين حسب الوظائف:

- **التكوين المهني الفني:** يتم هذا النوع بالمهارات اليدوية والميكانيكية في الأعمال الفنية من أمثلتها: النجارة، الصيانة، الميكانيك، أعمال البناء.
- **التكوين التخصصي:** يتضمن المعارف والمهارات تخص وظائف أعلى من الوظائف المهنية والفنية ويشمل عادة أعمال المحاسبة والهندسات بمختلف أنواعها....
- **التكوين الإداري:** ويشمل هذا التكوين على العمليات الإدارية من التخطيط، التنظيم، المراقبة، اتخاذ القرارات والتوجيه والقيادة، التنسيق والاتصال، إدارة العمال.

3-التكوين حسب المكان:

- **تكوين داخلي:** قد ترغب المؤسسة في تكوين أفرادها داخلها سواء بالمكونين من داخلها أو من خارجها، وبالتالي يكون على المؤسسة تصميم البرامج ودعوة المكونين المساهمة في التصميم ثم الاشراف على التنفيذ، وهناك نوع آخر من التكوين الداخلي وهو ما يسمى بتكوين في موقع العمل.
 - **تكوين خارجي:** تفضل بعض المؤسسات أن تنقل ولو جزء من نشاطها التكويني إلى خارج المؤسسة ذاتها إذ كانت الخبرة التكوينية وأدوات التكوين المتاحة بشكل أفضل خارج المؤسسة مع اعتبار عامل الزمن والتكلفة.
- ويرى الدكتور أحمد ماهر أنه على المؤسسة أن تختار النوع الذي يناسبها من أنواع التكوين حسب طبيعة النشاط والتغيرات التكنولوجية وتنظيم العمل. (أحمد ماهر، دس، ص، ص 327-328).
- يقسم (GuyleBotore) التكوين إلى ثمانية أنواع:

- التكوين الأولي
- التكوين المتواصل
- التكوين الوقائي
- التكوين التحسيني
- التكوين من أجل الترقية

- التكوين لإعادة التأهيل
- التكوين من أجل التدخل
- التكوين لإعادة الإدماج

4- خصائص عملية التكوين:

يلاحظ من خلال ما تطرقنا إليه أن للتكوين مجموعة من الخصائص أهمها مايلي:

• التكوين نشاط رئيسي مستمر:

فالتكوين ليس بالأمر الذي تلجأ إليه المؤسسة أو تستغني عنه باختيارها، ولكنه حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ بالتحديد موضعات الوظيفة وتعيين متطلبات شغلها ثم تتجه إلى اختيار الفرد ومن ثم تنفذ واجبات الوظيفة، فالتكوين يستمر مع الموظف بعد توليه الوظيفة أو الوقوف على أحدث التطورات والأساليب العلمية في مجال تخصصه (الجميلي، 1998، ص. 94).

فالتكوين أداة لتعديل السلوك الوظيفي واكتساب الفرد المهارات، وتهيئته للتقدم إلى وظيفة أعلى أو الانتقال إلى موقع تنظيمي جديد، لذا فإن التكوين نشاط رئيسي ومستمر من زاوية تكرار حدوثه على مدى الحياة الوظيفية للفرد.

• التكوين نشاط متغير ومتجدد:

يشير هذا المبدأ إلى أن التكوين يتعامل مع متغيرات، ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجديد، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه وكذا في مهاراته ورغباته والوظائف التي يشغلها المتكويّن تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغير في الظروف والأوضاع الاقتصادية وتقنيات العمل ومستحدثاتها والرؤساء يتغيرون كما تتغير نظم وسياسات الشركات. (على السلمي، بدون سنة، ص. 387).

-التكوين عملية شاملة:

بحيث أن التكوين لا يقتصر على فئة من العاملين دون أخرى، بل تواجه إلى العاملين جميعهم، صغيرهم وكبيرهم، فيتعاون الجميع لتنمية مهاراتهم وخبرات مختلف الفئات في وقت واحد. (أحمد عادل راشاد، 1981، ص. 183).

فالعامل أي إن كان عمله أو مسؤوليته داخل المؤسسة له دور فعال في استمرارية المؤسسة، كما أن وظيفته أيضا تتأثر بالتحولات والتطورات التي تحدث فيها.

-التكوين مرتبط بالتكنولوجيا المعاصرة:

لمسايرة التغير الحضري يجب ربط سياسة التكوين بالتكنولوجيا الأساليب العلمية بما يخدم طبيعة المؤسسات والظروف البيئية المحيطة بها، مما يحقق في النهاية تقدم المؤسسة والوصول إلى تكوين متطور يحقق أهداف التنمية الإدارية، فالمؤسسة عبارة عن نظام جزئي يتأثر بالنظام الكلي للمجتمع، ومختلف التطورات التي تحدث فيه، لذا يجب عند إعداد مخطط تكويني مراعاة الظروف المحيطة بالمؤسسة، حتى تستطيع المؤسسة مسايرة التحولات والمستجدات الخارجية (عيسوي عبد الرحمان محمد، 2003، ص. 65).

-التكوين نظرة مستقبلية:

إن برامج التكوين لها نظرتها المستقبلية من خلال النتائج التي تطمح إليها المنظمات، ذلك بإيجاد سياسة تمكنها من التطبيق بأسهل الطرق وبأقل التكاليف، وفي أسرع وقت ممكن لتحقيق الأهداف التنظيمية وهذا من أجل جعلها تواكب التطورات التي تحدث في مجالها وكذلك أيضا جعلها تحقق المكانة الهامة بين المؤسسات.

5-مبادئ عملية التكوين:

إن جوهر عملية التكوين تكمن في تشكيل وتعديل السلوك، إعطاء العمال قدرا من المعلومات والاتجاهات والمهارات، وتتطلب هذه العملية معرفة معمقة لخصائص التعلم وقواعده النفسية وذلك حتى يسهل عملية اختيار الطرق المناسبة للتكوين واقتصاد المعارف والجهد من المبادئ التي يجب أن يضعها المكون موضع الاعتبار طبيعة جماعة التكوين

وأهداف المؤسسة التي يعملون بها، هذا إلى جانب تطبيق المبادئ الخاصة بالتكوين المهني. (حنفي، 2002، ص. 348)

ومن أهم هذه المبادئ:

- ضرورة خلق الدافع لدى المكون:

حيث أنه من الضروري تنمية رغبة الأفراد على التعلم، بحيث أن هذه الرغبة تؤدي إلى زيادة مستويات الجهود المبذولة، فكلما كان الدافع قويا لدى المكون كلما ساعد ذلك على سرعة التعلم واكتساب المعارف والمهارات، فالاستعداد الذاتي، والاقتناع بأهمية التكوين وبمدى الفائدة التي ستعود إليه ذاتيا وعلى المنظمة التابع لها، هذا يساعد على إمكانية استيعابه ويمكنه من التطبيق والممارسة الجديدة.

- المكافأة أو التعزيز:

من المبادئ الهامة التي تسهل عملية التعلم والتكوين هو مبدأ المكافأة أي استثمار المكون وتشجيعه نتيجة لجهوده الناجحة، قد يكون هذا التعزيز على شكل مكافأة أو في شكل شعور بالنجاح أو على شكل زيادة انتاج أو اعتراف المؤسسة بالعامل، لذا ينبغي أن تكون أهداف العامل من خلال التكوين أهداف واقعية يمكن تحقيقها، لذا يجب مساعدة المكون على أن يحدد مستويات، بحيث يمكن إشباعها ويعبر عن آرائه للجماعة (العيسوي، 2005، ص. 154)

- ضرورة الممارسة العلمية للمتكون:

لكي تكتسب المهارة والمعرفة فلا بد من مشاركة المتكون إعطاء الفرصة والوقت المناسب، لذا يجب أن تتوفر الأدوات والوسائل لتكوينية في مكان التكوين مشابه لما هو موجود في بيئة العمل وأن يعرف معنى ذلك وكيفية تشغيلها فالتطبيق ونقل ما تعلمه الفرد إلى الواقع الفعلي يؤدي إلى زيادة ثقة الفرد في نفسه لأن التطبيق العملي يؤدي إلى تقليل الأخطاء وعدم نسيان ما تعلمه الفرد أثناء البرنامج التكويني. (سهيلة عباس، 1990، ص. 53)

- الانتقال من الكليات إلى الجزئيات:

هناك طريقتان للتعلم وهما: الطريقة الكلية التي تقضي أن يتعلم المتعلم أداء العمل كله دفعة واحدة، أما الطريقة الجزئية فهي تقضي تقسيم المادة إلى وحدات جزئية ثم تعلم كل واحدة،

وفي مجال العمل يقسم العمل إلى أجزاء يتعلمها العامل جزءا على مراحل متتالية وفقا لمكوناته كلما كان من الأفضل تعلمه على مراحل حسب أجزائه وبذلك يتعلم المتكون كيفية تجميع الأجزاء مع بعضها وكيفية تداخلها لتكوين العمل ككل. (العيسوي، مرجع سبق ذكره، ص. 65)

ربط التكوين ببرامج التدعيم:

يجب ربط النتيجة أو الأثر بعد التعلم وكسب المهارات من خلال التكوين بنظام الثواب والعقاب ومن المدعمات الايجابية وجود فرص للترقية، زيادة الأجور، توجيه الشكر لما قام به الفرد من انجاز، وعلى الإدارة مكافأته مقابل هذا الانجاز. (حنفين مرجع سابق، ص 130).

6- أهمية التكوين المهني:

تظهر أهمية التكوين في النتائج المحققة والمنتظرة، فله فائدة اجتماعية ويعتبر وسيلة ذات أهمية كبيرة في تنمية الفرد والمجتمع إذ يظهر ذلك في:

6-1 أهمية التكوين بالنسبة للفرد:

حيث يكتسب الفرد مهارات وقدرات جديدة، وكذلك يحسن من أدائه في العمل، وينمي قدراته ومؤهلاته ويجعله أكثر تكييف واستقرار في العمل ويتيح له الترقية ويجعله قادرا على اتخاذ القرارات والمسؤوليات بشؤون تنفيذ مهمته، زيادة على ذلك فإن التكوين يجعل الفرد راضيا مطمئنا في عمله وبالتالي يرفع من روحه المعنوية ويزيد من قابليته للعمل، كما يسمح التكوين باكتشاف مهارات، وإمكانيات الفرد الكامنة وتوظيفها وتطويرها، مما يمكنه من اتقان عمله بعيدا عن الأخطاء والأخطار. (خالد عبد الرحيم أحمد، 1995، ص. 407).

فالإضافة فإن التكوين يسمح للفرد اكتساب الخبرات التي تجعله يعالج المشكلات بشكل منهجي كما يكتسب أيضا اتجاهات الاندماج والانخراط بعمل الفريق. (محمد مرعي، 2011، ص. 20).

2-6 أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة:

يساعد التكوين المؤسسة على تحقيق الأداء الأفضل للعمال وكذلك مسايرة التطور التكنولوجي وزيادة المهارات الفنية إلى جانب توطيد العلاقات الانسانية وربط العامل بالمؤسسة من خلال الشعور بالولاء والانتماء. (آمال شوتري، 2008، ص. 6)

يعتبر كذلك من أهم الوسائل التي تؤدي إلى رفع مستوى انتاجية المنظمة ومردودها بالإضافة إلى الاقتصاد في التكاليف وتقليل المخاطر. (المرسي، 2003، ص. 27)

3-6 أهمية التكوين المهني بالنسبة للمجتمع:

لا تنحصر أهمية التكوين المهني على مستوى الفرد والمؤسسة فقط، بل تتعدى إلى مستوى اجتماعي باعتبارها يتواجدان داخل محيط يتفاعل على عدة متغيرات، ومن هنا تظهر أهمية التكوين على مستوى المجتمع من ناحيتين هما (راجح، 1995، ص. 109)

1-3-6 أهميته من الناحية الاقتصادية:

التكوين المهني يساهم في نجاح المؤسسة من خلال زيادة انتاجها، مما ينعكس على اقتصاد البلد من حيث السوق والتمن والاستيراد فنلاحظ توفر المنتج بكثرة وبالتالي التقليل من الاستيراد وعليه فالاستغلال الجيد للتكوين يحقق أكبر مرونة للاقتصاد ، يجعله يتماشى مع التقدم الصناعي وهذا ما ينعكس إيجابا على المجتمع.

2-3-6 أهميته من الناحية الاجتماعية:

إن مراكز التكوين المهني بكل أنواعها تجمع الشباب المتسربون من المدارس داخل هذه المراكز مما يقلل من الآفات الاجتماعية كالمخدرات والجريمة والتقليل من تفاقم البطالة ويساهم في تقارب وتعارف الشباب فيما بينهم مما يخلق جوا اجتماعيا يسود التآلف والتعاون.

7- فوائد التكوين المهني:

للتكوين فوائد عديدة من كل النواحي حيث يمكن أن نجملها فيما يلي:

7-1 ارتفاع الانتاجية:

إن زيادة المهارات لدى العمال سيؤدي إلى تحسين أدائهم، وبالتالي الزيادة في إنتاجيتهم يستمر النمو والتطور في المنشأة وتحقق أهدافها.

7-2 إعداد العمال المؤهلين داخل المنظمة:

التكوين هو الوسيلة لإعداد وتهيئة طبقة من العاملين المؤهلين لتوليهم المهام الأعلى في المستقبل بدلا عن الاعتماد على المصادر خارج المنظمة وفي غالب الأحيان لا تفي باحتياجات المؤسسة.

7-3 تخفيض في تكاليف الانتاج عن طريق التكوين:

يمكن تخفيض النفقات بزيادة المهارات والمكافآت في العمل، فيؤدي ذلك إلى التقليل من نسبة الأخطار والإصابات، فالتكوين يساعد على تطوير اقتصاد المؤسسة والتنمية، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الانتاج.

7-4 ضمان استمرارية المؤسسة:

إن التكوين يعمل على الاستمرار داخل المنشآت، فالأفراد المدبرون يضمنون في التشغيل بكفاءة والانتاج المستمر. (العقيلي عمر وصفي، 1991، ص. 101)

كما أن التكوين يساهم في: تقليل العاملين في التعرف على الأهداف التنظيمية، بالإضافة إلى تقوية العلاقة بين المسؤولين والعمال والتقليل من الإشراف والرقابة وكذا مساعدة العمال في التغلب على حالات القلق والتوتر والاعتراب داخل المؤسسة، كما أنه على التقليل من أخطار العمل وتخفيض نسبة حوادث العمل، وكذا تزويد العمال بالمعلومات التي تعمل على تحسين مهاراتهم القيادية، والاتصالية والاتجاهات. (السالم وحروش، 1981، ص. 101)

8-تصميم وتنفيذ برامج التكوين:

8-1تحديد الاحتياجات التكوينية: يمكن لاحتياجات التكوين أن تتبع بعدة طرق مختلفة، وذلك التحليل التنظيمي، تحليل العمليات، التحليل الفردي أو بصورة أدق يمكن أن نحدد الاحتياجات على المستوى المستقبلي والحالي والتنظيمي والمهني والفردي، وعلى العموم يمكن تحديد الاحتياجات بدقة من خلال:

-وضع الأهداف

-تقييم مراجع الأداء

-نتيجة الأخطاء التي قد يتم ارتكابها

-من الأداء السيئ أي الفشل في الوصول إلى المستوى المطلوب

-من مراقبة الموظفين أثناء العمل

-من طلب الأفراد للعون

-من شكاوى العملاء

-من الوقت المستغرق للقيام بمهمة ما لاستغراق وقت أكثر من اللازم

-من التغير في القوانين وطرق العمل والنظم والإجراءات والتكنولوجيا، وحتى مضمون الوظيفة ومسؤوليتها.

• تحديد الأهداف التكوينية

• تحديد المشاركين في عملية التكوين

• تحديد أماكن التكوين بالنظر إلى أهداف وإمكانيات المنظمة

• اختيار أساليب التكوين (كالمحاضرات، الندوات...) (حاروش، 2011، ص. 74)

• تقييم برامج التكوين:

-الاطلاع على نتائج التكوين يساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في تسيير الموارد البشرية.

-المبالغ المستثمرة في تكوين الموارد البشرية ذات أهمية، والهدف من تقييم برامج التكوين مايلي:

❖ تقدير إلى أي مدى استفاد الافراد والمنظمة من تطبيق برامج التكوين وتقييم فعالية التكوين لا تتم إلى بعد مضي فترة زمنية معينة على انقضاء التكوين.

8-2 التكوين المحقق فعلا:

يقوم المسؤول في هذه الحالة بتقييم أداء المشارك بعد فترة ومقارنته بالأداء السابق، ويمكن تطبيق هذا الأسلوب في حالة البرامج التي تزود المشارك بالمعارف ومهارات محددة، تنعكس مباشرة مع أداء العامل. (حمداوي، 2004، ص. 104)

ومن الضروري أن تقدم المؤسسة بتصميم برامج التكوين ذلك لتحسين انتاجية العمال وتنمية قدراتهم الإبداعية وكذلك تقييم هذه البرامج للتأكد من تحقق أهدافها المسطرة مسبقا.

9-تقييم برنامج التكوين:

رغم أهمية التقييم لمعرفة فعالية التكوين المقدم إلا أن الكثير من المنظمات لا يقومون على أساس علمي ومنهجي، من الضروري أن تقوم المنظمة بتقييم برامج التكوين للتأكد من تحقق أهدافها المسطرة مسبقا، ويمكن التقييم باستعمال عدة طرق ومن أهمها:

-الاستبيانات:

توزع على المتكويين قبل بدء البرنامج، تدور حول أسئلة عادات العمل ومناهجه وعاداتهم التي اكتسبوها فيما يتعلق بهذه النواحي، ثم تطبيق هذه الاستبيانات بعد نهاية البرنامج لمدة معينة لمعرفة اتجاهاتهم، والتي حدثت نتيجة التكوين. (غياث، 1992، ص. 12)

-الاختبارات السلوكية:

تستعمل الاختبارات السيكولوجية خاصة اختبارات القدرة وتطبق على المتدربين قبل البرنامج التكويني، ثم يتم حساب مدى التحسن الذي أحدثه التكوين في القدرات، كما تقيمها الاختبارات بمقارنة درجات التكوين في القدرات، كما تقيمها الاختبارات بمقارنة درجات

المتكويين بعد التكوين. (محمد علي، أشرف محمد الغني، 2004، ص. 303)

- مؤشرات الكفاية الانتاجية:

يتم جمع بيانات عن مؤشرات الكفاية الانتاجية وهذه المؤشرات في حوادث العمل هي الأداء في العمل، الغيابات بإذنه أو بدونه، عدد مرات التردد على العيادة الطبية، وتجمع البيانات والمؤشرات السابقة قبل وبعد برنامج التكوين بمدة معينة، ويتم مقارنة هذه المؤشرات وحوادث العمل تنتج عنه الأداء الجيد، درجة تقدير الكفاية. (شعلال، 2009، ص. 44)

- تغيير في السلوك:

يتم التأكد في هذه الحالة من التغيير في سلوك المشارك سواء بالاكتمال مهارات محددة أو قيم واتجاهات جديدة، ويتم ملاحظة سلوك المشاركين وتقييمه سواء بالتوجيه بعض الأسئلة لهم أو لرؤسائهم. (شعلال، 2009، ص. 44)

-تقدير التغيرات والتحسينات التي تطرأ على الأفراد وأعمالهم بعد تلقي التكوين.

-تقييم سلوك الأفراد بعد التكوين أي الوقوف عما إذا كان تحسن أولا. (بوخمم، 2011، ص.

(200

10- مشكلات ومعوقات التكوين المهني:

إذا كانت مهمة مسؤولي التكوين حيوية وضرورية للرفع من فعالية التنظيمات، إلا أن هناك عدة مشاكل تمنعها من تحقيق أهدافها ومن بين هذه المشاكل نجد:

- جهل بعض المسؤولين لأهمية الدور الذي يمكن لمصلحة التكوين أن تلعبه وبالتالي إعتباره مصلحة إدارية موجودة لأنها واردة في الهيكل التنظيمي للوحدة وهمها الوحيد أخذ ملفات العمال الجدد إلى مصلحة المستخدمين واستقبالهم الأولي
- عدم كفاءة الكثير من القائمين على هذه المصالح، حيث يقومون بأعمال روتينية وإدارية تتماشى مع فهمهم لمهمة مسؤول التكوين.
- اعتبار مصلحة التكوين غير منتجة مثلها مثل المصالح الإدارية الأخرى، وبالتالي تقل أهميتها وأهمية الدور المنوط بها. (غياث بوفجة، ص، 78)

- عدم وضوح أهداف البرنامج التكويني الذي يمثل أساسا لنجاح الدورة، ومع انعدام الوضوح في تحديد الاهداف الخاصة بالتكوين ينعدم التقويم العلمي ولا يكون ممكنا.
 - افتقاد الدورة التكوينية الأسس العلمية والعملية في تخطيط وتنفيذ وتقييم ومتابعة النشاط التكويني حيث الاعتماد الغالب في هذه الدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون امكانية تقدم أو تطوير أنظمة المنظمة أو تحقيق كفاءة وفعالية التكوين.
- (بوخمم، 2011، ص. 38)

11- تطور قطاع التكوين المهني في الجزائر:

إن ظهور التكوين المهني في الجزائر لم يكن مرتبطا بالاستقلال وإنما يعود ظهوره إلى الفترة الاستعمارية سنة 1945 تحت اسم "مصلحة التكوين المهني في الجزائر" مسيرا من طرف الديوان الجهوي للعمل بالجزائر (ORTA) فالتكوين في الآجال القصيرة لليد العاملة المؤهلة في قطاع البناء والأشغال العمومية (BTP) خاصة هو من أجل إعادة بناء فرنسا المخرجة والمدمرة بعد الحرب. (ضيف شيناز، 2012، ص. 75)

قد عرف التكوين المهني في الجزائر عدة مراحل في تطوره منذ الاستقلال إلى يومنا هذا وفيما يلي عرض موجز لأهم المراحل التاريخية التي مر بها القطاع منذ الاستقلال:

11-1 مرحلة ما بعد الاستقلال بداية التكوين المهني في الجزائر (1962-1970):

لقد كانت هذه الفترة مرحلة توفير الشروط المؤسساتية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتي تسمح بتنفيذ استراتيجية للتنمية التي بإمكانها مواجهة الإرث الاستعماري، بحيث قامت السلطات السياسية ببعض الاجراءات لترقية التكوين المهني ومساعدته على القيام بالدور المنوط به، ولقد كانت هذه الاجراءات تهدف إلى تكوين مكونين وإطارات إدارية لتسيير مراكز التكوين وهو ما أدى إلى إيجاد "محافظة التكوين المهني وترقية الإطارات" سنة 1963 وكانت هذه المحافظة تهدف إلى دراسة وترقية سياسة لتكوين الكبار وتهيئة الاصلاحات الضرورية لتنمية هذا المجال الحيوي للنهوض بالاقتصاد الوطني.

