جـــــامعـة مــولـود معمـري – تيـــزي وزو-

كليــة العلــوم الإنســانيــة والاجتماعية

قسم علم النفس

الموضوع:

التكوين وعلاقته بتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية

دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة تيزي وزو.

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس: تخصص عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

من إعداد:

- **سحنون تسعديت.**
- **صغير فريال زوهرة.**

تحت إشراف :

– ساسي فضيلة

السنة الجامعية: 2022/2021

كلمة الشكر

قبل كل شيء نحمد الله عز وجل ونشكره الذي أنعم علينا بنعمة العلم، وأنار طريقنا نحو سبل النور والمعرفة.

ومن باب الاعتراف بالجميل لا يسعنا إلا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير لأستاذنا المشرف "ساسي فضيلة" على مجهوداته ونصائحه العلمية القيّمة، وكذلك نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا ومدّ لنا يدّ العون من بعيد أو من قريب لإنجاز هذا العمل المتواضع وإتمام هذا البحث.

شكرا

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

أعز ما أملك في هذه الدنيا والديا الكريمين أطال الله في عمرهما،

وكل العائلة، وإلى كل من مدنا بيد العون في إنجاز هذا العمل المتواضع

وإلى جميع الأهل والأقارب.

إلى زملائي وأصدقائي: سامية، كاتية، سميرة وفازية، ميليسة وكاتية، فايزة ونادية. وكل زملاء في قسم علم النفس.

وخاصة زميلتي وصديقتي "فريال" التي ساعدتني في إنجاز هذا العمل المتواضع.

تسعديت

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

أعز ما أملك في هذه الدنيا والديا الكريمين أطال الله في عمرهما،
وكل العائلة، وإلى كل من مدنا بيد العون في إنجاز هذا العمل المتواضع
وإلى جميع الأهل والأقارب.
إلى زملائي وأصدقائي: سامية، كاتية، سميرة، فايزة ونادية. وكل زملاء في قسم علم النفس.

وخاصة زميلتي وصديقتي "تسعديت" التي ساعدتني في إنجاز هذا العمل.

فريال

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، كما هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، بالإضافة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة وفي الأخير التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة متكونة من (61) عامل تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. ولتحقيق أغراض هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي وهو الأنسب لهذه الدراسة، وقد تم تصميم استبيانين كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، الأول للتعرف على التكوين المهني والثاني للتعرف عن أبعاد تطوير الكفاءات المهنية لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وتمت معالجة البيانات باستعمال برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.23)وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها الآتي:

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

الكلمات المفتاحية: التكوين، تطوير الكفاءات، عمال المؤسسة الإستشفائية.

Résumé :

Cette présente étude visait à révéler la corrélation entre la formation et l'amélioration du niveau de performance professionnelle chez les travailleurs de l'établissement hospitalier de santé d'Azazga, et cette étude visait également à révéler la corrélation entre la formation et l'amélioration des relations avec les collègues de travail chez les travailleurs de l'établissement de santé d'Azazga, En plus de découvrir la corrélation entre la formation et l'amélioration du comportement des travailleurs au travail parmi les travailleurs de l'établissement hospitalier de santé d'Azazga, et enfin d'identifier la nature de la corrélation entre la formation et le développement des compétences professionnelles, parmi les travailleurs de l'établissement hospitalier de santé Azazga