11-2 مرحلة توسيع الاقتصاد والحاجة إلى التكوين المهني (1970-1980):

عرف النشاط الاقتصادي ابتداءً من 1970 توسيعاً كبيراً نتيجة ارتفاع عائدات المحروقات مما أثر إيجابياً على التكوين المهني في الجزائر لأن مسار التصنيع المكثف اصطدم بعجز التكوين المهني آنذاك عن تلبية الاحتياجات من اليد العاملة لا كما ولا كيفاً.

لقد ادمجت السياسة الوطنية للتكوين المهني في سيرورة التصنيع المبنية على انشاء مؤسسات كبيرة منشئة للعمل ومحفزة على التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة.

وكانت السياسة التنموية للبلاد في إطار التكوين المهني للعمال تهدف إلى الاطلاع على برامج واسع للتكوين العمالي يتضمن انشاء عدد معتبر من مراكز التكوين القادر على أن يخرج كل سنة كحد أدنى مائة ألف عامل مختص حيث يتم تزويد الاقتصاد بما يحتاجه من أيادي عاملة متكونة، وحتى يتمكن العمال من فرصة تحسين مداخلكم ورفع مستواهم الاجتماعي. (جبهة التحرير الوطني، 1976، ص. 270).

وهكذا ارتفع عدد مراكز التكوين المهني للكبار (CFPA) إلى 25 مركزاً بقدرة استيعابية تقدر بـ 600 متكون، ويهدف التكوين بها إلى إعداد العمال متخصصين وعمال مؤهلين في التخصصات التقليدية، إضافة إلى هذه المراكز تم انشاء معهدين تكنولوجيين في نفس المرحلة مهمتها تكوين التقنيين السامين في فروع التنشيط، والهندسة المعمارية والأشغال العمومية وأيضاً في الصيانة الكهرو-ميكانيكية لتوفير مختصين في مستوى أعلى.

كما ساهمت الشركات الوطنية الكبيرة التي أنشأت مراكز للتكوين خاصة بما فيها عملية التكوين، وبالتالي الاستغناء التدريجي عن المساعدة التقنية الأجنبية في المهارات المتوسطة.

11-3 مرحلة توسيع التكوين المهني (1980 إلى 1990).

إن الانطلاقة الحقيقية للتكوين لم تكن إلا بعد المؤتمر الرابع لحزب جبهة التحرير الوطنية آنذاك وانهقاد الدورة الثانية للجنة المركزية سنة 1979 مع بداية المخطط الخماسي الأول، والذي تقرر خلالها تنمية قطاع التكوين المهني (بودوح غنية، 2012، ص. 143)

وهكذا تقرر بناء 276 مركز التكوين المهني في غضون خمس سنوات مدة المخطط لتضاف إليه 69 مركز والتي كانت موجودة عبر الوطن قبل انطلاق المخطط.

ورغم ما عرفه القطاع من تطور في هذه المرحلة إلا أن القطاع الاقتصادي عرف في بداية الثمانيات تغيرات جذرية أدت إلى توقف المشاريع التكوينية بسبب النمط الاقتصادي الجديد المتمثل في إعادة هيكلة المؤسسات العمومية الكبرى وتحولها إلى وحدات صغيرة ومتوسطة ما عدا القرارات التقنية التي واصلت اهتمامها بإنشاء هياكل تكوينية بأعداد محددة (بوفجة غياث، 2006، ص 7).

فالتكوين إذن عرف عدة تغيرات وخاصة فيما يخص الجهات الوصية على المستوى المركزي إذ تم تداول الوصايا بين وزارة العدل والتكوين المهني ووزارة التربية والتكوين وكتابة الدولة للتكوين المهني.

وأمام التحديات التي كانت تواجه قطاع التكوين المهني كان من الطبيعي أن تعاد الصلاحيات إلى الوزراء المكلفة بالتكوين المهني والتي وجهت جهودها نحو توسيع قطاع التكوين المهني وإيجاد نظام تشريعي وقانوني للتكوين المهني.

11-4 مرحلة التكوين المهني واقتصاد السوق (1990 إلى 2000):

أدت الإصلاحات الاقتصادية سنة 1988 إلى الانتقال نحو اقتصاد السوق وهو ما أدى إلى إعادة النظر في التكوين المهني وتأكيد طابعه الاقتصادي.

وهكذا فتح سنة 1990 ملف التكوين المهني والإصلاحات الاقتصادية على الأبواب لیتسع التفكير فيه إلى مختلف الفرقاء المعنيين بعملية التكوين (مؤسسات التكوين، مؤسسات اقتصادية، الإدارة...) (بودوح غنية، 2013، ص، ص 140-146).

ثم شهد القطاع كغيره من القطاعات ركودا وتدهورا كبيرين نتيجة الوضع الأمني المتردي الذي مرت به البلاد والذي مس جميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية ومع بداية انفراج الأزمة تم انشاء وزارة مستقلة للتكوين المهني سنة 1999.

تبنت مشروعا تنمويا تركز من خلال تنصيب اللجنة القطاعية في أوت 2000 والتي تتضمن ممثلين من وزارة التكوين المهني، وزارة التعليم العالي، وزارة التربية الوطنية، مشروع قيل عنه أنذاك أنه يمثل أبعاد جديدة للقطاع، وكانت الجزائر لا زالت تحت التأثيرات السلبية الناجمة عن قرارات صندوق النقد الدولي، والتي أدت إلى تراكم

الصهيونية وزيادة معدل البطالة وتسريح عدد كبير من العمال، ما يعكس سلبا على قطاع التكوين المهني واهتزت صورته في قطاع العمل.

5-11 مرحلة التكوين المهني (من 2000 إلى يومنا هذا):

في سنة 2003 تم إبرام اتفاقية بين الجزائر والاتحاد الأوروبي بهدف تأهيل قطاع التكوين المهني، بعد تطبيقها منذ جانفي 2003، وامتدت إلى غاية 2009، بتمويل مشترك من الاتحاد الأوروبي ب 60 مليون أورو، وزارة التكوين المهني ب 49 مليون أورو، وكان الهدف الاساسي لهذه الاتفاقية هو تكييف قطاع التكوين المهني في الجزائر مع اقتصاد السوق.

وفي الأيام 8-9-10 أفريل 2007 تم عقد المؤتمر الوطني الأول حول التعليم والتكوين المهنيين تحت الرعاية السامية لفخامة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة بقصر الأمم بالجزائر العاصمة لمناقشة كافة القضايا مع جميع الشركاء وأصحاب المصلحة في النظام الوطني للتعليم المهني والتكوين قصد صياغة استراتيجية وطنية لنظام التكوين والتعليم كفيلة بتقريب التكوين من متطلبات الشغل.

وفي سنة 2008 توجهت كل من الجهود بإصدار القانون التوجيهي للتكوين والتعليم المهنيين والذي يحمل في طياته 6 أبواب و32 مادة تهدف إلى تحديد الأحكام الأساسية التي تنظم قطاع التكوين والتعليم المهنيين بما يتماشى مع التطورات على مستوى سوق الشغل وطرق الانتاج

وشهدت سنة 2011 صدور المرسوم التنفيذي رقم 11-333 والذي بموجبه يتم انشاء خلايا الارشاد والتوجيه في مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين وكذا اللجنة الولائية بين القطاعات. (سيف الدين، اسلامي، 2012، ص-ص. 151-152)

خلاصة الفصل:

و خلاصة القول أن التكوين يمثل أحد المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية وصقل القدرات وتفعيلها فمع التطور السريع لتكنولوجيا وآليات العمل تحتاج المؤسسة لتفعيل أفرادها واستحداث وظائف جديدة تتطلب مهارات خاصة لتلبية احتياجات المؤسسة من اليد العاملة بقدر عال من الكفاءة والفعالية في مختلف المستويات والتخصصات.

فالعملية التكوينية للعمال تعتبر أهم الاجراءات التي تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهدافها نظرا لأداء العمال الفعال ودوره في دفع عجلة الاقتصاد والتقدم المبنية على القدرة على زيادة الانتاج والإنتاجية.

الفصل الثالث

تنمية الموارد البشرية

تمهيد

- 1- إدارة الموارد البشرية.
 - 2- نظرة تاريخية حول ظهور إدارة الموارد البشرية.
 - 3- وظائف إدارة الموارد البشرية.
 - 4- خصائص إدارة الموارد البشرية.
 - 5- أهمية الموارد البشرية.
 - 6- أساليب تنمية الموارد البشرية.
 - 7- العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

إن الدارس لموضوع الموارد البشرية عند تطرقه لهذا الموضوع يعرف أن هذا الميدان مر بالعديد من المحاولات والتجارب ليصبح على ما هو عليه حالياً فإبتداء من الأفكار والأوليات التي ظهرت خلال الثورة الصناعية والتأفادت الجانب التنظيري لهذا الميدان بأفكار خصبة وصنعت تسيير الموارد البشرية في الطريق العلمي، فبعد ما كان يعامل البشر في المؤسسة على أساس عقلا نيا استغلاليا إلى أقصى الحدود تمكنت هذه الأطر من تغليب الجانب الإنساني، حيث أصبح ينظر للإنسان ككائن له شعور وله كيان، ويستطيع أن يؤثر في القرار ويساهم في التسيير.

ففي الماضي كانت إدارة الموارد البشرية وحدة إدارية منفذة، حيث كانت تجد مكانها في المستويات التنظيمية الدنيا في المؤسسة، وكان طابع عملها يتميز بالروتين ولا تبعد تسجيل كانت الإجراءات الوظيفية، والتي تحدث في حياة العاملين، لكن حالياً أصبحت هذه الوظيفة أهم وأعمق من ذلك، حيث اكتسح ميدانها الإعلام الآلي، وتشتعت وظائف إدارة الموارد البشرية وانتقلت من مصان الإدارات الرئيسية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

1- نظرة تاريخية حول ظهور إدارة الموارد البشرية:

سنقوم بتقسيم تاريخ إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة فترات لكي نوضح مراحل تكوينها ، نموها ونضوجها (محمد سعيد سلطان ، ص41)

وقد جاءت كل مرحلة من المراحل تطورها ببرامج أكثر رقيا وتعقيدا وشمولا لإدارة الموارد البشرية .

1-1- مرحلة التكوين:

ترتبط سنوات التكوين بتلك الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية قبل بداية القرن العشرين ، فقبل عام 1900 و بالرغم من وجود حالات تم فيها الاستعانة بأخصائيين في الأنشطة الخاصة بالأفراد في الصناعة الخاصة للمساعدة في عملية التكوين التعيين ، و تحديد مستويات الأداء و الأمن الصناعي و التدريب ، و النواحي الصحية ، إلا أن عدد هؤلاء الأخصائيين كان قليلا و يمكن القول أن المسؤول عن الأفراد كان لا يتعدى تطبيق والتشريعات وهذا من خلال مهامه و المتمثلة في معالجة المشكلات اليومية .

(محمد السعيد سلطان ، نفس المرجع السابق، ص43)

و نجد انه في أواخر القرن التاسع عشر، صدرت قوانين ز تم تأسيس مؤسسات بدأت تضع البنية الأساسية لتنمية برامج حظيت بقبول عام الإدارة الموارد البشرية، و لكن تنفيذ هذه الأنشطة كان يحدث غالبا بطريقة عشوائية في الواقع العلمي .

2-1- مرحلة النمو:

حدثت فترة النمو ، في التطور النظري و العلمي الإدارة الموارد البشرية في الفترة بين عامي 1900 و 1946 ، فقد بدأت هذه الحقبة بظهور " ما يسمى بالكسر غير الاجتماعي أو أخصائي شؤون المعيشة للأفراد (نفس المرجع السابق ،ص42). و تتميز هذه المرحلة أيضا بالاعتراف المتزايد بشرعية و ضرورة الأنشطة الخاصة بإدارة الأفراد، و أهمية القيام بها في كل منظمة ، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية تتولى اقتراح سياسات تتعلق بالجوانب الاجتماعية و الإنسانية في إطار التطور المتوقع

للمنظمة مثل سياسات التوظيف ، التدريب الترقية ، و المكافآت ...) و أصبح مسؤول الأفراد يأخذ بعين الاعتبار انعكاسات القرارات ذات الطابع التكنولوجي و الاقتصادي على الأفراد بتحديد هذه السياسات و الإجراءات تطبيقها ، فأصبح يقوم بدور مساعد للإدارة التنفيذية في المنظمة (عبد الفتاح بوخمخ ، دس، ص، 9). و تختلف هذه المرحلة عن سابقتها في كون تنظيمها لا تختلف اختلافا جوهريا عن الأنشطة الحالية لإدارة الموارد البشرية ، و الفرق . بينما يكمن أساس في مدى رقي و دقة هذه الأنشطة و ليس في محتواها ، فالأنشطة لم تختلف و لكن البرامج تطورت وفقا للتطورات الحاصلة على مستوى المجتمعات و المنضّمات .

1-3- مرحلة النضج:

تبدأ هذه المرحلة بقانون العمل الذي صدر في الولايات المتحدة عام 1946 ، و أيضا التزام الحكومة الفيدرالية بغرض عمل كلائمة و يعتبر التوسع الكبير لنطاق التدخل الحكومي في البرامج الخادمة للإدارة الموارد البشرية في كل المنظمات ، و الخاصة الرئيسية لمرحلة النضج المستمر حتى يومنا هذا . (محمد سعيد سلطان مرجع سابق ، ص، 46) وهذه المرحلة لها علاقة بالتحدي الذي تواجهه منظمات الأعمال اليوم ، فوظيفة الأفراد لا تسعى اليوم إلى تحقيق التوافق بين متطلبات الاختيارات الاقتصادية و متطلبات التطور للأفراد ، و بالتالي فدور وظيفة الأفراد اليوم يعني بتدريب قوة الإبداع

و الاختراع للأفراد و تحسين مستوى الأداء مما يضمن تقوية المركز التنافسي للمنظمة و القدرة على الكيف لمواجهة التغيرات السريعة للبيئة الخارجية. و نجد الإشارة إلى أن التطور الذي شمل الأنشطة و المفهوم فقط ، بل امتد حتى إلى التسميات التي تطلق على هذه الوظيفة و الأفراد الذين يتولون تسييرها . و التسمية التي كانت شائعة أكثر لهذه الوظيفة هي تسمية رئيس الأفراد ، و هذه التسمية لازالت مستخدمة إلى يومنا هذا على مستوى المنظمة أو على الوحدات التابعة لها ...

و لكن بمرور الوقت دخلت مصطلحات جديدة وظيفية الأفراد و هذا ناجم عند تطور هذه الوظيفة و أصبحت مثلها مثل باقي بالمصالح الأخرى ، و التسميات الأكثر استعمالا هي:

- مدير الأفراد و العلاقات الإنسانية.
- مدير الأفراد و علاقات العمل .
- مدير الأفراد و العلاقات الصناعية.
- مدير الأفراد و الشؤون الاجتماعية .
- مدير الأفراد و الموارد البشرية . (عبد الفاتح بوخمخ مخرج سابق ، ص، 10).

و التساؤل الذي يطرح نفسه فيما يخص أو يتعلق بالأفراد الموجودين على مستوى هذه الوظيفة : ما هي مستوياتهم التأهيلية لشغل هذه المناصب ؟

في عام 1972 أشارت نتيجة الدراسات في فرنسا أن النسبة الكبرى من مسؤولي الأفراد كانت من نصيب خريجي الحقوق ، و يأتي في المرتبة الثانية المهندسون ، ثم خريجي العلوم السياسية و مدارس التجارة ، و خريجي المدارس العسكرية و المسؤولين بدون شهادات.

أما نتائج دراسات أخرى فقد أشارت إلى أن المرتبة الأولى من نصيب المهندسين المرتبة الثانية كانت من نصيب خريجي العلوم السياسية و مدارس التجارة ، و يليهم خريجي الحقوق ، أما خريجي المدارس العسكرية و المسؤولين بدون شهادات فأصبحوا لا يشكلون إلا استثناء.

2- تعريف إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الأفراد أو إدارة الموارد البشرية من بين المفاهيم التي أسالت العبر ، فنجد أن كثيرا من المفكرين في علوم الإدارة و علم الاجتماع... قد اهتموا بها و هذا لما لها من الدور الكبير في تحقيق سياسات المنظمات ، و لهذا تميزت إدارة المواد البشرية بالعديد من التعاريف ، و النظرة المتعمقة إلى هذه التعاريف تبين أنها متقاربة في المعنى و المضمون ، و تعتبر إدارة الموارد البشرية مجموعة أعمال لإنشاء و تنشيط النظام الاجتماعي للمنظمة ، و هي الجهة التي تجمع كل الاختصاصيين في المنظمة ومن

مسيرين و مسؤولين و الذين يعملون على التدخل في النظام الاجتماعي ، فإدارة الموارد البشرية هي وظيفة من الوظائف الإدارية الصناعية ، تعني شؤون الأفراد، أي استخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بمشروع (المنظمة أو المؤسسة) بغية المساعدة على تحقيق أهداف المشروع ، و يعني أساسا بتنمية قدرات و مواهب العاملين ، حتى يتسنى لهم بذل اكبر جهد ممكن ، و حتى يتوفر لهم في الوقت نفسه الحافز القوي على تحقيق أهدافهم الشخصية بجانب أهداف المشروع (محمد ماهر عليش ، دون سنة ، ص 27).

و يبرز هذا التعريف أهمية هذه الوظيفة لكونها تبحث عن عقلنة استخدام الموارد البشرية نظرا لأهميتها في تحقيق معدلات عالية للإنتاج إذا تم الاهتمام بها و تطويرها و تنميتها و توجيهها.

و يعرفها " pierre j-c " بأنها الوظيفة التي تجمع مختلف النشاطات ، التفاعلات الإنسانية و التدفقات المادية و المعلومات الموجهة نحو:

- الحصول و استعمال و تطوير و تحفيز الموارد البشرية من اجل تحقيق نتائج المنظمة .
- حل المشاكل المرتبطة بالعلاقات المتداخلة بين الأفراد والجماعات و محيط العمل(التكنولوجيا ، الأهداف ، الثقافة ...) و إدارتها من أجل تحقيق التكامل و الاندماج.

و يتمثل دورها أيضا في تسيير النظام البشري للمنظمة ، مع اعتبار هذا الأخير في تأثيره و تداخله بطريقة مستمرة و معقدة مع الأنظمة الفرعية الأخرى (زين الدين بلوصيف ، 1995، ص 19).

و يتمثل دورها أيضا في تسيير النظام البشري للمنظمة ، مع اعتبار هذا الأخير في تأثيره و تداخله بطريقة يشير هذا التعريف أكثر إلى وجود العلاقات المختلفة بين الأفراد و الجماعات و المحيط ، و ضرورة اخذ هذه العلاقات بعين الاعتبار في وظيفة الموارد البشرية.

و يرى آخر بأن تنمية قدرات الموارد البشرية تعبر عن النشاط الخاص بتوفير المهارات اللازمة للمنظمة ، و تنمية قدرات العاملين و المحافظة على استقرارهم.

ورفع روحهم المعنوية ، و تقييم نتائج أعمالهم بما يحقق أهداف رئيسية بأحسن كفاءة ممكنة ، و بناء على تنظمن هذه الوظيفة أعمالا متعددة مثلا: تخطيط القوى العاملة ، الاختيار ، التعيين ، التدريب ، تحليل ووصف الوظائف ، وضع أنظمة الأجور و المرتبات و الحوافز ، توفير الخدمات و المنافع التي تحقق استقرار العمالة و زيادة درجة الرضا عن العمل (حمدي مصطفى المعاز 1985، ص 46)

من الملاحظ أن التعريف قد اشتمل على ذكر جميع نشاطات هذه الوظيفة من اختيار توجيه و تنمية و ترقية... مع البحث عن تحقيق الاستقرار و الرضا الوظيفي. و يعرفها البعض: أداء كل الوظائف الإدارية فيما يتعلق باختيار و تعيين و تطوير ، و استخدام مكافأة، و تنظيم الموارد البشرية المتوقعة للمنظمة. (حامد احمد رمضانيدر ، ص، 22).

و نلاحظ أن هذا التعريف قد ضم و شمل كل الوظائف بالنسبة لإدارة الأفراد ، كما أنه يظهر الطبيعة الإدارية الإدارة الموارد البشرية بداء من الاختيار و التعيين وصولا إلى التخطيط و التنبؤ بالموارد البشرية.

3- وظائف إدارة الموارد البشرية:

تختلف أنشطة الموارد البشرية من منظمة لأخرى ، نظرا لأن وظائف الموارد البشرية من الوظائف المرتبطة بالمنظمة ذاتها و ظروفها ، أي أنها متميزة ، و هناك العديد من الأنشطة التي يقوم بها إدارة الموارد البشرية ، فمنها ما تقوم بها منفردة مثل التعويضات و المزايا ، و برامج تحليل العمل، و أبحاث الاتجاهات و خدمات الأفراد، و منها ما تقوم به بالإشراك مع إدارات أخرى في المنظمة مثل المقابلات الشخصية ، برامج الإنتاجية و برامج التنمية و التدريب و التخطيط المهني و تقييم الأداء .

و تشير وظائف الموارد البشرية و الواجبات التي تؤدي سواء في المنظمات أو كبيرة الحجم ، و تهتم وظائف الموارد البشرية بالعديد من الأنشطة المتوسعة و التي تؤثر تأثيرا على مجالات عديدة للمنظمة، و تشمل هذه الأنشطة ما يلي :

1- تحليل العمل تحديد المتطلبات الخاصة بالأعمال الفردية للمنظمة .

2- التنبؤ بالمتطلبات للأفراد اللازمين للمنظمة لتحقيق أهدافها.

- 3- تنمية و تنفيذ خطة لمقابلة هذه المتطلبات.
- 4- استقطاب الأفراد الذين تحتاجهم و تتطلبهم المنظمة لتحقيق أهدافها.
- 5- اختيار و تعيين أفراد لشغل وظائف معينة داخل المنظمة.
- 6- تقديم الفرد للعمل و تدريبه.
- 7- تصميم و تنفيذ البرامج الإدارية و برامج التطوير التنظيمي.
- 8- تصميم أنظمة تقييم الأداء.
- 9- مساعدة الأفراد في تنمية خطط التطوير.
- 10- تصميم و تطبيق أنظمة التعويضات لكل العاملين .
- 11- تصميم أنظمة الرقابة و الانضباط.
- 12- تصميم و تطبيق البرامج لضمان صحة و امن و تقديم المساعدة للأفراد لحل مشاكلهم الشخصية و التي تؤثر على أدائهم في العمل .
- 13- تصميم و تنفيذ أنظمة اتصال الأفراد (راوية محمد حسن، د س ، ص، 23).

ويظهر هذا الشكل الموالي عجلة الموارد البشرية التي تمثلها الجمعية الأمريكية للتنمية التدريب كجزء من المجهودات لإظهار مهام إدارة الموارد البشرية .

شكل رقم (01) تمثل عجلة الموارد البشرية التي تمثلها الجمعية الأمريكية.

التنمية و التدريب:

تحديد و تقييم ، و من خلال التعليم
المخطط ، المساعدة على تنمية
الكفاءات الرئسية.

علاقة العمال و النقابة :

ضمان علاقة صحية بين النقابة و
المنظمة.

مساعدة الافراد:

حل المشاكل الشخصية للأفراد

مجالات المواد الكبيرة :

تحسين و زيادة:

- جودة الحياة العملية
- الإنتاجية
- رضا الموارد البشرية
- تنمية الموارد البشرية
- الاستعداد للتغيير

تطوير المنظمة:

ضمان صحة العلاقات داخل و
بين الوحدات

تصميم العمل و المنظمة:

تعريف كيفية تنظيم و تكامل
المهام و السلطة و الأنظمة عبر
الوحدات التنظيمية و الأعمال
الفردية.

تخطيط الموارد البشرية:

تحديد احتياجات الرئيسية
للمنظمة من الموارد البشرية
و الاستراتيجيات و الفلسفات

أبحاثاً للأفراد و أنظمة المعلومات :

ضمان قاعدة للمعلومات عن الأفراد.

الاختيار و التشكيل:

مقابلة الأفراد و احتياجاتهم المهنية و استعداداتهم و قدراتهم على العمل و المسارات المهنية.

المصدر (: رواية محمد حسن : نفس المرجع ص : 24)

نظرا لتباين تعريفات إدارة الموارد البشرية فان وظائفها قد اختلفت فيه الرؤى ،فبالإضافة إلى الوظائف السابقة الذكر يمكن إدراج تقسيم آخر لمهام الإدارة (الموارد البشرية) يركز على مكونات هذه الأخيرة بحيث أن كل نوع يكمل الآخر بحيث يتحقق في نهاية المطاف الهدف الرئيسي إلا و هو تنمية و تطوير المواد البشرية عن طريق ممارسة النشاطات التالية.(إبراهيم حمد العبود و آخرون، د س ، ص- ص 19 ، 21)

1- التوظيف و التطوير : و يتضمن النشاطات التالية :

الاختيار ، التعيين ، الترقيّة ، النقل ، التدريب ، خيرات العمل ، خطط الأداء ، التقييم و الاستثمارات.

2- التخطيط للقوى العاملة : و يتضمن النشاطات التالية:

دراسة التنبؤات الاقتصادية ، دراسة توقعات سوق العمل ، تخطيط الأعمال، دراسة تنبؤات القوى العاملة ، دراسة خطط المنظمة ، خطط التوظيف.

3- الأداء التنظيمي :و يقصد به دراسة البيئة و العوامل المؤثرة فيها و تشمل :

- المناخ ، القدرة التنظيمية ، الاتجاهات ، الحوافز ، المكافآت ، الاتصالات ، تطوير الاتصالات ، تطوير المنظمات ، خطط التعويضات ، نظام الاتصالات ، نمط الأداء ، التركيب التنظيمي ، السياسات و الإجراءات.

4- التقييم و التحليل :و يدخل ضمن هذا النشاط :

دراسة النتائج مقابل التوقعات ، دراسة العوامل المؤثرة في النتائج (العوامل الخارجية) ، جودة المخطط ، تقييم الأداء ، دراسة النتائج و الأسباب دراسة نقاط القوة و دراسة نقاط الضعف.

و الجدير بالذكر أن وظائف إدارة الموارد البشرية لا تكون بمنأى او بعيد من المستويات التنظيمية ، فهي تعمل في شكل تكاملي لتحقيق أهداف و سياسة المنظمة ، و من بين أهم الأدوار التي يقوم بها إدارة الموارد البشرية بالموازاة مع مهامها نذكر : (أسامة الخلوي و حسين الجمال ، 1987 ، ص، 71)

معاونة الإدارة العليا في تحديد سياسات المرتبطة بالموارد البشري ، و في تحقيق التكامل بين استراتيجيات الموارد البشرية و التخطيط طويلا مد (المدى) و استراتيجيات المؤسسة في النمو و التطور .

- معاونة الإدارة التنفيذية في تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية.
- معاونة الإدارة العليا و الإدارة التنفيذية في التقسيم و السيطرة على منظومة الموارد البشرية عن طريق نظام متكامل لمعلومات الموارد البشرية ، هذا النظام يهدف إلى:
- تقييم مدى نجاح في تنفيذ السياسات الخاصة بالموارد البشرية.
- التعرف على المشاكل و تحديد مواقعها و طبيعتها .
- التأكيد المستمر لدى أفراد المؤسسة على دورهم في الحصول على ما تتوقعه الإدارة.
- القيام بالدراسات بالجوانب و العوامل التنظيمية و الاجتماعية التي تمس الموارد البشرية بهدف تطوير سلوكيات المؤسسة كوحدة ديناميكية متكاملة.

4- خصائص الموارد البشرية:

بعدما تطرقنا إلى أهمية الاستثمار في المورد البشري فإننا بهذا نقر خصوصيته كمورد يختلف عن خصوصية الموارد الأخرى ، فهو مورد و بشري في الوقت نفسه ، و لهذا اوجب الالتزام بنوعيات و قيد هذا المورد بذاته و خلال عمله ، فهذا المورد يمتلك مجموعة من الخصائص لا تمتلكها أية موارد أخرى، فهو يمتلك القدرة على التناسق و التنسيق و التكامل و الحكم و التقدير و الانجاز ، و هذا ما يمثل و ما يبين خصائص ارتقائه .

كما أننا لابد أن ننظر للعامل في عمله كالإنسان باعتباره مخلوق معنوي و اجتماعي و أن هذا يدعونا إلى التساؤل عن كيفية تنظيم العمل ليناسب خصائص هذا المورد و الذي يمتلك مجموعة من الخصائص تمكنه أن يسيطر سيطرة كاملة على ما يعمل شريطة أن يحفز دائما للعمل و الانجاز ، و من بين هذه الخصائص نذكر :

عندما ذهب خبراء أوروبا و فنانوها إلى الولايات المتحدة الأمريكية تحت مشروع مارشال لدراسة الأسباب التي تكمن وراء ارتفاع مستوى الإنتاج الأمريكية دهشوا عندما وجدوا أن الإمكانات و الأدوات و الأساليب التي تستخدمها المنظمات الأمريكية سواء

العسكرية ، و الاقتصادية هي نفسها و لا تختلف عنها كثيرا في أوروبا و من ثم أدركوا أن الإمكانيات المادية ليست السبب، ولكن وراء كل صور التقدم الآلي و الأدائي و الإجرائي هو سلوك الإنسان العامل .

ومن ثم استنتجوا إشعار عام لا يزال ساريا إلى يومنا و هو " أن الإنتاجية سلوك" أي أن النتائج الجيدة تأتي بفضل سلوك الإنسان و ليست بفضل أدوات العمل.

2- التحفيز بالترغيب : إن التحفيز التقليدي، أي التحفيز بالقهر لم يعد له وجود في المجتمعات المتقدمة (كامبرير ، 1986 ، ص ، ص ، 231 - 320) وان هذه المجتمعات قد حققت نتائج أعلى مما كانت تحققه تحت نبر التخويف وفي حد ذاته لا يمكن خلق حافز للحمل فلذلك لابد أن تشيد له بدوافع ايجابية ، ويمثل الوصول إلى هذه الدوافع أمر أصعب وأهم واجبات ومسؤوليات القائد حاليا.

و إن هذه المجتمعات قد حققت نتائج أعلى مما كانت تحققه تأثير التخويف و في حد ذاته لا يمكن بخلف حافز للعمل فلذلك لابد أن تستبد له بدوافع ايجابية ، و يمثل الوصول إلى هذه الدوافع أم أصعب و أهم واجبات و مسؤوليات القائد حاليا.

3- قدرة الإنسان على التحكم و السيطرة:

أن المورد البشري دون كل الموارد الأخرى يمكنها أن تتحكم و تسيطر على جودة ما تعمل و كم ، و متى و أين تعمل و لماذا ؟ فهي تساهم مساهمة كبيرة و ايجابية .

عكس الموارد الأخرى التي تعتبر مساهمتها ترتبط أو مرتبطة بالإرادة الإنسان وفقا لشروطه و دوافعه التي يحددها. و نأخذ على سبيل المثال : الكمبيوتر فهو احدث الآلات دقة لا يزيد على نظام يلعب الإنسان فيه الدور الأول في كفاءة تشغيله بل و في أصل وجوده ، هذا ناهيك عن الأعمال و الواجبات التي تحتاج إلى تصورات و تخيلات الإنسان و أحاسيسه و عواطفه و تقديراته.

4- الميول الاجتماعية للإنسان :

فالمخوف الاجتماعي البشري اجتماعي يميل للعمل دائما في شكل أو آخر من أشكال الجماعة بل انه يسعى عمدا إلى تكوين هذه الجماعة التي تلتف حول عمل مشترك ، يتبادل التأثير بينه وبين أفراد جماعته ، و لذلك وجب أن ينسق و يوفق بين الفرد: كيان له ذاتيته ، و بين الجماعة كتكوين اعتباره .

5-تطوير الإنسان و تنمية عملية داخلية ذاتية:

فالإنسان يتميز بان تنميته و تطويره ليست عملية من خارجه تصنع له ، و لكنه شيء داخلي اسمه "النمو" لان النمو يبدأ من الداخل و الذات و أن خصائص التفوق أقوى دائما و أكثر دوما إذا بدأت من الداخل ، و مع ذلك فان نوع العمل لابد وان يساعد على خلق و تشجيع الجو الذي يخلق لدى الفرد الشعور و السعي للنمو و التطور.

كامل بكري، (نفس المرجع السابق،ص ، 32)

6- طاقة الإنسان على إحداث التغيير:

إذا الكائن البشري له طاقة التغيير لا فهو يسعى دوما إلى الأشياء الجديدة و المغايرة و كل ما هناك هو انه يتعين توفير عدد من الشروط التي تهيأ الإنسان نفسيا لقبول التغيير و من هذه الشروط أن يبدوا له التغيير منطقيا رشيدا وان يطلب منه أن يتعلم الجديد فهو يتعلم بسرعة مذهلة ، و لا يمكن أن يتحقق تعريف الفرد بالوظيفة بطريقة فعالة بدون الفهم الواضح لمتطلبات الوظيفة فلا بد من تعريف الواجبات و مسؤوليات الوظيفة بوضوح قبل أن يتعرف الفرد الجديد كيفية أداء الوظيفة .(كامل برير، نفس المرجع السابق)

5-أهمية الموارد البشرية:

تتبع أهمية الموارد البشرية من تعاملها مع أهم موارد المنشأة و هو المورد البشري الذي يعتبر المورد الأول و الأهم في التنمية الاقتصادية، إن إدارة الموارد البشرية تستثمر في أهم الموارد ، لذلك تعتبر من العلوم المهمة في الإدارة و هي المحرك الأساسي لنجاح المنظمات ،فمتى ما توفر العنصر البشري المميز بذلك تكون قد حققنا أهم أدوات

النجاح، كما يجب الإشارة إلى أن الإدارة بجميع مستوياتها لها علاقة مباشرة مع إدارة الموارد البشرية لذلك فمتى توفرت إدارة موارد بشرية تتميز و تدعم الصفات القيادية و توفر البيئة المناسبة للعمل من تنظيم و قوانين و إجراءات و عناصر تفاعل العنصر البشري مع تلك البيئة فبذلك نكون توجهنا نحو الهدف الأساسي لوجود إدارة الموارد البشرية.

و أيضا تنبع أهمية الموارد البشرية في التنظيم من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيه و لابد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء و العطاء المتميز لذلك يمكن القول أن توسع الإنتاج لا يكون بالتوسع الأفقي فقط (زيادة عدد الموظفين و تقنية عالية من الآلات و المعدات) بل أن التوسع الرأسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي و ذلك برفع مستوى الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المتحفزة القابلة لعمليات التشكيل، التأهيل و الرقابة.

و تأتي أهمية الموارد البشرية من كون الإنسان محور كل نشاط و مبعث حيوية و فعالية كل الثروات و عليه يتوقف النمو و التقدم و كيان المنظمة و ملامحها

6- أساليب تنمية الموارد البشرية:

تحتاج كل المنظمات إلى أفراد مدر بين مؤهلين لتنفيذ الأنشطة التي يجب القيام بها و تأتي هذه الحاجة بعد العامل لعمله.

فإذا توفرت هذه الشروط في العاملين الحاليين فلا حاجة للتدريب، أما في حالة عدم توفرها فيكون من الضروري رفع مستوى مهارات العاملين مع زيادة قدراتهم. و لقد زادت أهمية تنمية العاملين مع زيادة تعقد الوظائف في العصر الحديث.

فتنمية الموارد البشرية لا تأتي عبثا إنما هي استمرارية لوظيفة تخطيط الموارد البشرية، فمن نتائج هذه الأخيرة توضع أعداد تخصصات الموارد البشرية الذين سيجري العمل على توفيرهم في المستقبل و احتياجاتهم التدريبية التي تمكنهم من أداء عملهم بشكل جيد.

و مما لا شك أن هذا يساعد نشاط التدريب في معرفة ما هو المطلوب مستقبلا من أعمال تدريبية ، يستوجب الأمر معها القيام بوضع الخطط التدريبية المناسبة و تخطط البرامج اللازمة من أجل تأهيل و إعداد حاجة المنظمة من الموارد البشرية مستقبلا لتكون مؤهلة لممارسة مهامها المكلفة على وجه الأكمل . (عمروصفي عقيلي ، 1996، ص 80،

- الفرق بين التدريب و التعليم:

قد يرى البعض إن التعريف بين التدريب و التعليم أمر قليل الأهمية. و لكن هناك كبير بينهما و بالتطرق إلى الفرق أو العلاقة بين كل من التدريب و التعليم نحاول رسم خطة تساعدنا في بناء ما سيأتي من الدراسة ، فالتدريب هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج ، أو بمعنى آخر عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة و هذا ما بينه التعريف الذي ينظر إلى التدريب على أنه يركز على إمداد الإنسان بالكيفية التي يؤدي بمقتضاها عملا ما ، أو يحل مشاكل معينة . (منصور احمد منصور، د س . ص، 200) فالتدريب بهذه الطريقة يهتم بزيادة قدرات الفرد التي لها علاقة مباشرة بعمله ، و تقسيم العمل فيها و تجزئته بسهولة . و بالتالي تحدد أفضل طريقة للقيام بها .

أما التعليم فهو العكس ، يعمل على إرساء عمليات أو أساليب للتفكير ير السليم المنطقي ، و ليس تعلم مجموعة من الحركات أو الخطوات المتتابعة فالتعليم بشأنه أن يمد الإنسان بمعلومات تفسيرية تساعد على مواجهة المواقف و على المشكلات (منصور احمد منصور، دس ، ص 200)

إذن فالتعليم هو فهم المعرفة و تفسيرها و هو بذلك لا يعطي إجابات قاطعة و لكن يعمل على تنمية ذهن منطقي رشيد يستطيع إن يحدد العلاقات بين المتغيرات ترتبط ببعضها البعض و يتمكن بالتالي من فهم و فهم الظواهر المختلفة.

و التدريب بمفهومه الواسع يتداخل مع ثلاث أوجه من النشاط و هي : (علي غربي ، بلقاسم سلطنة ، إسماعيل قيرة المرجع السابق ، ص، 18)

- التعليم

- التطوير

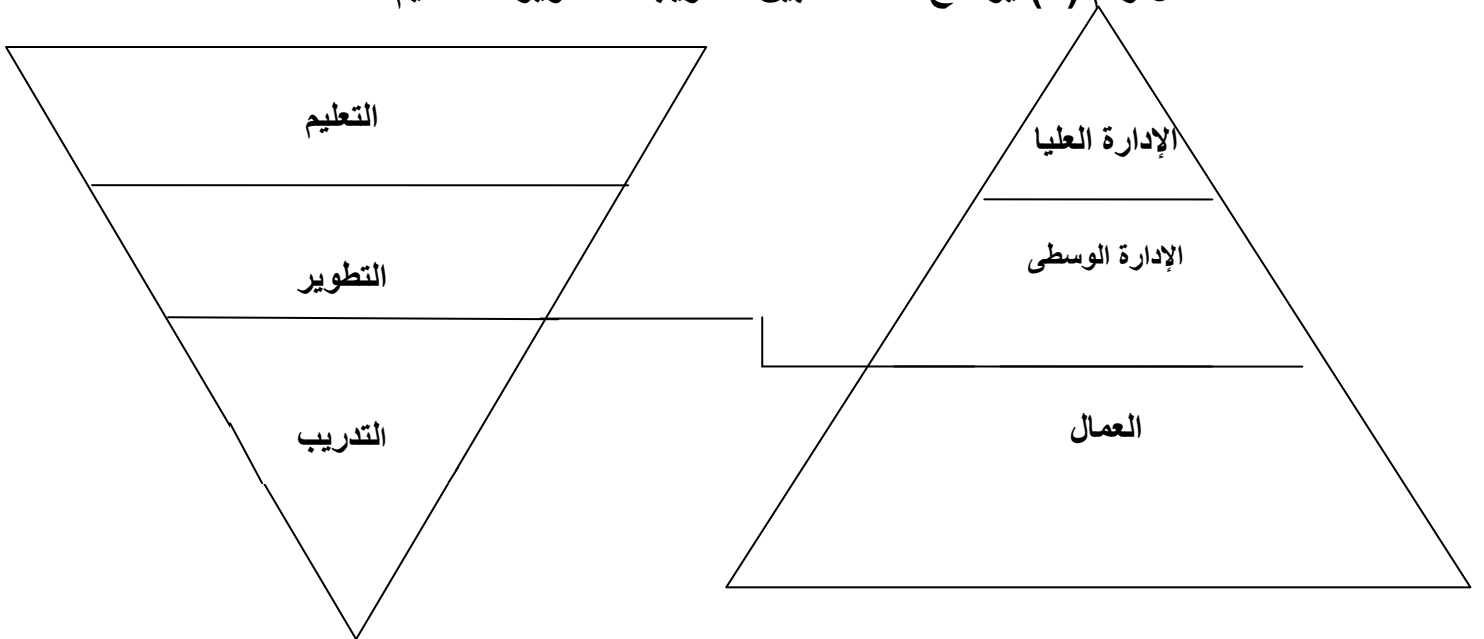
- التدريب

فالتعليم هو الاصطلاح الذي يشمل الإطار العام للموضوع ، و يقصد بالتعليم إكساب الشخص المعرفة و المهارة لتطوير عاداته و اتجاهاته ، أما التطوير فهو تنمية القدرة لدى الشخص بقدر يساعده على فهم المشاكل التي تواجهه و معرفة مدى تأثيرها على الأمور التي يعالجها أو التي ترتبط بمشاكل أخرى في المؤسسة ، إما التدريب فهو نوع من أنواع التعليم و بالتالي فان كل أنواع برامج التدريب هي تعليم و ليس من الضروري أن يكون كل تعليم بالضرورة تدريب و يتضح أن التدريب هو شكل من أشكال التعليم من المهارة المتخصصة للفرد.

أما التعليم فهو الإعداد المنظم لناحية من المعرفة ، و الجدير بالملاحظة ان كل المؤسسات التي استفادت من وظيفة فهو في حاجة دائمة للحصول على معلومات جديدة او مهارات او تطوير عاداته أو اتجاهه .

و من ناحية أخرى يمكن إجراء مقارنة بين التدريب ، التطوير و التعليم (تنمية القدرات) من الناحية الاسقاطية على الأفراد في المؤسسة ، فالتدريب خاص بفئة العمال أما التعليم و التطوير فهما خاصان بكل من عمال الإدارة الوسطى و العليا. و الشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (2) يوضح العلاقة بين التدريب ،التطوير ، التعليم.



تعد وظيفة التدريب في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها هذه المنظمات في بناء جهاز قادر في الحاضر و المستقبل على مواجهة الضغوطات و التحديات الإنسانية ، التقنية ، الإنتاجية و الإدارية التي ترتبط مباشرة بالفرد ، كونه إنسان من جهة و المحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج من جهة أخرى

(علي غربي ، بلقاسم سلطان ، إسماعيلية ، المرجع السابق ص 8-1)

(علي غربي وآخرون ، دس ، ص ، ص . 8_10)

و تتوقف على كفاءته كافة هذه العناصر و بالتالي كفاءة التنظيمي في مواجهة كافة التغيرات و الاتجاهات التي تؤثر على هذا الأداء . و بالتالي فان التدريب عملية هامة و ضرورية لبناء قوة بشرية منتجة. و على الرغم من أن أية مؤسسة قد تضع خطة عمل و توفر كل الوسائل لتنفيذها ، فان إغفال عملية التدريب ، أي تدريب العاملين ضمن الخطة قد يكون اكبر المسببات الإثبات عجز الخطة و عدم قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة

1-6-أساليب تنمية العاملين: (العمال)

لاشكأن أبسط أساليب التدريب هي الخبرة التي يكتسبها الفرد من ممارسته للعمل فعلا. و بهذه الطريقة لا يمكن الاستغناء عنها رغم أنها لا تمتاز بالرسمية. كما أنها لا يمكن الاعتماد عليها فقط و هذا لأنها تأخذ وقتا طويلا ،بالإضافة إلى ذلك فإنها قد تكسب العامل مهارات و خبرات خاطئة ، و على هذا الأساس تلجأ المنظمات إلى استخدام طرق منظمة للتدريب . و من أهم هذه الأساليب : التدريب داخل أو مكان العمل ، التدريب خارج مكان العمل ، و التدريب عن طريق التلمذة.(محمد سعيد سلطان ، دس ، ص،194)

أ- التدريب في مكان العمل :

إن من أوسع طرق التدريب انتشارا و شيوعا هو التدريب أثناء العمل. و يرجع السبب في ذلك إلى بساطة و الاعتقاد بأنه قليل التكلفة ، و قد يأخذ التدريب في مكان العمل صورا و أشكال مختلفة ، و يقوم به احد العمال القدامى أو المدين بحيث يوضح للفرد كيفية أداء العمل و يسمح له أن يؤدي العمر تحت إشرافه كمدرّب ، و بهذا يمكن أن نميز بين نوعين من التدريب في مكان العمل و هما :

1- التدريب عن طريق الرئيس مباشرة :

تلقي هذه الطريقة على عبء التدريب على عائق الرئيس المباشر ، المشرف أو رئيس العمال ، باعتبار أن الرئيس هو المسؤول عن رفع الإنتاجية في الوحدة التي يشرف عليها و من ثم تكون علاقته بمروؤوسه علاقة تدريبية ، و بموجب هذه الطريقة يتم تدريب الفرد في مكان العمل نفسه ، و خلال الوقت الرئيسي تحت إشراف رؤسائه المباشرين الذين يوجهون و يصححون أخطاء المتدرب بصورة مستمرة . و هذه الطريقة للعامل انطباع بأنه يساهم فوراً في الإنتاج.

ولكن هذه الطريقة تفتقر إلى التقنين اللازم لانتظامها ، بمعنى وجود احتمال عدم إعطاء الرئيس المباشر (المدرب) الاهتمام الكافي بتوفير الجهود التدريبية ، أو عدم تقديره للعملية.

2- التدريب عن طريق عامل قديم :

لا تختلف هذه الطريقة عن سابقتها ، فقد يتولى التدريب احد العاملين القدامى ممن لهم خبرة كبيرة في العمل. وبهذا إنتاج الفرصة للمتدرب بالتعلم عن طريق تقليد المدرب واكتساب الخبرة ، و لهذه الطريقة عيوب و ايجابيات ، فالعامل المدرب اقرب غالى العملية الإنتاجية من خلال العامل القديم ، غير أن أسلوب أو طريقة دفع الأجر إذا حددت حسب القطعة فإنها تؤثر على المدرب ، فهو لا يقدر على ترك عمله ليدرب العامل الجديد.

و للتغلب على عيوب الطريقتين تقوم المنظمات عادة بتقنين طرق التدريب لثناء العمل عن طريق الاهتمام بتدريب المشرفين و إعدادهم لتدريب مروؤوسيه ، و هذا لان عملية التدريب كما سبق الذكر عملية مستمرة .

3- التدريب تحت توجيه و ملاحظة المشرف :

حين يحدد المشرف دور ايجابي منظم في تدريب مروؤوسيه على أداء أعمالهم ، يطلق هذا الأسلوب من التدريب تحت التوجيه المنظم و المستمر و الملاحظة المستمرة من طرف المشرف ، فالمدر في هذه الحالة يلاحظ و يحلل و يطور أداء مروؤوسيه بطريقة منظمة و مستمرة ثم تدريبيه و إعداده على استخدامها مسبقاً.

فالمدرّب يقوم بتوجيه أنشطة و أعمال مرؤوسيه من خلال إرشاداته و توجيهاته ونصائحه و اقتراحاته و انتقاداته.

و يقودنا هذا السرد لأسلوب التدريب داخل العمل إلى تحديد عدد من الخطوات التي يمكن إتباعها للقيام بالتدريب بطريقة فعالة و تتمثل في الاتي :

(علي غربي و آخرون ، دس، ص،ص،114-115)

-إعداد المتدرب لتعلم العمل و الوظيفة : حيث ما تكون هناك رغبة لدى الفرد لتعلم العمل الجديد ، فالظهار الاهتمام بالفرد و تفسير و شرح أهمية العمل ، و تفسير أهمية وأسباب أداء العمل بطريقة صحيحة ، كل هذه الأمور قد تزيد من رغبة الفرد للتعلم ويساعد تحديد مستوى خبرة الفرد السابقة ، فالمدرّب يقوم باستخدام هذه الخبرة في شرح العمل الجديد (الحالي) أو حذف الأمور المعروفة سابقا.

-تجزئة العمل إلى مكوناته و تحديد النقاط الأساسية :

إذا لم يمكن تجزئة العمل من تحديد الأجزاء التي تكون الوظيفة ككل ، و في كل جزء معين يؤدي عمل معين ليساهم في تحقيق و إتمام العمل الكلي ، و يكمن النظر على هذه التجزئة و التقسيم على انه خريطة مفصلة لتوضيح الطريقة و التي ترشد الفرد خلال الدورة الكلية للعمل بطريقة سهلة و رشيدة و مفهومة . دون أن يتعرض الفرد للإحداث أية خسائر .

-تقديم المعرفة و العمليات التشغيلية عمليا :

لا يكفي أن نذكر و نشرح للفرد كيفية أداء العمل ، بل يجب أن يرى الفرد بصورة فعلية كيفية أداء العمل فكل جزئية من جزئيات العمل يجب أن تمثل أمام الفرد ، و يجب أن نعطي الفرد الفردية للاستفسار عن أي شيء يريده و هو يتابع و يتعرف على العمر بنفسه.

-تجربة أو محاولة القيام بالعمل :

يجب أن تمنح للفرد فرصة القيام بالعمل بصورة تجريبية تحت ملاحظة المدرّب ، بمعنى يجب أن يطلب المدرّب من الفرد أن يشرح و يفسر كل خطوات العمل قبل القيام بها وإذا

اثبت صحتها يبدأ العمل ، أما في حالة وجود أي خطأ في التفسير فوجب تصحيحه قبل البدء في هذه الخطوة ، و على المدرب إن يمدح و يشجع الفرد في كل مرحلة.

-المتابعة:

إذا تأكد المدرب من أن العامل تمكن من القيام بالعمل بمفرده فيجب عليه تركه للعمل، دون تدخل في مكان عمله الأصلي، و لكن يجب في الوقت نفسه متابعته دوريا ، و الإجابة على أي استفسار عن العمل و حل أي مشكلة تعترضه. (نفس المرجع السابق ، ص ،

(115)

II- التدريب خارج مكان العمل :

و يقصد به ذلك التدريب الذي يعطي للعاملين من غير أوقات العمل الرسمية و قد يتم في مركز التدريب في المنظمة و إذا كانت المنظمة ذات إمكانيات كبيرة أو في مراكز التدريب خارج المنظمة. و في هذه الحالة عادة يعطي الأفراد خلال فترة التدريب من الدوام الرسمي . يأخذ لهذه الصور المختلفة للتدريب خارج مكان العمل .

1- المحاضرة :

رغم أن المحاضرة أسلوب تقليدي في التدريب إلا أنها تبقى انجح أساليب الاتصال الشفوي المعمول به ، و يتناسب أسلوب المحاضرة مع الرغبة في توحيد معلومات أو حقائق محددة للمتدربين (قواعد ، إجراءات طرق أداء العمل ..) مع وجود عدد كبير من المتدربين في واحد (هي اتصال رسمي بين فرد و مجموعة من الأفراد) مع ازدياد فرص الاحتكاك بالخبراء و المتخصصين من المدربين و كما يمتاز هذا الأسلوب بقلة من التكاليف . (محمد علي جملوك ، دس ، ص ، 171)

2- التدريب المهني: (التطبيقات العلمية)

في هذا الأسلوب يقوم المدرب بأداء عمل معين بطريقة عملية سليمة أمام المتدربين موضوعا لهم طريقة و خطوات و إجراءات الأداء و العمليات، كما أن هذا الأسلوب يتطلب مهارات كبيرة و متنوعة و المعرفة و الاستقلالية في الحكم و التقدير .

و يمكن تعريفه بأنه نظام من خلاله يعطى للفرد التوجيهات و الخبرة أو الممارسة داخل أو خارج مكان العمل و تتراوح مدته بين سنة و 5 سنوات. (علي غربي و آخرون، مرجع سابق، دس ، ص ، 115)

3- دراسة الحالات :

يستخدم هذا الأسلوب من التدريب أساسا في التدريب على الموضوعات التي يواجه المتدرب فيها بموقف عملي معين كظاهرة انخفاض المبيعات مثلا : يدرس المتدرب هذه الحالة بتحديد أسبابها و تحديد الحلول الممكنة للظاهرة، بمعنى انه يقوم بمناقشة الموضوع و يحاول الوصول إلى الكشف عن المبتدئ و الأسس العلمية المتصلة بمشكلة موضوع البحث ، و بالرغم من أن كل الموضوعات المطروحة تختلف باختلاف إشكالاتها و حلولها إلا أنها تشترك في نقاط نوجزها في : (محمد علي جعلوك ، مرجع سابق، دس، ص، 17) .

3 - 1 تقرير الحالة : أي تحديد المشكلة و وصفها بصورة كاملة.

3 - 2 مناقشة المشكلة : من طرق تبادل الآراء حولها من قبل جميع المقدرين.

3 - 3 تحليل الحالة : و الذي ينبغي ان يتم بموضوعية و دقة و شمولية .

3 - 4 تهيئة المناخ الاجتماعي السليم لمعالجة المشكلة : حيث لا يتأثر ذلك بالخلفيات

الاجتماعية للمتدربين . (محمد علي جعلوك ، مرجع سابق، دس ، ص : 176)

4- التدريب عن طريق التلمذة :

تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق التدريبية و التي يرجع استخدامها إلى العصور الوسطى ، و كان نظام التلمذة الصناعية منتشرا لا في كل الدول العربية تقريبا (محمد سعيد سلطان ، دس ، مرجع سابق ، ص، 201) و الهدف من هذا الأسلوب إكساب المتدرب مستوى عال من المهارات الفنية لإتقان حرفة معينة أو الأعمال المتصلة بها .

و يتعلم المتدرب وفقا لهذه الطريقة على يد معلم محترف ممكن من حرفته ، و يشيع استخدام التدريب عن طريق التلمذة في الأعمال الحرفية بصفة عامة ، مثل : أعمال الكهرباء و الدهان و غيرها ، و تجدر الإشارة إلى أن التدريب عن طريق التلمذة تتحكم فيه المنظمات العالمية بطريقة شبه كاملة و هذا يعطي للمتدرب مزيد من الاهتمام و

العناية ، فيحس بالتقدير داخل المشروع (مشروع التدريب) و خارجه أيضا(منصور احمد منصور، دس ، مرجع سابق ، ص ، 77)

6-2- أساليب تنمية المديرين المسيرين و الإطارات.

1- أساليب التنمية في مكان العمل : (محمد سعيد سلطان، مرجع سابق، دس ، ص ، 223 ، 227)
يمكن تنمية المدير أو قدرات المدير في المكان الذي يعمل فيه ، و هذه التنمية يمكن أن تأخذ عدة أشكال ، و سنتناول هذه الأشكال أو الأساليب الشائعة أثناء العمل .

1- التنمية عن طريق الرئيس المباشر :

لقد تعرفنا لهذه الأسلوب بتوفير الخبرة التي تكتسب في مواجهة المشكلات و المواقف على الطبيعة و كما تحدث فعلا ، أي التعلم عن طريق الأداء الفعلي للعمل . و لكن هناك عيبين رئيسيين يتصف بهما هذا الأسلوب:

أولا : انه قد يؤدي إلى دوام الأنماط و الممارسات الإدارية و توارثها .

ثانيا : هذا الأسلوب يعتمد أساسا على مقدرة و كفاءة الرئيس في تعليم و تنمية مرؤوسيه ، بمعنى انه حتى لو كان الرئيس مديرا ممتاز فهذا لا يعني انه سيكون حتما معلما ممتازا ، و ذلك لأن المعلم الجيد هو ذلك الذي ينمي معارفه و قدراته و يحدثها من اجل فائدة من يعلمهم . (روز ما هي مكماهون و اخرون ، 1989 ، ص ، 106)

2- إسنادهم خاصة :

تستخدم العديد من المنظمات بالذات في أشهر الصيف، أسلوب إحلال للمرؤوس مكان رئيسه خلال إجازة هذا الأخير ، كأسلوب من أساليب التنمية الإدارية .

بمعنى أن يقوم المرؤوس بعمل رئيسه لفترة غالبا ما تكون قصيرة ، أي انه يحل محله و يقوم بعمله خلال هذه الفترة الوجيزة .

3- التنقل بين الوظائف (دورية العمل).

إن التنقل بين الوظائف من وظيفة إلى أخرى يمكن أن يكون رأسيا أو أفقيا . و النقل الراسي لا يعني أكثر من ترقية الشخص من منصب إلى منصب أعلى في السلم الإداري (احمد رمضان البدر ، دس ، 225 - 333) و سيتم التركيز هنا على البعد الأفقي للتنقل بين

الوظائف، أو مانطلق عليه النقل أفقيا أو التل من وظيفة إلى أخرى في المستوى التنظيمي نفسه.

إن التنقل المخطط بين الأعمال المختلفة للمنظمة أو من موضع إداري إلى آخر يعتبر من الوسائل الفعالة في توسيع أفقا خلفية المدير و إكسابه مهارات و خبرات إدارية جديدة نتيجة مواجهة لمشكلات متغيرة تكسبه خلفية عريضة و لكي تكون التنمية بهذه الوسيلة فعالة يجب ان تكون مدة بقاء المتدرب في الوظيفة كافية لإكسابه خبرات و مهارات جديدة و هي عادة ما تكون أو تتراوح بين ستة أشهر إلى سنتين(نفس المرجع السابق . ص 225 - 333)

4- المشاركة في أعمال اللجان :

يعتبر المشاركة نفي أعمال اللجان من أساليب التنمية التي تمكن المديرين المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية و التعلم عن طريق ملاحظة الآخرين و من التعرف على مشاكل محددة على المنظمة أن تواجهها . و عندما تكون اللجنة من النوع المؤقت أو ذات غرف جديدة ، فإنها تضم مدرين من تخصصات وإدارات مختلفة لدراسة مشكلة محددة و تقديم حلول بديلة لمعالجتها و التوصية باقتراح كلها .

ويعتبر الاشتراك المؤقت للمدير المتمرن في مثل اللجان تجربة مفيدة له عن طريق حضوره اجتماعات هذه اللجنة و مشاركته المناقشات و كتابة التقارير الأمر الذي يثمن تفكيره و يوسع من دائرة معلوماته.

II- أساليب التنمية خارج مكان العمل :

هناك العديد من الأساليب التي يمكن استخدامها في تنمية المديرين خارج مكان عملهم عن طريق قيام المنظمة المعنية ببرامج تنمية إدارية في مراكز للتنمية تابعة لها أو من خلال بعض الأجهزة المتخصصة مثل الجامعات و مراكز التنمية الخارجية .

و تتميز برامج التنمية التي تقوم بها المراكز المتخصصة بأنها توفر خبرة و كفاءة في تصميم البرامج قد لا تتوفر للمنظمات ، و توفر المديرين الأكفاء المتخصصين ، و تجمع خبرات الأفراد من شركات مختلفة في البرامج نفسها ، الأمر الذي يتيح الفرصة لكل دارس فرصة التعرف على مشاكل و خبرات المنظمات الأخرى، و تتميز أخيرا بان

عمليات التنمية التي تنتجها تبعد عن جو و مناخ العمل مما يتيح للدارسين الفرصة للاستيعاب و التعمق.

1- أسلوب الحساسية :

طبق أسلوب الحساسية لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية و يتم جمع فيه مجموعة من المتدربين ، و يعطى لهم الحرية في مناقشة ما يروق من مواضيع ، أي انه لا يوجد جدول أعمال يتم الالتزام به بل تكون الاتصالات بين الأطراف أي في كل الاتجاهات فكل فرد يأتي كأنه يعرض موضوع للمناقشة ، كما يمكن أن يوجه حديثه و يلقي بوجهات نظره لأي عضو آخر ، و عادة يكون اختيار المشتركين من منظمات متعددة و يكون الجميع غرباء بعضهم و في بداية البرامج يتم تقديمهم لبعض البعض بواسطة المشرف على البرامج ، و يحدد لهم مدة التعايش مع بعضهم بعيدا عن أهلهم و أصدقائهم . و من خلال هذا التفاعل يتضح لكل فرد عيوبه و مجالات النقص و بالتالي تصبح واضحة أمامه لتغيير إذا أراد ذلك .

(عبد الفاتح بوخمم ، دس، ص، 112)

2- دراسة الحالات :

بدا استخدام هذه الحالة في تنمية المديرين في جامعة هارفارد الأمريكية و تقوم هذه الطريقة على عرض مواقف و مشكلات إدارية معينة واجهها مديرون بالمنظمة أو من خارجها في مستويات إدارية مختلفة و في مجالات متعددة . فالفرصة متاحة لكل مدير لان يعرض أفكاره و آراءه إزاء المشكلة المطروحة و أن ينتقد آراء زملائه في الدراسة و يناقشهم فيها و يستفيد في الوقت نفسه ، كما ان دراسة الحالة فعالة بقا في سد الثغرة بين الدراسة النظرية و التطبيق العلمي ، و يعتمد نجاح هذا الأسلوب على مقدرة المشرف على البرنامج في إدارة سير المناقشة و فعاليتها ، غير أن من عيوب هذا الأسلوب هو إحساس المشتركين من الأشياء نتيجة عدم التوصل إلى حلول مجدة المشكلة المطروحة.

3- تمثيل الأدوار :

تهدف هذه الطريقة في التنمية إلى زيادة مهارة المدير في التعامل مع أفراد آخرين باعتبار أن جوهر العملية الإدارية يتمثل في تحقيق أهداف معينة عن طري مجموعة من الأفراد يتم قيادتهم و توجيههم ، و تستخدم هذه الطريقة غالبا في العلاقات الإنسانية السلبية في الإدارة .

و في هذا الأسلوب يتم عادة بناء موقف مصطنع مثال: يعطي المشرق على البرنامج للمدير المتمرن دون رئيس العمل في موقف معين إمداده بمعلومات معينة عن دوره و يقوم هذا الرئيس المتمرن بمناقشة العامل غير المحافظ على العمل مثلا. نفس المرجع السابق .

4- أسلوب المباريات الإدارية :

في أسلوب المباريات الإدارية يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعتين و تقدم لكل مجموعة البيانات الضرورية عن ظروف الشركة أو المنظمة التي يشغلونها ، و تتول كل مجموعة تقسيم الأدوار بين أعضائها ، و بناء على المعلومات المقدمة تتخذ كل مجموعة القرارات التي تراها مناسبة . و قد تقدم المجموعة بيانات مفاجئة و التي يتم على إثرها ضرورة تعديل بعض القرارات ، و يتم تقسيم القرارات التي يتم اتخاذها باستخدام أسلوب تقييم محدد مسبقا ، ثم تعلن النتائج على المتمرنين و على ضوء هذه النتائج المحصل عليها تتولى المجموعة القيام بدراسة جديدة (بمعنى تبني قرارات كل دورة على أساس نتائج الدورة التي سبقتها) و تستمر المباراة لمدة طويلة . و بعدها يتم إعلان المجموعة الفائزة و بذلك تحدد مركز كل مجموعة. (عبد الفتاح بوخمخم، مرجع سابق، دس ، ص، 112).

7- العوامل المؤثرة في محيط الموارد البشرية :

إن معرفة الوضع الحالي لإدارة الموارد البشرية سواء من حيث الناحية النظرية أو من الناحية العلمية ، يتطلب منا التعرض للطريق الذي أوصلنا إلى ما فنا عليه اليوم ، فهناك العديد من الظروف و العوامل و الشروط التي ساهمت و مازالت تساهم في البحث الدائم من خلال استعمال الأدوات لتطوير هذه الإدارة.

1- التطور السوسيوثقافي:

إن وجود أفراد في المؤسسة معناه وجود قيم مختلفة لكن بالتطور السوسيوثقافي للأفراد في المؤسسة أدى إلى اقتناعهم ووعيهم بوجودهم داخل النسق الواحد ، و بالتالي فإن هدف إدارة الموارد البشرية هو معرفة طبيعة تفكير الأفراد ، و قدراتهم و اتجاهاتهم ، و محيط العمل الذي يعملون فيه و كيفية تكوينهم و أيضا كيفية تحفيزهم ز ترقيةهم ، و معرفة طرق الاتصال و تطويرها أو تقنياتها و تسيير نزاعات الأفراد بينهم ، مثلا نجد المجتمع الأمريكي خلال هذا القرن تعرض تغيرات جوهرية في أسلوب معيشة أفراد و أسلوب تفكيرهم ...

وهذه التغيرات في الاتجاهات و المواقف من التجمعات العالمية المنظمة . (النقابات و اتحادات العمال) (محمد سعيد سلطان، 1993، ص، 40)

2- التطور التكنولوجي:

تعيش المؤسسات تطورا متسارعا و تغيرا من حيث التكنولوجيا التي فرضت آليات متطورة ففي الوقت الذي كانت فيه آلات راقنة مستخدمة في المكاتب أصبح مكانها الإعلام الآلي

(L. Bellanger-c. Benobouetautre , 1988.p25) في حيث يوجد في المصانع آلات متعددة الوظائف . و بالتالي دخلت في الحساب ظروف و معايير غيرت المؤسسة منها تغير الكفاءات من حيث التكوين و تغير ظروف العمل . و تحقيق نوع من الديناميكية في سياسة المؤسسة نحو أفرادها و إعادة النظر في المستخدمين . بمعنى إعادة تأهيل الأفراد في أماكنهم للتأقلم مع المؤسسة ، كما فرض على المسؤولين أن يكونوا جاهزين للتأقلم مع الآليات الحديثة و من نتائج التطور التكنولوجي :

(J-M pertti : 1981 , p :10)

- نقصان عدد الوظائف .

- نقصان ضمان الوظيفة .

- نقصان العمال المتخصصين.

- الرقابة المستمرة للعمال.

- إعادة توزيع السلطة.

- عزلة العمال.

- إعادة تعريف دور الموجهين.

أصبح من الضروري تدخل مسؤولي الموارد البشرية من أجل الحد من قوة المشكل و محاولة إيجاد الحلول الناجحة لتوزيع و ترتيب الأفراد داخل التنظيم.

3 التطور الاقتصادي :

إن تطور التجربة اليابانية أصبحت محط أنظار كل المتخصصين في العالم من الجانب التكنولوجي أو البشري ، و لم تكن الأسطورة اليابانية مجرد عمل نظرية بل دعمتها ظروف منها: علاقة الفرد بالمؤسسة التي دعمت عملية العمل و كونت لدى الفرد الياباني دافعا قويا للعمل ، و منه التطور الكمي و النوعي للمنتجات اليابانية ، هذا بالإضافة إلى المنافسة الدولية التي أتت بظروف جديدة منها العولمة و التي هندست الاقتصاد الدولي فأصبحت المؤسسة تقارن إنتاجها و أعباء اليد العاملة بالوحدة المنتجة و المؤسسات العالمية (Ibid :11) الأخرى لكي تقارن أرباحها بمنظور المؤسسات الأخرى

4- التطور السياسي القانوني :

إن تدخل الدولة في الاتفاقيات الجماعية و العلاقات الفردية و الجماعية أصبح أكثر تقننا ، فتدخل التشريعات و القوانين حددت دور المنظمات العمالية و حقوقها ، و الحد الأدنى للأجور و الحد الأقصى لساعات العمل ، و كل السياسات المتعلقة استقطاب الافراد ، و مقابلتهم و إخبارهم و تدريبهم ، و أمنهم و صحتهم و ترقيتهم و تقييمهم (محمد سعيد سلطان دس ص :40) و بات على إدارات المؤسسات أن لا تنسى أدوار التي تلعبها النقابات و الجامعات و الجماعات الأخرى الخاصة بالمصالح

(Bellanger-c Ben aboud et autres :opcit :33)

خلاصة الفصل :

تعتبر تنمية الموارد البشرية وسيلة فعالة تستعملها المؤسسات بغية تحقيق الاستفادة الكاملة من مواردها البشرية و التي تهدف بصورة أساسية إلى تطوير و تحسين معارف و قدرات و مهارات الموارد البشرية بالشكل الذي يضمننا تحقيق أهداف المؤسسات ، و عليه كان إلزاما إعتبار تنمية الموارد البشرية بندا أساسيا لتطوير المؤسسات على إختلاف أنواعها ، هذه التنمية التي تفرضها التغيرات الحاصلة في بنية المؤسسات سواء كانت داخلية أو خارجية و التي تدفع بالمؤسسات غلى ضرورة التجاوب و الإنسجام معها ، ومواكبة متطلبات التغيير و التطوير .

لذلك لا بد أن نأخذ بعين الإعتبار أن وظيفة تنمية الموارد البشرية لاغنى عنها في اي مؤسسة سواءا كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة ، لأن جميع هذه المؤسسات على إختلاف أحجامها تشترك في حتمية توفير موارد بشرية مدربة على تحقيق الإنتاج المطلوب و وفقا لمعايير الكمية و الجودة و الزمن و التكلفة المحددة.

الجانِب التّطبيقي

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للبحث

- تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- ميدان البحث

3- منهج البحث

4- المجتمع وعينة الدراسة

5- خصائص عينة الدراسة

6- وصف أداة الدراسة

7- صدق وثبات أداة الدراسة

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- خلاصة

تمهيد

يعتبر الجانب التطبيقي مرحلة لابد منها لمواصلة البحث، حيث بفضلها يتم التحقق من فرضيات البحث ومن خلالها نثبت مدى وجود علاقة بين متغيرات البحث المتمثلة في التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية في مؤسسة (ENIEM)، ومن أجل الوصول إلى النتائج النهائية لابد على الباحث المرور بالإجراءات المنهجية التي نستعملها بكل من الدراسة الاستطلاعية التي تتضمن مجموعة من العناصر منها الإحاطة بكل ما له علاقة بموضوع بحثنا إضافة إلى أهدافها والتقنيات المستعملة فيها ونتائجها، كما نستعين أيضا بالدراسة الأساسية التي تمثل ركيزة البحث والتي نستعملها بالتعريف بمكان إجراء البحث بالإضافة لعينة البحث وخصائصها.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تكسي الدراسة الاستطلاعية أهمية كبيرة لكونها تمثل مهمة من انجاز البحث وصحة بياناته بحيث تتيح للباحث أخذ صورة مسبقة عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية، فهي تمثل الخطوة الأولى للإلمام بكل جوانب الموضوع وتحديد متغيراته إلى جانب ذلك تسعى إلى تكوين صورة عامة عن مؤسسة (ENIEM) والتعرف على مختلف الوحدات والمصالح الموجودة فيها، ولقد قمنا بالدراسة الاستطلاعية في وحدة التبريد (Unite froide) ولقد مكنتنا من التعرف على الميدان بغرض جمع المعلومات والكشف عن وجود متغيرات بحثنا الذي هو التكوين وتنمية الموارد البشرية.

2- ميدان البحث: المجال الزماني والمكاني للدراسة:

1-2 الإطار المكاني

أجرينا هذا البحث في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM التي تقع في قلب المنطقة الصناعية عيسات إيدير بواد عيسي على بعد 10 كم، من مقر ولاية تيزي وزو وتمتد على مساحة تقدر ب 55 هكتار وتشرف عليها الإدارة العامة في وسط مدينة تيزي وزو بجوار البنك المركزي، وتضم 2710 عامل، وتعتبر وحدة التبريد froide ميدان بحثنا حيث قمنا بالدراسة الميدانية فيها.

إن مؤسسة ENIEM تابعة من إعادة هيكلة تنظيم Sonelec الشركة الوطنية للصناعات والتركيب الكهربائي وهي شركة ذات أسهم قدر رأسمالها سنة (1989) ب 40.000.00.00 دينار جزائري ليصل 10.279.800.00 دينار جزائري سنة (2009) وهي تابعة لشركة تسيير المساهمات.

حيث تم انشاؤها بمرسوم رقم 19/83 وتوسعت ابتداء من تاريخ 1983/01/12 وذلك في إطار الاصلاحات الاقتصادية المقررة من قبل الحكومة، واستقلت ذاتيا ابتداء من أكتوبر 1989، وحملت اسم SPA/EPE/ENIEM ويعني ذلك:

ENIEM: المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

SPA: مؤسسة ذات أسهم

EPE: المؤسسة العمومية الاقتصادية

إلا أنها أعيدت هيكلتها للمرة الثانية وقسمت إلى عدة وحدات إنتاجية مستقلة وهي كالآتي:
وحدة التبريد، وحدة صناعة الأفران، وحدة المكيفات الهوائية، وحدة الخدمات النقية، الوحدة التجارية، وحدة انتاج العتاد الصحي بمليانة وعين دفل (EIMS) ووحدة انتاج المصابيح (FILAMP) بالمحمدية ومعسكر، كل هذه الوحدات تابعة للإدارة المركزية ما عدا الوحدة التجارية التي هي تابعة للمديرية العامة.

• مهام المؤسسة:

تعمل على ضمان توفير الانتاج

تسويق الانتاج لمختلف زبائنها والسعي لوجود فروع المواد الكهرومنزلية خصوصا أجهزة التبريد والتجميد والطبخ والتهوية.

- أهداف المؤسسة التخصص في صناعة وتطوير الأجهزة الكهرومنزلية وكذلك ضمان المتاجرة ما بعد البيع لمنتجاتها.
- تقييم أداء الموارد البشرية وتحفيزها.
- مساعدة الإدارة على تقييم الموارد البشرية.

- تعريف وحدة التبريد أو التجميد Unité froide

تقوم هذه الوحدة بصنع الثلجات والمبردات المختلفة، أين يتم الصنع برخصة لنموذج Bosh الألماني حيث أنها مجهزة بوسائل الانتاج ومهمتها انتاج وتطوير منتجات التبريد، وتتكون هذه الوحدة على عدة ورشات: ورشة للشق، ورشة للصنع المكثف، أشكال الأنابيب، ورشة الكبس والتلحيم، ورشة الطلاء، ورشة دمج القطع، ورشة عمل ..، ورشة القطع المعدنية، ورشة المزج النهائي، ورشة التركيب النهائي.

ورشات وحدة التبريد

- تتكون هذه الوحدة من عشر ورشات للانتاج من بينها نجد:

- ورشة التشكيل: Atelier de moulage

• ورشة ما قبل التركيب: Pré montage

• ورشة الدهان: Peinture

• ورشة التركيب: assemblage

تنتج هذه الوحدة مختلف أنواع الثلاجات والمجمدات.

• مختلف مهام وحدة التبريد

- تتمثل مهمة وحدة التبريد في الانتاج وتطوير الانتاج.

- تحويل الصنائع.

- معالجة وتليبس الجوانب بالدهون والبلاستيك

- خلط مادة البلاستيك بالبولستر.

- انتاج القطعة المعدنية

- العزل

- تلحيم ولصق القطع.

والورشة التي نحن في صدد دراستها هي ورشة انتاج وتركيب الثلاجات عدد عمالها 82 عامل.

وتم توزيعها كالتالي:

- 35 عامل في الورشة le moulage

- 40 عامل فيما قبل التركيب le pré montage

- 4 إطارات في الورشة

2-2 الإطار الزمني للبحث:

لم تحدد إدارة المديرية مدة زمنية محددة لتربصنا حيث انطلق من 05 أفريل 2017 إلى 05 ماي 2017 أي مدة 30 يوم حيث كانت زيارتنا للمؤسسة محددة بيومين في الأسبوع وتم من خلالها اجراء الدراسة الاستطلاعية في المدة الممتدة من 05 أفريل إلى غاية 10

أفريل سنة 2017 بينما المدة المتبقية كانت مخصصة للدراسة الأساسية أي من 10 أفريل إلى غاية 05 ماي 2017.

3- منهج البحث المستخدم في الدراسة:

باعتبار أننا قمنا بدراسة موضوع علاقة التكوين المهني بتنمية الموارد البشرية يعتبر المنهج الوصفي هو الأنسب لدراستنا، لأنه يقوم بوصف الظاهرة دون التغيير والتدخل فيها كما أنه يسمح بدراسة الحقائق المتعلقة بالمجموعة من الأوضاع والأحداث.

فهذا المنهج يهتم بدراسة الوضع الراهن أو الظروف السائدة التي هي بصدد دراسة واكتشاف ما إذا كان هناك علاقة بين التكوين المهني المتلقى وتنمية وتطوير قدرات العمال ومهاراتهم، وهذا من أجل فهم الموضوع ومحاولة إعطاء الحلول والاقتراحات.

فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كفيما وكما (محمد محمود، 1995، ص، 129)

خطوات المنهج الوصفي :

- الشعور بالمشكلة.
- تحديد المشكلة .
- وضع الفروض.
- إختيار العينة .
- تحديد أدوات البحث .
- جمع المعلومات بطريقة منظمة و دقيقة .
- إستخلاص و تحليل النتائج . (صلاح الدين شروح ، 2003 ، ص50)

4- مجتمع البحث وعينة الدراسة

4-1- مجتمع الدراسة

نعني بمجتمع الدراسة جميع المفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث، وفي واقع الأمر إن دراسة المجتمع الأصلي كله يتطلب وقتا كبيرا وجهدا شاقا وتكاليف مادية مرتفعة ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة، بحيث تحقق أهداف البحث وتساعده على انجاز مهمته.

وبالتالي مجتمع الدراسة تمثل في 82 عامل في وحدة التبريد ورشة انتاج وتركيب الثلاجات في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

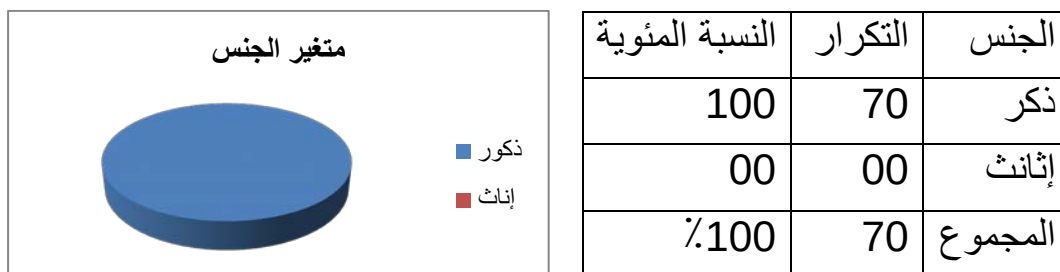
4-2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية، إنها جزء من الكل. تتكون عينة بحثنا من 70 عامل في وحدة التبريد وتركيب الثلاجات من المجتمع الأصلي الذي يبلغ 82 عامل وقد استخدمنا الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة وتعتبر طريقة "فيشر" من أشهر الطرق لاختيار هذه العينة، إذ أنه قمنا بتوزيع 82 استبيان وتم استرجاع 70 والبعض الآخر لم يتم الإجابة عليه.

5- خصائص عينة الدراسة:

خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



شكل رقم (03) يمثل توزيع أفراد العينة حسب أفراد الجنس.

تبين النتائج من خلال الجدول رقم (01) أن أفراد العينة المستخدمة في البحث كلهم ذكور وذلك بنسبة 100% بتكرار قدره 70 عامل وهذا راجع إلى طبيعة العمل في الورشة حيث أنه لا يسمح للأنثى بالعمل لصعوبة وخطورة العمل وثقل العتاد الصناعي.

- توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	4	5.71%
من 21 إلى 30 سنة	23	32.85%
من 31 إلى 40 سنة	23	22.85%
أكثر من 40 سنة	20	28.57%
المجموع	70	100%



شكل رقم (04) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

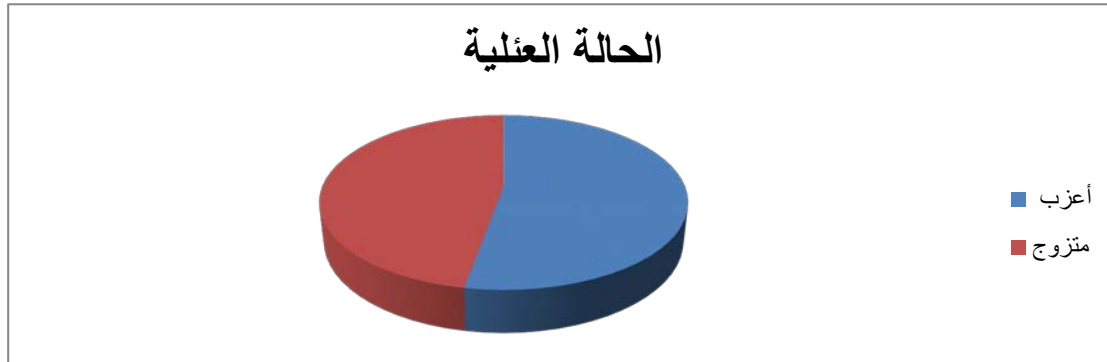
يتبين من خلال الجدول رقم (02) أن أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم أقل من 20 سنة هي نسبة قليلة جدا بنسبة 5.71% بتكرار 4 أما الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 21 سنة إلى 30 سنة) والفئة التي تتراوح أعمارهم (من 31 سنة إلى 40) وأيضا نفس التكرار ويقدر ب 23 تكرار.

وتليها فئة أكثر من 40 سنة بنسبة 28.57% بتكرار 20 وبالتالي يتبين معظم أفراد العينة وهم شباب وهذا ما يخدم المؤسسة.

- توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	33	52.85%
متزوج	37	47.14%
المجموع	70	100%



شكل رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.

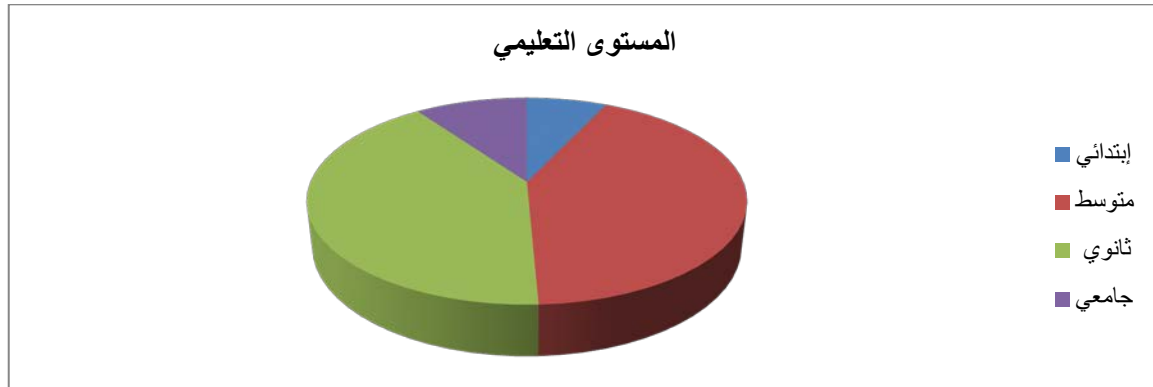
يتبين من خلال الجدول رقم (03) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية ، و يتبين أن نسبة المتزوجين أعلى و تقدر بـ 57% و ذلك بتكرار قدره 37 ، أما نسبة العازبين تقدر بـ 47% بتكرار 33.

ونستنتج من خلال هذه القراءة للجدول أن معظم العمال يكونون أسر وحالات اجتماعية.

- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى	التكرارات	النسبة المئوية
ابتدائي	05	7.14%
متوسط	30	42.85%
ثانوي	29	41.42%
جامعي	06	10%
المجموع	70	100%



شكل رقم (06) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

من خلال الجدول رقم (04) الذي يمثل أفراد العينة حسب المستوى التعليمي يتضح لنا أن فئة التعليم المتوسط هم الأغلبية بنسبة 42.85% بتكرار قدره 30، وتليها فئة التعليم الثانوي بنسبة 41.42% بتكرار 29 ثم فئة التعليم الابتدائي بنسبة 7.14% بتكرار 06، وثم فئة الجامعيين بنسبة 10% بتكرار 6 الذين يمثلون إطارات و مهندسين في الورشة. ومنه نستنتج أن جميع أفراد العينة متعلمين ومتحصلين على شهادات على مختلف المستويات.

جدول رقم (05) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المهنة.

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	32	45.71%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	28	40%
من 15 سنة فما فوق	10	14.28%
نظرياً المجموع	70	100%



الشكل رقم (07) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المهنة.

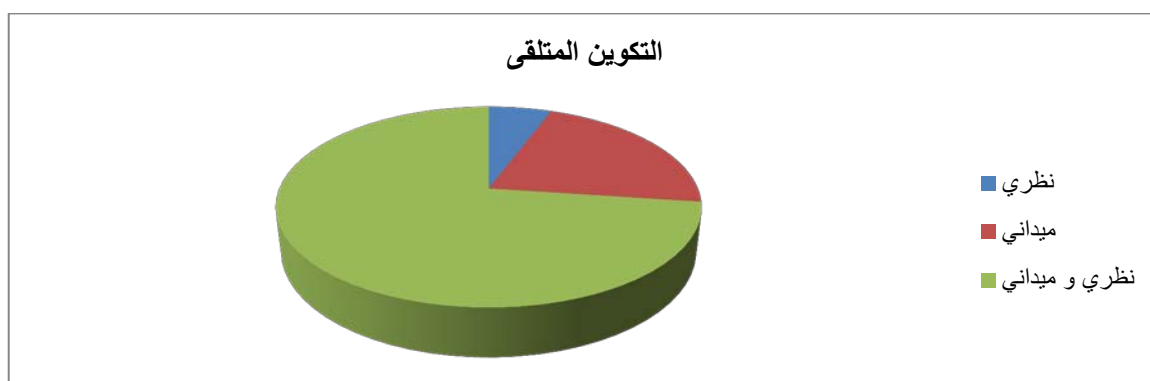
من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أفراد العينة الذين تتراوح أقدمتهم أقل من 5 سنوات أن نسبتهم تقدر ب 45.71% وذلك بتكرار 32، من مجموع العينة وهي أكبر نسبة، ثم تليها بعد ذلك الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة تقدر ب 40% بتكرار 28، ونسبة 10% لأفراد العينة الذين تتراوح أقدمتهم من 15 سنة فما فوق.

ومن خلال ما قدم نستخلص أن نسبة العينة التي لها أقدمية قصيرة في المهنة هي الأكبر قيمة من خلال الجدول وهذا ما يدل على أنها فئة الموظفين الجدد. أما نسبة الأقدمية من 15 سنة فما فوق فهي أصغر قيمة وهذا راجع لأسباب منها (السن، الترقية، التقاعد).

ومنه نستنتج أن المؤسسة تسعى دائماً إلى توظيف عمال شباب محاولة الاستمرارية عبر الزمن والمنافسة الاقتصادية مع باقي المؤسسات.

جدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقى

التكوين المتلقى	التكرار	النسبة المئوية
نظري	4	5.71%
ميداني	15	21.42%
نظري وميداني	51	72.85%
المجموع	70	100%



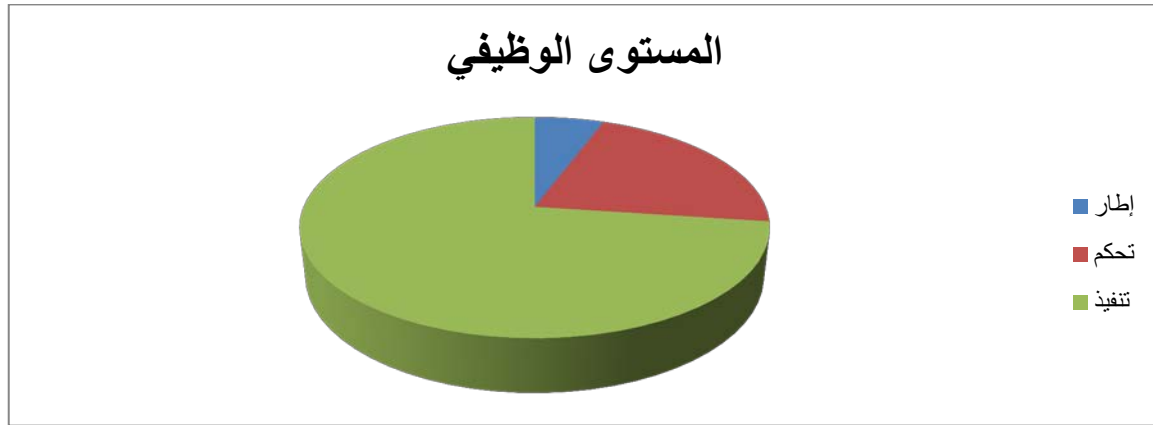
الشكل رقم (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقى.

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (06) أن الأفراد المتكونين نظريا وتطبيقيا أكبر بنسبة 72.85% بتكرار 51 ثم يليها نسبة المكونين تطبيقيا بنسبة 21.42% بتكرار 15. ثم المتكونين نظريا بنسبة 5.71% بأربع تكرارات.

من خلال قراءة الجدول يتضح جليا أن المؤسسة تعتمد على نمط التكويني الذي يجمع الجانب النظري مع الميداني وهذا دليل على جودة التكوين والاهتمام بكفاءة المورد البشري.

جدول رقم (07) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إطار	4	5.71%
تحكم	15	21.42%
تنفيذ	51	72.85%
المجموع	70	100%



الشكل رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

تبين نتائج الجدول رقم (07) أن أغلب عينة البحث هم منفذون أي عمال وتقدر نسبتهم 72.85% بتكرار 51 وهي أكبر نسبة، أما نسبة المحكمين فتقدر ب 21.42% بتكرار 15 ثم تليها نسبة الإطارات وتقدر ب 5.71% بتكرار 4 وهي أقل نسبة.

نستنتج أن فئة العمال المستفيدين تمثل أكبر نسبة وذلك لأن طبيعة العينة ومكان إجراء الدراسة يستوجب اللجوء إلى العمال المنفذين داخل الورشة لصلتهم المباشرة بالموضوع.

6- وصف أداة الدراسة

اعتمدنا في بحثنا على استبيان حول التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية، وهذا الاستبيان من تصميمنا وهو يتكون من خمسة محاور كالتالي:

المحور الأول: خاص بالمعلومات الشخصية

المحور الثاني: خاص بالتكوين المعرفي والذي يتكون من 11 بندا تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11)

المحور الثالث: خاص بالتكوين المهارات والذي يتكون من 11 بندا تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11)

المحور الرابع: خاص بالتكوين السلوكي والذي يتكون من 09 بنود تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9)

المحور الخامس: خاص بتنمية الموارد البشرية والذي يتكون من 20 بند تحمل الأرقام التالية: (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20)

وهذه المحاور هي عبارة عن مجموعة من البنود موجهة للعمال للإجابة عليها وذلك لمعرفة علاقة التكوين المهني بتنمية القدرات البشرية.

7-صدق أداة الدراسة:

7-1الصدق الظاهري: وهو للتأكد من صدق الاستبيان قمنا بتوزيع اربع نسخ من الاستبيان على اربعة أساتذة من التخصص يسمى بصدق المحكمين، قصد معرفة رأيهم حول بنوده فقد أكد كل النحكمين أن البنود واضحة ومناسبة وشاملة كما اقترح بعض الأساتذة تغيير بعض العبارات الغامضة بعبارات أخرى دالة، وكذا حذف بعض البنود وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (08) يمثل العبارات التي اقترح المحكمين بإعادة صياغتها في الاستبيان والبنود التي تم إلغاؤها.

المحور	البنود قبل التغيير	البنود بعد التغيير	البنود التي أضيفت
البيانات الشخصية	/	/	المستوى الوظيفي إطار، تحكم، تنفيذ
تكوين المهارات	المهارات المكتسبة من التكوين كانت كثيرة تقوم بأخطاء كثيرة قبل التكوين ساهم التكوين التي تلقيته من تطوير قدراتك	المهارات المكتسبة من التكوين كانت متنوعة تقع في أخطاء كثيرة قبل التكوين ساهم التكوين الذي تلقيته من تطوير قدراتك في العمل.	

وقد اعتمدنا على سلم ليكرت في وضع البدائل لحساب درجات إجابات العمال مع إعطاء قيمة كل خيار على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	معارض بشدة
5	4	3	2	1

- مفهوم مقياس ليكرت الخماسي:

هو مجموع الإجابات المحصلة حول "فقرات ليكرت" ، حيث تنقسم إلى قسمين :

"الجذع" و هي جملة تحدد سلوكية ما ، و"السلم" هو مقياس يستعمل لتحديد درجة الموافقة و تعد طريقة ليكرت من الطرق الشائعة الإستخدام في قياس الإتجاهات العلمية

2-7الصدق الفرضي: و قد تم حساب هذا النوع من الصدق عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسن بين كل بند و درجة المحور الذي ينتمي اليه.

جدول رقم (09)يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له.

المحور	البنود	معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
التكوين المعرفي	1	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	2	0.28**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	3	0.43**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	4	0.46**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	5	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	6	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	7	0.28*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	8	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	9	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	10	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	11	0.21	غير دالة

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09)وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01 ، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (التكوين المعرفي) وعليه يمكن اعتبار المحور على درجة مرتفعة من الصدق.

جدول رقم (10) يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (تكوين المهارات)

المحور	البند	معامل الارتباط برسن	الدالة
تكوين المهارات	12	0.34**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	13	0.72**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	14	0.14	غير دالة
	15	0.30**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	16	0.53**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	17	0.49**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	18	0.53**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	19	0.34**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	20	0.63**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	21	0.27*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	22	0.27*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (تكوين المهارات) وعليه يمكن اعتبار هذا المحور على درجة عالية من الصدق.

جدول رقم 11: يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (التكوين السلوكي)

محور	البند	معامل الارتباط برسن	الدالة
التكوين السلوكي	23	0.38**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	24	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	25	0.25*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	26	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	27	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	28	0.38**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	29	0.25*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	30	0.26.*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	31	0.62**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدالة (0.01 ، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (التكوين السلوكي) وعليه يمكن اعتبار هذا المحور على درجة عالية من الصدق.

جدول رقم (12): يمثل معاملات الارتباط بين كل بند والمعدل الكلي للاستبيان

إستبيان	البنود	معامل الارتباط بيرسن (ر)	مستوى الدلالة
استبيان حول تنمية الموارد البشرية	32	0.44**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	33	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	34	0.35**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	35	0.64**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	36	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	37	0.39**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	38	0.41**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	39	0.39**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	40	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	41	0.37*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	42	0.64**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	43	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	44	0.43**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	45	0.35**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	46	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	47	0.41**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	48	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	49	0.18	غير دالة
	50	0.24**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	51	0.13	غير دالة

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

- الثبات

ويقصد أن هذا المقياس يعطي نفس النتائج لو تم إعادة تطبيقه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط.

ويحسب بمعامل "ألفا كرونباخ"

جدول رقم (13): يمثل معامل الثبات لاستبيان التكوين المهني

الاستبيان	بنود الاستبيان	ألفا كرونباخ
التكوين المهني	1 إلى 31	0.92

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن معامل الثبات الكلي للاستبيان قدر ب (0.92) وهذا يدل على أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن تطبيقها على عينة الدراسة، بمعنى آخر أنه يمكن تطبيقها أكثر من مرة على نفس العينة والحصول على نفس النتائج تقريبا.

جدول رقم (14) يمثل معامل الثبات لمحور التنمية الموارد البشرية

المحور	بنود الاستبيان	ألفا كرونباخ
تنمية الموارد البشرية	من 32 إلى 51	0.62

يتضح من خلال الجدول رقم 14 أن معامل الثبات الكلي للإستبيان قدر (0.62) و هذا يدل على أن الإستبيان على درجة عالية من الثبات و بالتالي يمكن تطبيقه على عينة الدراسة

7- أساليب المعالجة الإحصائية:

إن جمع البيانات عن طريق استمارة البحث دون تبويبها وتحليلها تبقى نتائج مبهمة وغير معروفة ما لم يتم الاعتماد على وسائل التحليل التي تجعل النتائج واضحة ويستطيع القارئ الإطلاع عليها، وعليه قد اعتمدنا في بحثنا على:

- برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (spss) وقد تم التعرض إلى القوانين التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لغرض الاحصاء الوصفي لخصائص عينة الدراسة
- معادلة...ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبيان (التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية)
- معامل الارتباط برسون لحساب صدق التكوين الفرضي (استبيان التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية)
- معامل الارتباط برسون لحساب العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية العامة والاجرائية)

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للبحث

- تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- ميدان البحث

3- منهج البحث

4- المجتمع وعينة الدراسة

5- خصائص عينة الدراسة

6- وصف أداة الدراسة

7- صدق وثبات أداة الدراسة

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- خلاصة

تمهيد

يعتبر الجانب التطبيقي مرحلة لا بد منها لمواصلة البحث، حيث بفضلها يتم التحقق من فرضيات البحث ومن خلالها نثبت مدى وجود علاقة بين متغيرات البحث المتمثلة في التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية في مؤسسة (ENIEM)، ومن أجل الوصول إلى النتائج النهائية لا بد على الباحث المرور بالإجراءات المنهجية التي نستعملها بكل من الدراسة الاستطلاعية التي تتضمن مجموعة من العناصر منها الإحاطة بكل ما له علاقة بموضوع بحثنا إضافة إلى أهدافها والتقنيات المستعملة فيها ونتائجها، كما نستعين أيضا بالدراسة الأساسية التي تمثل ركيزة البحث والتي نستعملها بالتعريف بمكان إجراء البحث بالإضافة لعينة البحث وخصائصها.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تكسي الدراسة الاستطلاعية أهمية كبيرة لكونها تمثل مهمة من انجاز البحث وصحة بياناته بحيث تتيح للباحث أخذ صورة مسبقة عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية، فهي تمثل الخطوة الأولى للإلمام بكل جوانب الموضوع وتحديد متغيراته إلى جانب ذلك تسعى إلى تكوين صورة عامة عن مؤسسة (ENIEM) والتعرف على مختلف الوحدات والمصالح الموجودة فيها، ولقد قمنا بالدراسة الاستطلاعية في وحدة التبريد (Unite froide) ولقد مكنتنا من التعرف على الميدان بغرض جمع المعلومات والكشف عن وجود متغيرات بحثنا الذي هو التكوين وتنمية الموارد البشرية.

2- ميدان البحث: المجال الزماني والمكاني للدراسة:

2-1 الإطار المكاني

أجرينا هذا البحث في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM التي تقع في قلب المنطقة الصناعية عيسات إيدير بواد عيسي على بعد 10 كم، من مقر ولاية تيزي وزو وتمتد على مساحة تقدر ب 55 هكتار وتشرف عليها الإدارة العامة في وسط مدينة تيزي وزو بجوار البنك المركزي، وتضم 2710 عامل، وتعتبر وحدة التبريد froide ميدان بحثنا حيث قمنا بالدراسة الميدانية فيها.

إن مؤسسة ENIEM تابعة من إعادة هيكلة تنظيم Sonelec الشركة الوطنية للصناعات والتركيب الكهربائي وهي شركة ذات أسهم قدر رأسمالها سنة (1989) ب 40.000.00.00 دينار جزائري ليصل 10.279.800.00 دينار جزائري سنة (2009) وهي تابعة لشركة تسيير المساهمات.

حيث تم انشاؤها بمرسوم رقم 19/83 وتوسعت ابتداء من تاريخ 1983/01/12 وذلك في إطار الإصلاحات الاقتصادية المقررة من قبل الحكومة، واستقلت ذاتيا ابتداء من أكتوبر 1989، وحملت اسم SPA/EPE/ENIEM ويعني ذلك:

ENIEM: المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

SPA: مؤسسة ذات أسهم

EPE: المؤسسة العمومية الاقتصادية

إلا أنها أعيدت هيكلتها للمرة الثانية وقسمت إلى عدة وحدات إنتاجية مستقلة وهي كالآتي:
وحدة التبريد، وحدة صناعة الأفران، وحدة المكيفات الهوائية، وحدة الخدمات النقية، الوحدة التجارية، وحدة انتاج العتاد الصحي بمليانة وعين دفل (EIMS) ووحدة انتاج المصابيح (FILAMP) بالمحمدية ومعسكر، كل هذه الوحدات تابعة للإدارة المركزية ما عدا الوحدة التجارية التي هي تابعة للمديرية العامة.

• مهام المؤسسة:

تعمل على ضمان توفير الانتاج
تسويق الانتاج لمختلف زبائنها والسعي لوجود فروع المواد الكهرومنزلية خصوصا أجهزة التبريد والتجميد والطبخ والتهوية.

- أهداف المؤسسة التخصص في صناعة وتطوير الأجهزة الكهرومنزلية وكذلك ضمان المتاجرة ما بعد البيع لمنتجاتها.
- تقييم أداء الموارد البشرية وتحفيزها.
- مساعدة الإدارة على تقييم الموارد البشرية.

- تعريف وحدة التبريد أو التجميد Unité froide

تقوم هذه الوحدة بصنع الثلجات والمبردات المختلفة، أين يتم الصنع برخصة لنموذج Bosh الألماني حيث أنها مجهزة بوسائل الانتاج ومهمتها انتاج وتطوير منتجات التبريد، وتتكون هذه الوحدة على عدة ورشات: ورشة للشق، ورشة للصنع المكثف، أشكال الأنابيب، ورشة الكبس والتلحيم، ورشة الطلاء، ورشة دمج القطع، ورشة عمل ..، ورشة القطع المعدنية، ورشة المزج النهائي، ورشة التركيب النهائي.

ورشات وحدة التبريد

- تتكون هذه الوحدة من عشر ورشات للانتاج من بينها نجد:

• ورشة التشكيل: Atelier de moulage

• ورشة ما قبل التركيب: Pré montage

• ورشة الدهان: Peinture

• ورشة التركيب: assemblage

تنتج هذه الوحدة مختلف أنواع الثلاجات والمجمدات.

• مختلف مهام وحدة التبريد

- تتمثل مهمة وحدة التبريد في الانتاج وتطوير الانتاج.

- تحويل الصنائع.

- معالجة وتليبس الجوانب بالدهون والبلاستيك

- خلط مادة البلاستيك بالبولستر.

- انتاج القطعة المعدنية

- العزل

- تلحيم ولصق القطع.

والورشة التي نحن في صدد دراستها هي ورشة انتاج وتركيب الثلاجات عدد عمالها 82 عامل.

وتم توزيعها كالتالي:

- 35 عامل في الورشة le moulage

- 40 عامل فيما قبل التركيب le pré montage

- 4 إطارات في الورشة

2-2 الإطار الزمني للبحث:

لم تحدد إدارة المديرية مدة زمنية محددة لتربصنا حيث انطلق من 05 أفريل 2017 إلى 05 ماي 2017 أي مدة 30 يوم حيث كانت زيارتنا للمؤسسة محددة بيومين في الأسبوع وتم من خلالها اجراء الدراسة الاستطلاعية في المدة الممتدة من 05 أفريل إلى غاية 10

أفريل سنة 2017 بينما المدة المتبقية كانت مخصصة للدراسة الأساسية أي من 10 أفريل إلى غاية 05 ماي 2017.

3- منهج البحث المستخدم في الدراسة:

باعتبار أننا قمنا بدراسة موضوع علاقة التكوين المهني بتنمية الموارد البشرية يعتبر المنهج الوصفي هو الأنسب لدراستنا، لأنه يقوم بوصف الظاهرة دون التغيير والتدخل فيها كما أنه يسمح بدراسة الحقائق المتعلقة بالمجموعة من الأوضاع والأحداث.

فهذا المنهج يهتم بدراسة الوضع الراهن أو الظروف السائدة التي هي بصدد دراسة واكتشاف ما إذا كان هناك علاقة بين التكوين المهني المتلقى وتنمية وتطوير قدرات العمال ومهاراتهم، وهذا من أجل فهم الموضوع ومحاولة إعطاء الحلول والاقتراحات.

فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كفيما وكما (محمد محمود، 1995، ص، 129)

خطوات المنهج الوصفي :

- الشعور بالمشكلة.
- تحديد المشكلة .
- وضع الفروض.
- إختيار العينة .
- تحديد أدوات البحث .
- جمع المعلومات بطريقة منظمة و دقيقة .
- إستخلاص و تحليل النتائج . (صلاح الدين شروح ، 2003 ، ص50)

4- مجتمع البحث وعينة الدراسة

4-1- مجتمع الدراسة

نعني بمجتمع الدراسة جميع المفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث، وفي واقع الأمر إن دراسة المجتمع الأصلي كله يتطلب وقتا كبيرا وجهدا شاقا وتكاليف مادية مرتفعة ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة، بحيث تحقق أهداف البحث وتساعده على انجاز مهمته.

وبالتالي مجتمع الدراسة تمثل في 82 عامل في وحدة التبريد ورشة انتاج وتركيب الثلاجات في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

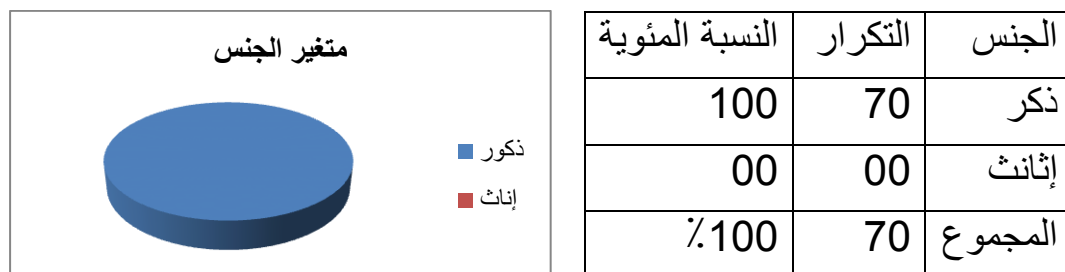
4-2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية، إنها جزء من الكل. تتكون عينة بحثنا من 70 عامل في وحدة التبريد وتركيب الثلاجات من المجتمع الأصلي الذي يبلغ 82 عامل وقد استخدمنا الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة وتعتبر طريقة "فيشر" من أشهر الطرق لاختيار هذه العينة، إذ أنه قمنا بتوزيع 82 استبيان وتم استرجاع 70 والبعض الآخر لم يتم الإجابة عليه.

5- خصائص عينة الدراسة:

خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



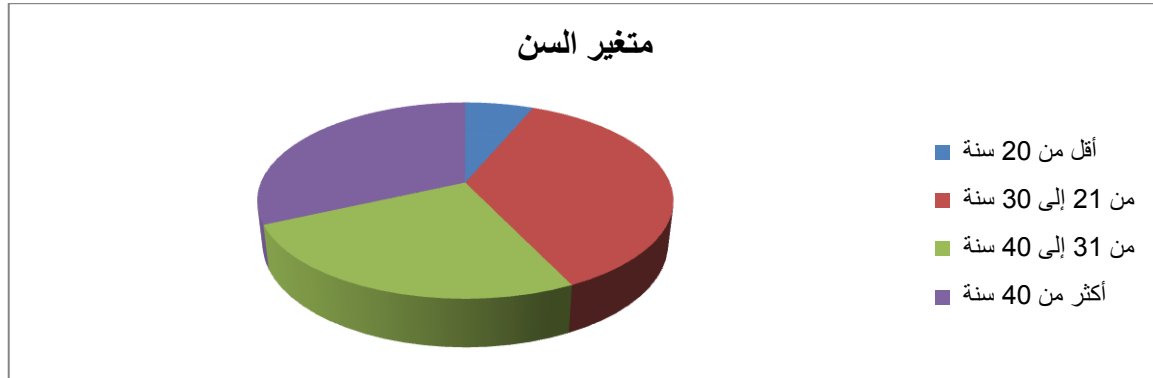
شكل رقم (03) يمثل توزيع أفراد العينة حسب أفراد الجنس.

تبيين النتائج من خلال الجدول رقم (01) أن أفراد العينة المستخدمة في البحث كلهم ذكور وذلك بنسبة 100% بتكرار قدره 70 عامل وهذا راجع إلى طبيعة العمل في الورشة حيث أنه لا يسمح للأنثى بالعمل لصعوبة وخطورة العمل وثقل العتاد الصناعي.

- توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	4	5.71%
من 21 إلى 30 سنة	23	32.85%
من 31 إلى 40 سنة	23	22.85%
أكثر من 40 سنة	20	28.57%
المجموع	70	100%



شكل رقم (04) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

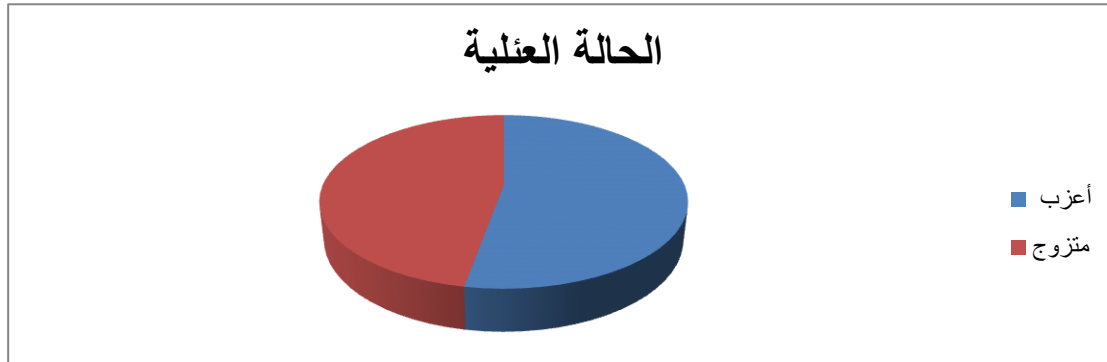
يتبين من خلال الجدول رقم (02) أن أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم أقل من 20 سنة هي نسبة قليلة جدا بنسبة 5.71% بتكرار 4 أما الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 21 سنة إلى 30 سنة) والفئة التي تتراوح أعمارهم (من 31 سنة إلى 40) وأيضا نفس التكرار ويقدر ب 23 تكرار.

وتليها فئة أكثر من 40 سنة بنسبة 28.57% بتكرار 20 وبالتالي يتبين معظم أفراد العينة وهم شباب وهذا ما يخدم المؤسسة.

- توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	33	52.85%
متزوج	37	47.14%
المجموع	70	100%



شكل رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.

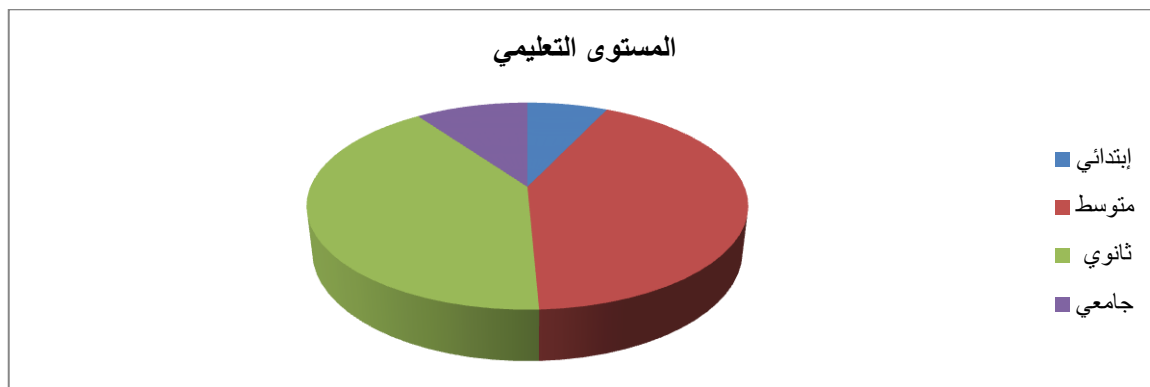
يتبين من خلال الجدول رقم (03) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية ، و يتبين أن نسبة المتزوجين أعلى و تقدر بـ 57% و ذلك بتكرار قدره 37 ، أما نسبة العازبين تقدر بـ 47% بتكرار 33.

ونستنتج من خلال هذه القراءة للجدول أن معظم العمال يكونون أسر وحالات اجتماعية.

- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى	التكرارات	النسبة المئوية
ابتدائي	05	7.14%
متوسط	30	42.85%
ثانوي	29	41.42%
جامعي	06	10%
المجموع	70	100%



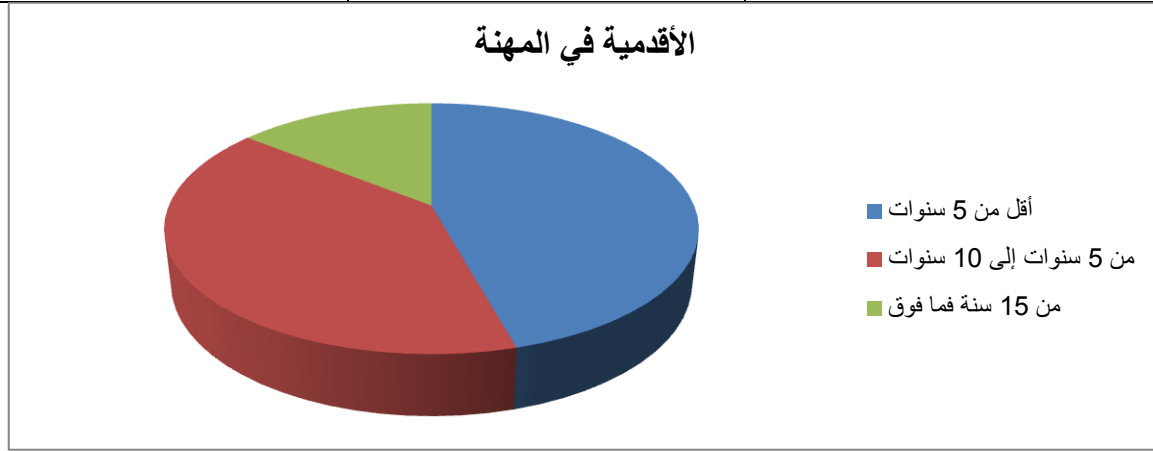
شكل رقم (06) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

من خلال الجدول رقم (04) الذي يمثل أفراد العينة حسب المستوى التعليمي يتضح لنا أن فئة التعليم المتوسط هم الأغلبية بنسبة 42.85% بتكرار قدره 30، وتليها فئة التعليم الثانوي بنسبة 41.42% بتكرار 29 ثم فئة التعليم الابتدائي بنسبة 7.14% بتكرار 06، و ثم فئة الجامعيين بنسبة 10% بتكرار 6 الذين يمثلون إطارات و مهندسين في الورشة.

ومنه نستنتج أن جميع أفراد العينة متعلمين ومتحصلين على شهادات على مختلف المستويات.

جدول رقم (05) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المهنة.

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	32	45.71%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	28	40%
من 15 سنة فما فوق	10	14.28%
نظرياً المجموع	70	100%



الشكل رقم (07) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المهنة.

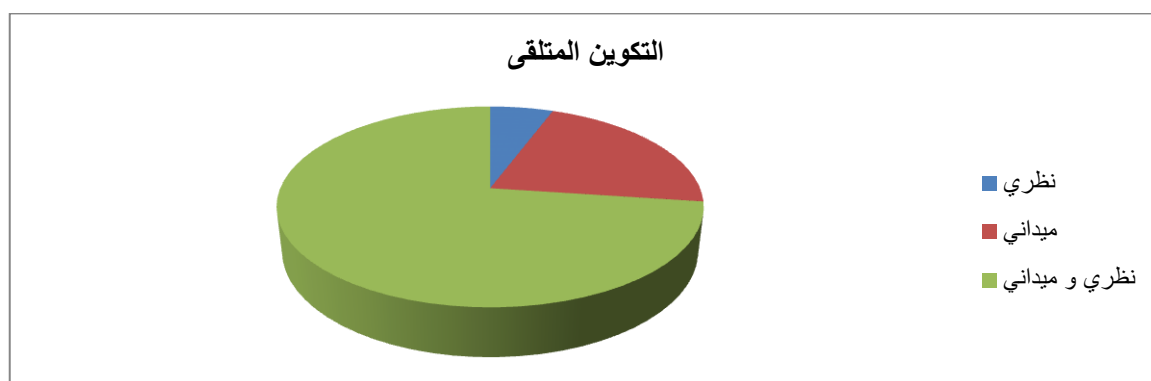
من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أفراد العينة الذين تتراوح أقدمتهم أقل من 5 سنوات أن نسبتهم تقدر ب 45.71% وذلك بتكرار 32، من مجموع العينة وهي أكبر نسبة، ثم تليها بعد ذلك الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة تقدر ب 40% بتكرار 28، ونسبة 10% لأفراد العينة الذين تتراوح أقدمتهم من 15 سنة فما فوق.

ومن خلال ما قدم نستخلص أن نسبة العينة التي لها أقدمية قصيرة في المهنة هي الأكبر قيمة من خلال الجدول وهذا ما يدل على أنها فئة الموظفين الجدد. أما نسبة الأقدمية من 15 سنة فما فوق فهي أصغر قيمة وهذا راجع لأسباب منها (السن، الترقية، التقاعد).

ومنه نستنتج أن المؤسسة تسعى دائماً إلى توظيف عمال شباب محاولة الاستمرارية عبر الزمن والمنافسة الاقتصادية مع باقي المؤسسات.

جدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقى

التكوين المتلقى	التكرار	النسبة المئوية
نظري	4	5.71%
ميداني	15	21.42%
نظري وميداني	51	72.85%
المجموع	70	100%



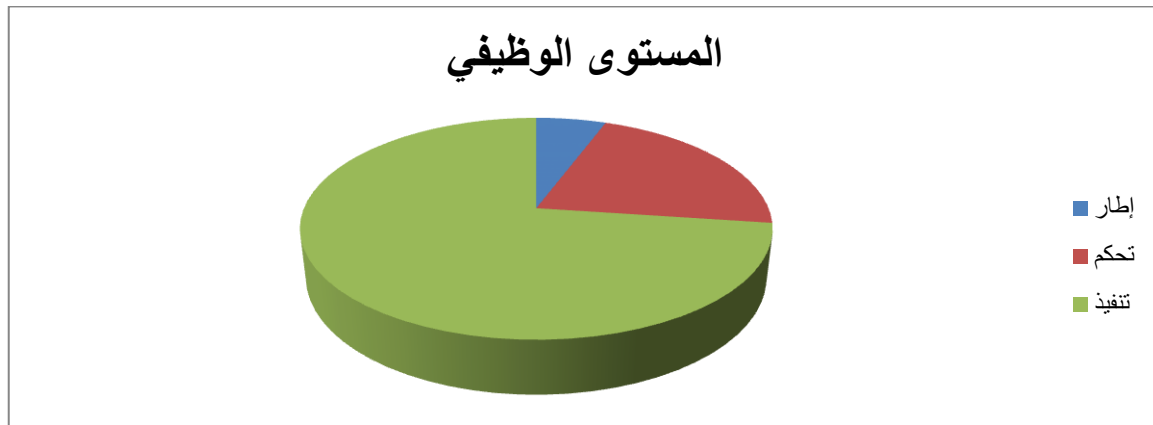
الشكل رقم (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب التكوين المتلقى.

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (06) أن الأفراد المتكونين نظريا وتطبيقيا أكبر بنسبة 72.85% بتكرار 51 ثم يليها نسبة المكونين تطبيقيا بنسبة 21.42% بتكرار 15. ثم المتكونين نظريا بنسبة 5.71% بأربع تكرارات.

من خلال قراءة الجدول يتضح جليا أن المؤسسة تعتمد على نمط التكويني الذي يجمع الجانب النظري مع الميداني وهذا دليل على جودة التكوين والاهتمام بكفاءة المورد البشري.

جدول رقم (07) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إطار	4	5.71%
تحكم	15	21.42%
تنفيذ	51	72.85%
المجموع	70	100%



الشكل رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

تبين نتائج الجدول رقم (07) أن أغلب عينة البحث هم منفذون أي عمال وتقدر نسبتهم 72.85% بتكرار 51 وهي أكبر نسبة، أما نسبة المحكمين فتقدر بـ 21.42% بتكرار 15 ثم تليها نسبة الإطارات وتقدر بـ 5.71% بتكرار 4 وهي أقل نسبة.

نستنتج أن فئة العمال المستفيدين تمثل أكبر نسبة وذلك لأن طبيعة العينة ومكان إجراء الدراسة يستوجب اللجوء إلى العمال المنفذين داخل الورشة لصلتهم المباشرة بالموضوع.

6- وصف أداة الدراسة

اعتمدنا في بحثنا على استبيان حول التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية، وهذا الاستبيان من تصميمنا وهو يتكون من خمسة محاور كالتالي:

المحور الأول: خاص بالمعلومات الشخصية

المحور الثاني: خاص بالتكوين المعرفي والذي يتكون من 11 بندا تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11)

المحور الثالث: خاص بالتكوين المهارات والذي يتكون من 11 بندا تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11)

المحور الرابع: خاص بالتكوين السلوكي والذي يتكون من 09 بنود تحمل الأرقام التالية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9)

المحور الخامس: خاص بتنمية الموارد البشرية والذي يتكون من 20 بند تحمل الأرقام التالية: (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20)

وهذه المحاور هي عبارة عن مجموعة من البنود موجهة للعمال للإجابة عليها وذلك لمعرفة علاقة التكوين المهني بتنمية القدرات البشرية.

7-صدق أداة الدراسة:

7-1الصدق الظاهري: وهو للتأكد من صدق الاستبيان قمنا بتوزيع اربع نسخ من الاستبيان على اربعة أساتذة من التخصص يسمى بصدق المحكمين، قصد معرفة رأيهم حول بنوده فقد أكد كل النحكمين أن البنود واضحة ومناسبة وشاملة كما اقترح بعض الأساتذة تغيير بعض العبارات الغامضة بعبارات أخرى دالة، وكذا حذف بعض البنود وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (08) يمثل العبارات التي اقترح المحكمين بإعادة صياغتها في الاستبيان والبنود التي تم إلغاؤها.

المحور	البنود قبل التغيير	البنود بعد التغيير	البنود التي أضيفت
البيانات الشخصية	/	/	المستوى الوظيفي إطار، تحكم، تنفيذ
تكوين المهارات	المهارات المكتسبة من التكوين كانت كثيرة تقوم بأخطاء كثيرة قبل التكوين ساهم التكوين التي تلقيته من تطوير قدراتك	المهارات المكتسبة من التكوين كانت متنوعة تقع في أخطاء كثيرة قبل التكوين ساهم التكوين الذي تلقيته من تطوير قدراتك في العمل.	

وقد اعتمدنا على سلم ليكرت في وضع البدائل لحساب درجات إجابات العمال مع إعطاء قيمة كل خيار على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	معارض بشدة
5	4	3	2	1

- مفهوم مقياس ليكرت الخماسي:

هو مجموع الإجابات المحصلة حول "فقرات ليكرت" ، حيث تنقسم إلى قسمين :

"الجدع" و هي جملة تحدد سلوكية ما ، و"السلم" هو مقياس يستعمل لتحديد درجة الموافقة و تعد طريقة ليكرت من الطرق الشائعة الإستخدام في قياس الإتجاهات العلمية

2-7الصدق الفرضي: و قد تم حساب هذا النوع من الصدق عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسن بين كل بند و درجة المحور الذي ينتمي اليه.

جدول رقم (09)يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له.

المحور	البنود	معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
التكوين المعرفي	1	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	2	0.28**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	3	0.43**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	4	0.46**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	5	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	6	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	7	0.28*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	8	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	9	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	10	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	11	0.21	غير دالة

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09)وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01 ، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (التكوين المعرفي) وعليه يمكن اعتبار المحور على درجة مرتفعة من الصدق.

جدول رقم (10) يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (تكوين المهارات)

المحور	البند	معامل الارتباط برسن	الدالة
تكوين المهارات	12	0.34**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	13	0.72**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	14	0.14	غير دالة
	15	0.30**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	16	0.53**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	17	0.49**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	18	0.53**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	19	0.34**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	20	0.63**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	21	0.27*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	22	0.27*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (تكوين المهارات) وعليه يمكن اعتبار هذا المحور على درجة عالية من الصدق.

جدول رقم 11: يمثل معامل الارتباط بين كل بند والمحور التابع له (التكوين السلوكي)

محور	البند	معامل الارتباط برسن	الدالة
التكوين السلوكي	23	0.38**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	24	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	25	0.25*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	26	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	27	0.36**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	28	0.38**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	29	0.25*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	30	0.26.*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	31	0.62**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباطية قوية وهي دالة احصائيا عند مستوى الدالة (0.01 ، 0.05) بين درجة كل بند والمحور الذي ينتمي إليه (التكوين السلوكي) وعليه يمكن اعتبار هذا المحور على درجة عالية من الصدق.

جدول رقم (12): يمثل معاملات الارتباط بين كل بند والمعدل الكلي للاستبيان

إستبيان	البنود	معامل الارتباط بيرسن (ر)	مستوى الدلالة
استبيان حول تنمية الموارد البشرية	32	0.44**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	33	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	34	0.35**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	35	0.64**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	36	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	37	0.39**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	38	0.41**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	39	0.39**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	40	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	41	0.37*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	42	0.64**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	43	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	44	0.43**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	45	0.35**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	46	0.37**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	47	0.41**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	48	0.26*	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
	49	0.18	غير دالة
	50	0.24**	دالة عند مستوى الدلالة 0.01
	51	0.13	غير دالة

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05

- الثبات

ويقصد أن هذا المقياس يعطي نفس النتائج لو تم إعادة تطبيقه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط.

ويحسب بمعامل "ألفا كرونباخ"

جدول رقم (13): يمثل معامل الثبات لاستبيان التكوين المهني

الاستبيان	بنود الاستبيان	ألفا كرونباخ
التكوين المهني	1 إلى 31	0.92

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن معامل الثبات الكلي للاستبيان قدر ب (0.92) وهذا يدل على أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن تطبيقها على عينة الدراسة، بمعنى آخر أنه يمكن تطبيقها أكثر من مرة على نفس العينة والحصول على نفس النتائج تقريبا.

جدول رقم (14) يمثل معامل الثبات لمحور التنمية الموارد البشرية

المحور	بنود الاستبيان	ألفا كرونباخ
تنمية الموارد البشرية	من 32 إلى 51	0.62

يتضح من خلال الجدول رقم 14 أن معامل الثبات الكلي للإستبيان قدر (0.62) و هذا يدل على أن الإستبيان على درجة عالية من الثبات و بالتالي يمكن تطبيقه على عينة الدراسة

7- أساليب المعالجة الإحصائية:

إن جمع البيانات عن طريق استمارة البحث دون تبويبها وتحليلها تبقى نتائج مبهمة وغير معروفة ما لم يتم الاعتماد على وسائل التحليل التي تجعل النتائج واضحة ويستطيع القارئ الإطلاع عليها، وعليه قد اعتمدنا في بحثنا على:

- برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (spss) وقد تم التعرض إلى القوانين التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لغرض الاحصاء الوصفي لخصائص عينة الدراسة
- معادلة ...ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبيان (التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية)
- معامل الارتباط برسون لحساب صدق التكوين الفرضي (استبيان التكوين المهني وتنمية الموارد البشرية)
- معامل الارتباط برسون لحساب العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية العامة والاجرائية)

الفصل الخامس

عرض و تفسير نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة.

2- تفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

3- استنتاج.

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضا و تحليلا مفصلا للنتائج التي توصلت اليها الدراسة الميدانية، و التي اجريت على عينة البحث في الدراسة الاستطلاعية حيث تم عرض الفرضيات الواحدة تلوى الاخرى و تم تحليل و تفسير نتائجها مع ادخال الدراسات السابقة التي تحصلت على نفس النتائج معها.

عرض و تحليل النتائج على ضوء الفرضيات:

1-الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية(ENIEM).

الجدول رقم(15): يمثل عرض نتائج الفرضية العامة.

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة	القرار الاحصائي
التكوين المهني	70	39 ,94	5,63	**0.60	0.00	0.01	دالة
تنمية الموارد البشرية	70	73.38	12.05				

*دالة عند مستوى الدلالة 0.01.

من خلال المعالجة الاحصائية للجدول رقم(15) المتعلق بالفرضية العامة التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية بوحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلاجات، نستخلص ان المتوسط الحسابي بالنسبة للتكوين المهني قدر ب(39.94) و بانحراف معياري يساوي(5.63).

مما يؤكد ان الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة بعد تبويب اجاباتهم موزعة بشكل اعتدالي، أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية فقد كانت نتيجة المتوسط الحسابي تساوي (73.58) و بانحراف معياري قدره(12.05).

و بتطبيق معامل الارتباط (بيرسون) نجد ان قيمة "ر" تساوي (0.60) و دلالة احصائية تقدر ب (0.00) و هي أصغر من قيمة الدلالة (0.01) و عليه يمكن اعتبار الفرضية العامة تحققت من خلال النتائج المحصل عليها.

1-1- الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المعرفي و تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية (ENIEM).

الجدول رقم(16): يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الاولى.

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة	القرار الاحصائي
التكوين المعرفي	70	42.70	05.92	**0.48	0.00	0.01	دالة
تنمية الموارد البشرية		73.38	12.05				

*دالة عند مستوى الدلالة 0.01.

من خلال المعالجة الاحصائية للجدول رقم(16) المتعلق بالفرضية الجزئية الأولى التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين المعرفي و تنمية الموارد البشرية بوحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلاجات، نستخلص ان المتوسط الحسابي بالنسبة للتكوين المعرفي قدر ب(42.70) و بانحراف معياري يساوي(05.92).

مما يؤكد ان الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة بعد تبويب اجاباتهم موزعة بشكل اعتدالي، أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية فقد كانت نتيجة المتوسط الحسابي تساوي (73.58) و بانحراف معياري قدره (12.05).

و بتطبيق معامل الارتباط (بيرسون) نجد ان قيمة "ر" تساوي (0.48) و دلالة احصائية تقدر ب (0.00) و هي أصغر من قيمة الدلالة (0.01) و عليه يمكن اعتبار الفرضية الجزئية الاولى تحققت من خلال النتائج المحصل عليها.

2-1-الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التكوين المهارات و تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية(ENIEM).

الجدول رقم(17): يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة	القرار الاحصائي
تكوين المهارات	70	41.15	07.36	**0.67	0.00	0.01	دالة
تنمية الموارد البشرية		73.38	12.05				

*دالة عند مستوى الدلالة 0.01.

من خلال المعالجة الاحصائية للجدول رقم(17) المتعلق بالفرضية الجزئية الثانية التي مفادها "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تكوين المهارات و تنمية الموارد

البشرية بوحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلاجات، نستخلص ان المتوسط الحسابي بالنسبة للتكوين المهارات قدر ب(41.15) و بانحراف معياري يساوي(07.36).

مما يؤكد ان الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة بعد تبويب اجاباتهم موزعة بشكل اعتدالي، أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية فقد كانت نتيجة المتوسط الحسابي تساوي (73.58) و بانحراف معياري قدره(12.05).

و بتطبيق معامل الارتباط (بيرسون) نجد ان قيمة "ر" تساوي (0.67) و دلالة احصائية تقدر ب (0.00) و هي أصغر من قيمة الدلالة (0.01) و عليه يمكن اعتبار الفرضية الجزئية الثانية تحققت من خلال النتائج المحصل عليها.

3-1-الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين السلوكات و تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية(ENIEM).

الجدول رقم(18): يمثل عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة	القرار الاحصائي
تكوين السلوكات	70	35.97	03.63	*0.36	0.02	0.05	دالة
تنمية الموارد البشرية		73.38	12.05				

*دالة عند مستوى الدلالة 0.05.

من خلال المعالجة الاحصائية للجدول رقم(18) المتعلق بالفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تكوين السلوكات و تنمية الموارد البشرية بوحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلاجات، نستخلص ان المتوسط الحسابي بالنسبة للتكوين السلوكات قدر ب(35.97) و بانحراف معياري يساوي(03.63).

مما يؤكد ان الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة بعد تبويب اجاباتهم موزعة بشكل اعتدالي، أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية فقد كانت نتيجة المتوسط الحسابي تساوي (73.58) و بانحراف معياري قدره(12.05).

و بتطبيق معامل الارتباط (بيرسون) نجد ان قيمة "ر" تساوي (0.36) و دلالة احصائية تقدر ب (0.02) و هي أصغر من قيمة الدلالة (0.05) و عليه يمكن اعتبار الفرضية الجزئية الثالثة تحققت من خلال النتائج المحصل عليها.

و من خلال اختبارنا للفرضيات الجزئية المختلفة توصلنا الى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محاور التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية.

و ذلك فيما يتعلق بمحاور التكوين المعرفي و تكوين المهارات و تكوين السوكات حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون(0.48،**0.67،*0.36) على التوالي و دلالة احصائية أقل من القيمة المحسوبة (0.01،0.05)اذن هي دالة احصائيا.

و بالتالي نستنتج ان الفرضية العامة التي مفادها "هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة(0.01) بين التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية قد تحققت.

و منه نقول ان هناك علاقة موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية.

2- تفسير نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

بعد استعراض النتائج الخاصة بمقياس البحث و المتعلقة بإختبار الفرضيات الدراسة و ذلك من خلال مجموعة من الجداول أين تم فيها توضيح القيم التي تم الوصول اليها اعتمادا على مجموعة من اساليب الاحصائية الوصفية و الاستدلالية توصل الباحث بعد اختباره للفرضيات التي صاغها و المذكورة في بداية البحث الى نتائج جد مهمة على الصعيد العلمي من حيث الصحة و صدق الادوات التي تم الاستعانة بها لجمع كل المعطيات الضرورية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المتمثلة في عمال وحدة التبريد ورشة تركيب و انتاج الثلجات في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية (ENIEM) التي تم جذبهم بطريقة عشوائية بسيطة مع مراعاة لجملة من المعايير و الاسس المنهجية و الاحصائية.

1-مناقشة الفرضية العامة:

بعد حساب العلاقة الارتباطية بين " التكوين المهني و تنمية الموارد البشرية " تبينت نتائج الدراسة ان عمال وحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلجات بعد تكوينهم قد اكتسبوا مهارات و معارف و سلوكات تمكنهم بالعمل دون مشاكل و مخاطر و هذا ما توصلت اليه النتائج المتحصل عليها بعد دراسة بعض فروع التكوين المهني و المتمثلة في التكوين المعرفي ، تكوين المهارات، تكوين السلوكات حيث بلغت قيمة معامل الارتباط برسون ب0.60

كما بينت النتائج هذه الدراسة ان كلما زادت نسبة العمال المكونين كلما زاد اكتسابهم للمعارف و المهارات و تحسنت سلوكاتهم.

2-2-مناقشة نتائج الفرضية الاولى:

بعد حساب العلاقة الارتباطية بين التكوين المعرفي و تنمية الموارد البشرية بينت نتائج الدراسة ان عمال وحدة التبريد بورشة تركيب و انتاج الثلجات في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية(ENIEM) قد ازادت نسبة معارفهم و قد قدرت قيمة "R" ب(0.48) و هذا راجع الى المعلومات و المعارف التي يقدمها التكوين.

كما توصلنا أيضا أن العمال بعد تلقيهم للبرامج التكوينية ساعدتهم في الحصول على معارف جديدة و بالتالي دافعتهم نحو العمل تكون مرتفعة مما يؤدي الى تحسين الاداء و كل هذا يساعدهم على التحكم في وسائل الانتاج.

كما بينت ايضا نتائج هذه الدراسة ان كلما زادت مدة التكوين، كلما ارتفعت اداء الموارد البشرية و تحسنت ظروف العمل.

و هذا ما توصلت اليه العديد من الدراسات السابقة العربية منها و دراسة "لحسن بوعبد الله (2004) تحت عنوان "حتمية التكوين لتطوير و تنمية الموارد البشرية في ظل التغيرات الاقتصادية" و اجريت هذه الدراسة باحدى المؤسسات الجزائرية التابعة لمؤسسة الكهرباء و الغاز الجزائرية سونلغاز و قد حاول من خلال هذه الدراسة الاجابة على بعض الاسئلة وهي هل حقق مركز التكوين التابع لمؤسسة الكهرباء و الغاز في تكوين اطارات من اجل تأدية مهامها على احسن وجه و ماهي الاساليب المستخدمة في التكوين؟.

و قد تبينت النتائج المحصل عليها بعد توزيع الاستبيان بين المتدربين الذين تابعو التكوين خلال سنتين ان نوع التكوين المعتمد في سونلغاز يعاني من مشاكل.

و توصلت هذه الدراسة ان التكوين المستمر المعتمد في مؤسسة سونلغاز يساهم في تنمية المعارف و تطويرها.

اذن فيما يخص الفرضية الاولى قد تحققت و هذا يشير الى فعالية البرامج التكوينية لتحسين المعارف و تنميتها(لحسن بوعبد الله 2004).

3-2-مناقشة النتائج الفرضية الثانية:

بعد حساب العلاقة الارتباطية بين تكوين المهارات و تنمية الموارد البشرية أظهرت نتائج الدراسة الحالية ان عمال وحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلاجات قد ازدادت نسبة مهاراتهم و قد قدرت قيمة معامل الارتباط (0.67^{**}) و هذا راجع الى مدى فعالية

البرامج التكوينية التي تقدمها المؤسسة الوطنية لحصول العمال على معارف جديدة بعد التكوين.

و اهم ما توصلنا اليه من خلال الفرضية الثانية ان التكوين من اهم السياسات التي تعتمدھا المؤسسة و ذلك من اجل اكساب العمال مهارات جديدة و ذلك من اجل الرفع من مستوى اداء العمال و تحقيق اهدافها و هذا ما يدل على ان قيمة عملية التكوين ذات مكانة و اهتمام كبير من طرف الادارة الموارد البشرية كونها المسؤولة عن تحديد الاحتياجات التكوينية و هذا ما اكد عليه معظم العمال من خلال نظرتهم لعملية التكوين بأنها استمرارية لفترة العمل نظرا لكون البرامج التكوينية المتخذة من طرف المؤسسة تتناسب مع متطلبات المنصب المشتغل و هذا ما يزيد من فعالية العامل في عمله حيث اصبح اكثر سرعة و دقة في انجاز الاعمال الموكلة اليه و اكثر تكيفا مع المهام الجديدة.

و هذا ما توصلت اليه دراسة "بوخنان(2007-2008) حول "التكوين المهني والكفاءة الانتاجية " وهي دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للبيوكمياء بمركب GPIK وتتمثل ممبررات الدراسة في الاطلاع مدى اهتمام المؤسسة الوطنية بتطوير مهارات وقدرات الافراد العاملين بها و تكيفها حسب التطورات و التغيرات الحديثة و محاولة التعرف على مكونات التكوين المهني و الكفاءة الانتاجية في ضوء التراث النظري، و توصلت هذه الدراسة الى نتائج اهمها : أن هناك علاقة بين التكوين المهني و زيادة الكفاءة الانتاجية و هناك علاقة بين زيادة اكتساب المهارات و الكفاءة الانتاجية.(سليمة بوخنان 2008،2007).

اذن فيما يخص الفرضية الثانية فقد تحققت اذ كلما استمرت عملية التكوين زاد اكتساب العمال مهارات جديدة.

4-2-مناقشة الفرضية الثالثة:

بعد حساب العلاقة الارتباطية بين تكوين السلوكيات و تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ENIEM أظهرت نتائج الداسة أن عمال وحدة التبريد ورشة انتاج و تركيب الثلجات ان التكوين السلوكي قد اظهر نتائج و قد قدر معامل الارتباط (0.36^{**}) و هي علاقة متوسطة و هذا يعني ان العمال يستفدون من التكوين السلوكي في المؤسسة اذ كلما زادت عملية التكوين تحسنت سلوكياتهم و هذا ما يجعلهم يستوعبون معظم المعلومات المتعلقة بميدان عملهم و يصبحون أكثر ادراكا و استيعابا للأخطار المهنية المحيطة بهم ومعرفة كيفية السيطرة عليها و بالتالي تجنبها و هذا ما اكدت عليه "فرج نبيلة" حيث قامت بإعداد بحث تحت عنوان "تحليل سلوك الحادثة"، و ابرزت من خلالها دور التكوين المهني في التقليل من الحوادث و ذلك من خلال توزيع التكرارات الحوادث على عمال المتكونين و غير المتكونين.

توصلت الى نسبة عالية من العمال تم تكوينهم بالمؤسسة داخل الورشات عن طريق التريس و هذا غير كاف لتعليم العمال ، فليس كل شخص يتوفر على معلومات في اي مجال يمكنه قادرا على توصيلها لغيره بوضوح، لان العمال القدامى عملوا على تطوير سلوكياتهم المهنية وفق ظروف العمل و المناصب التي عينوا بها و كل واحد لديه طريقة خاصة في اداء عمله(فرج نبيلة ، 1993 ، 251).

الاستنتاج العام:

من خلال ما تم عرضه الى حد الان يمكننا القول بأن للتكوين المهني علاقة بتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الصناعية ENIEM حيث يعمل على تحسين أداء الافراد من خلال تهيئتهم للقيام بوظائفهم التي يشغلونها و اعدادهم من اجل ترقيتهم و انتقالهم الى وظائف اعلى ، فالعامل اليوم مطالب بأن يكون لديه قدرا من المهارة لمواجهة تحديات التكنولوجيا الجديدة، و هذا ما يسعى التكوين للوصول اليه.

حيث ان المؤسسة تستفيد من هذا التكوين من خلال تدريب عمالها بحيث يوظف هؤلاء الافراد المتكويين المعارف و المهارات المكتسبة من العملية التكوينية أثناء تأديتهم لمهامهم. و بالتالي فإن توفر المؤسسة على موارد البشرية مؤهلة قادرة على تحقيق اهدافها واهداف مؤسستهم مما ينعكس ايجابا على مردودية المؤسسة.

و لذلك يعبر التكوين أحد الحلول التي تلجأ اليها المؤسسات في الكثير من الاحيان لسد العجز و ايجاد الحلول للكثير من المشاكل و كذا لتزويد افرادها بمختلف التطورات الحاصلة في مجال عملهم سواء في المجال البيداغوجي او الإداري و تمكنهم من التحكم في مناصب عملهم و استخدام التكنولوجيا الحديثة.

و كذا تحسين أدائهم الوظيفي و معالجة مشكلاتهم الادائية، مما ينعكس ايجابا على ادائهم لأعمالهم بصفة خاصة و على المؤسسة بصفة عامة.

و في الأخير يمكن القول ان التكوين المهني يعتبر عنصرا هاما في تسيير الموارد البشرية و عملية مهمة في خدمة استراتيجية المؤسسة، و إغفاله يعتبر احد الاسباب المؤدية لانهايار المؤسسة.

التوصيات و الاقتراحات:

من خلال الدراسة التي قمنا بها و نظرا لإحتكاكنا بالعمال في المؤسسة ميدان الدراسة (ENIEM) ،و من بين أهم الاقتراحات التي يمكن تقديمها للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية التي تسعى جاهدة الى تقديم أفضل المنتجات و تحقيق التقدم نجد مايلي:

-توظيف العمال المتكونين حسب تخصصاتهم و في المجال الذي ينتمون اليه .

-يجب ان توفر المؤسسة وسائل و الات متطور و حديثة و مراكز التكوين من اجل تكوين أفضل ذات مستوى اعلى من حيث الجودة و الكمية.

-لابد على المؤسسة أن تنظر الى تنمية الموارد البشرية على أنها عملية مستمرة و استثمار يتطلب التجديد و التحسين و المتابعة بصورة دورية وفقا لمتطلبات العمل و الوظائف.

-لابد على المؤسسة ان تربط استراتيجية التكوين المتبعة في تنمية مواردها البشرية و بين الاداء و تعمل على قياس هذا الاخير بفترة منتظمة أثناء القيام ببرامج التكوين للتأكد من أثر ذلك على أداء العمال.

-يجب على المؤسسة أن تعمل على زيادة عدد العمال المكونين بها و تخصص ميزانية أكبر لذلك.

إن مسألة الاعتماد على العنصر البشري باتت في حكم المؤكد، ولا مجال للحديث عن مدى أهمية الموارد البشرية في تجسيد الخطط والبرامج والقيام بالأفعال ومن ثم تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة.

إن من جانب الدول والحكومات أو من جانب المؤسسات، وعلى هذا الأساس اعتبر العنصر البشري المحرك المحوري لأي مشروع مهما كانت طبيعته كما هو معروف في أدبيات إدارة الأعمال بأن "الانسان قبل المشروع" "L'homme avant le projet" وما دام الأمر كذلك فإنه يتعين مد المزيد من الرعاية والاهتمام بالموارد البشرية وتطويرها والرفع من أدائها باستمرار، ولن...أو يحدث هذا إلا بفضل ممارسة التكوين ممارسة علمية موجهة لتلبية احتياجات المرسسة والاستجابة لخصوصياتها في ظل محيط يتسم بالتقلب والمفاجآت. إن النقاش اليوم لم يعد منصبا على الإجابة على السؤال "لماذا نكون"؟ بقدر ما هو موجه نحو الإجابة على السؤال "كيف نكون" وفي هذا نلمح أو نحاول الإشارة إلى دور التكوين كحلقة من حلقات تقع ضمن محتوى تسيير البشرية في تثمين الموارد البشرية وتنميتها.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع :

الكتب :

أ- باللغة العربية:

1- ابراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، ط2، دار احياء التراث العربية بيروت ص 806.

2- إبراهيم حمد العبود و آخرون : تخطيط القوى العاملة ، معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية 1993 .

3- أسامة الخولي و حسين مختار الجمال : التكنولوجيا و الموارد البشرية و الاعتماد على الذات ، دار الثباب للنشر و الترجمة ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، الطبعة الأولى 1987. .

4- العقيلي عمر وصفي (1998) علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

5- حامد أحمد رمضان بدر : إدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، الطبعة الثانية، 1993/ 1994 .

6- حمدي مصطفى المعاز : وظائف الإدارة ، الدار العربية للموسوعات ، بيروت 1985 .

7- رابح تركي 1990، أصول التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، ص 16.

8- رواية محمد حسن : إدارة الموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية 1998/1998. .

9- روز ماهي ما كماهون و آخرون لوكنت المسؤول ، دليل الرعاية الصحية الأولية في الميتمى المتوسط ، المكتب الإقليمى لشرق البحر المتوسط ، الإسكندرية مصر 1989 .

10- سهيلة محمد عباس، علي حسن علي 1999، إدارة الموارد البشرية الطبعة 1، دار وائل عمان.

11- سوسن بدر خان (2006) التربية المهنية، مناهج وطرائق التدريس.

- 12- صلاح الدين شروح، منهجية البحث العلمي دار العلوم للنشر و التوزيع ، عناية ،الجزائر، 2003 .
- 13- عبد الرحمان عيسوي 2003، علم النفس الانتاج، ج1، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- 14- عبد الرحمن العيسوي (2003) علم النفس والانتاج، دار المعرفة الجامعية، مصر .
- 15- عبد الغفار حنفي (2002) السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة للنشر مصر ص 65.
- 16- عبد الفتاح بوخمم : إدارة الموارد البشرية ،مطبوعات جامعة منتوري قسنطينة فيفري 2001 .
- 17- عبد الفتاح ديودار، 2007، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية الأزراطية، الاسكندرية، بدون طبعة.
- 18- علي غربي ، بلقاسم سلطانية ، إسماعيل قيرة : تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة ، الجزائر 2002 .
- 19- كامل بكري : الموارد البشرية و إقتصادياتها ، دار النهضة ، بيروت ، 1986، 320 .
- 20- لحسن بوعبد الله، محمد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر 1998 ص 09.
- 21- محمد سعيد سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة و النشر بيروت الطبعة الأولى 1993 .
- 22- محمد ماهر عlish : إدارة الموارد البشرية ،دار غريب للطباعة القاهرة دون سنة.
- 23- منصور أحمد منصور : قراءات في تنمية الموارد البشرية ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1975 .
- 24- نور الدين فروش 2012، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، الطبعة 1.
- 10- عمروصفي عقيلي : إدارة القوى العاملة ، دار زهرتن للنشر و التوزيع الطبعة الأولى 1996.

25-محمد علي جعلوك : القادة هل يولدون ؟ أم يصنعون ، موسوعة العلوم الإدارية ، دار الراتب الجامعية ، بيروت لبنان ط1، رت .

الرسائل الجامعية:

1- بوقفة عبد الرحمان 2000 / 2001 التحفيز في المؤسسة الجزائرية شهادة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم الاجتماع، دراسة ميدانية بالمؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج "سافيلكو" بعين جاسر، باتنة، الجزائر.

2- حسين يركي، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سونطراك، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة) جامعة الجزائر 2007 / 2008.

3- رابح العايب، 2002/2003، "استراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية" هي أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم جامعة منتوري قسنطينة.

4- سليمة بوحنان 2007 / 2008 التكوين المهني والكفاءة الانتاجية رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية م. ب جامعة بسكرة.

5- سمالي بعضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003 / 2004.

6- شعلال مختار (1993)، دور التكوين في تخفيض من حوادث الانتاج، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر.

7- فروج نبيلة (1983) دراسة تحليل سلوك الحادثة رسالة ماجستير جامعة الجزائر.

8-بودوح غنية 2012 / 2013: استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية بشرية، جامعة بسكرة.

9- زين الدين بلوصيف : تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية - واقع و آفاق- رسالة ماجستير معهد العلوم الاقتصادية قسنطينة 1995 .

10- أمال شوتري 2008 دراسة التغير الاقتصادي للتكوين المهني في الجزائر أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية في جامعة فرحات عباس، سطيف.

المجلات والمنشورات:

1- أنيس خالد سيف الدين سلامي منيرة: مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد (02) 2012 دور مؤسسات التكوين المهني في دفع الشباب نحو المقولاتية، دراسة حالة، مؤسسات التكوين المهني لمنطقة الجنوب الشرقي (ورقلة، توقرت) مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 02.

2- بوفلجة غياث 1984: الأسس التقنية للتكوين ومناهجه، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر.

3- جبهة التحرير الوطني 1976، الميثاق الوطني الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المعهد التربوي الوطني.

4- ضياف رين الدين، شيناز سامية 2012، التكوين المهني كنظام لتنمية مهارات الكفاءات الانتاجية، الملتقى الوطني حول استراتيجية التكوين المهني في عالم الشغل، جامعة المسيلة 23- 24 أبريل 2015.

ب-باللغة الفرنسية:

1-Bellanger-c Ben aboud et autres :gestion stratégique des ressources humaines .Ed.Gsceten-morin ,Québec,1988.

2- Sihem Heddfot (psychologie et organisation) édition PME 1971.

3- Xovier rpgies : analyse une action de formation, édition the book et lorcier S.A 2003.

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو

قسم علم النفس: تخصص تسيير الموارد البشرية

استبيان حول التكوين المهني وعلاقته بتنمية الموارد البشرية

في صدد تحضيرنا لمذكرة بحث قصد نيل شهادة الماستر، وبغية الوصول إلى نتائج موضوعية تخص موضوع التكوين المهني وعلاقته بتنمية الموارد البشرية، نقدم لكم مجموعة من الأسئلة ويرجى الإجابة عليها بكل صدق وموضوعية.

نعلمكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم تبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية. وشكرا على تعاونكم.

التعليمة: يرجى قراءة جميع العبارات مع وضع الإشارة (x) في الخانة المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن: [أقل من 20 سنة] ☐ [من 20 إلى 30 سنة] ☐ [من 33 إلى 40 سنة] ☐ أكثر ☐

40 سنة ☐

3-الحالة العائلية: أعزب(عزباء)، متزوج (ة)، مطلق (ة)، أرمل (ة).

4-المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐

ثانوي ☐ جامعي ☐

5- الأقدمية في المؤسسة: [أقل من 5 سنوات] ☐ [من 5 إلى 10 سنوات] ☐ [من 15 سنة فما

فوق] ☐

6-التكوين المتلقى: نظري ☐ ميداني ☐ ميداني ☐

المحور الثاني: التكوين المعرفي.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يرجع التكوين المتلقى إلى طلبك الشخصي					
وجدت صعوبة في عدم استيعاب المعلومات المقدمة لك					
ساهم التكوين الذي تلقينته من تطوير معارفك					
استفدت من المعلومات التي يقدمها الأساتذة					
التكوين المعرفي ساهم في التخفيض من أخطائك المعرفية					
ساهم التكوين المعرفي في تحسين قدراتك المعرفية					
المعلومات التي تلقيتها كانت كافية للعمل دون صعوبات					
هناك ارتباط بين ما تتلقاه من معارف نظرية وتطبيقية في التكوين					
برامج التكوين المعرفي متطورة في المجال الإداري					
ساعدك التكوين في تقديم أفكار جديدة في عملك					
تساهم معارف التكوين في تسهيل العمل الجماعي					

المحور الثالث: تكوين المهارات.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تقوم بأخطاء كثيرة قبل التكوين					
من الضروري وجود دورات تكوينية بشكل مستمر					
يساعدك التكوين المتلقى التحكم في الوسائل والأجهزة المستخدمة					
ساهم التكوين الذي تلقينته من تطوير قدراتك					
تساعدك أدوات التكوين من انجاز المهام المطلوبة بسرعة					
المهارات المكتسبة من التكوين كانت كثيرة					
التكوين الذي تلقينته ساعدك في مواجهة وضعيات جديدة في عملك					
تجد صعوبة في أدائك للعمل					
ساعدك التكوين من تعويض أي عمل في المؤسسة من حيث الدقة والكفاءة					
يساهم الأساتذة المكونين من الرفع من مهاراتك					
عدم تكوينك يعيق من ترقية إلى مناصب أعلى					

المحور الرابع: تكوين السلوكيات.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
سبق أن تلقيت تكويننا داخل المؤسسة					
التكوين ساهم في التخفيض من أخطائك					
تتماشى الدورات التكوينية مع طبيعة عملك					
تساهم برامج التكوين في زيادة التكيف مع منصب عملك					
ساعد التكوين النظري في مواجهة المصاعب من أجل تحقيق المهام المطلوبة					
استفدت من التكوين					
تساهم برامج التكوين في زيادة التكيف مع منصب عملك					
التكوين الذي تلقيته يتناسب مع طبيعة عملك					
ساعد التكوين الجديد من القيام بساعات إضافية					

المحور الخامس :تنمية الموارد البشرية.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التكوين أدى إلى زيادة قدراتي في العمل					
استطيع تطبيق المعارف التي اكتسبتها من خلال تكويني					
عملي الحالي زاد من تنمية المهارات التي تلقيتها في التكوين					
تؤدي عملية التكوين إلى رفع احساس الفرد العاملين بانتمائهم للمؤسسة					
خضوعي للتكوين مكنني بكل سهولة من التعامل مع الآلات الجديدة					
تساهم برامج التكوين في زيادة التكيف مع منصب عملي					
التطورات التكنولوجية ساعدتني في تحسين مهاراتي المهنية					
يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفعالية المطلوبة					
يؤدي العاملون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة					
ي بذل العاملون الجهد الكافي لانجاز المهام في الوقت المحدد					
تساهم المعايير والمقاييس في انجاز الأعمال طبقا لمخطط والبرامج المعتمدة					

					توفر المؤسسة برامج تطوير لإكساب الفرد معارف جديدة
					تمنح المؤسسة مكافئات وحوافز للعامل المبدع
					يساهم اتصال العاملين مع بعضهم في العمل على الابداع
					لدى العاملين الرغبة المستمرة في التغيير
					تشجع المؤسسة العاملين من أجل تقديم أفكار جديدة متعلقة بالعمل
					المكونون في المؤسسة قادرون على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة عالية
					يحسن التكوين المستوى الاقتصادي للفرد
					التكوين سبب في ترقية
					للتكوين دور في تعديل سلوك

ثبات استبيان التكوين المهني

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	70	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	70	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	31

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Corrélations		takwinelma3rifi	tanmiyatelmawaridelbachariya
takwinelma3rifi	Corrélation de Pearson	1	,484**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	70	70
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	,484**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

		Corrélations	
		tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinelmihani
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1	,608**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	70	70
takwinelmihani	Corrélation de Pearson	,608**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ثبات استبيان تنمية الموارد البشرية

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	70	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	70	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,622	20

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Corrélations		tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinelmaharat
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1	,670**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	70	70
takwinelmaharat	Corrélation de Pearson	,670**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Corrélations			
		tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinsouloukat
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1	,366**
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	70	70
takwinsouloukat	Corrélation de Pearson	,366**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم 02: نتائج الفرضية العامة

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baiche baya.sav

Corrélations			
		tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinelmihani
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1	,608**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	70	70
takwinelmihani	Corrélation de Pearson	,608**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم 3 نتائج الفرضية الجزئية الأولى

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baiche baya.sav

Corrélations		takwinelma3rifi	tanmiyatelmawaridelbachariya
takwinelma3rifi	Corrélation de Pearson	1	,484**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	70	70
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	,484**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	70

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
ccccccc	70	23,00	40,00	35,9714	3,63944
bbb	70	24,00	50,00	41,1571	7,36745
aaaa	70	23,00	50,00	42,7000	5,92795
dddd	70	40,00	105,00	73,5857	12,05482
N valide (listwise)	70				

ملحق رقم 4 : نتائج الفرضية الجزئية الثانية

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Corrélations		
	tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinelmaharat
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,670**
	N	70
takwinelmaharat	Corrélation de Pearson	,670**
	Sig. (bilatérale)	1
	N	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم 5: نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baichebaya.sav

Corrélations		tanmiyatelmawaridelbachariya	takwinsouloukat
tanmiyatelmawaridelbachariya	Corrélation de Pearson	1	,366**
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	70	70
takwinsouloukat	Corrélation de Pearson	,366**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم 06 :ثبات إستبيان التكوين المهني

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baiche baya.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	70	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	70	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	31

ملحق رقم 07 : ثبات إستبيان تنمية الموارد البشرية

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\MAHMOUD INFO\Documents\baiche baya.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	70	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	70	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,622	20

ملحق رقم 8 : يمثل قائمة الأساتذة المحكمين

الأساتذة	الرتبة
- مجيدر بلال	أستاذ محاضرة
- خمنو دنيا	أستاذة محاضرة
- محدب رزيقة	أستاذة محاضرة
- قدور عثمان	أستاذ محاضرة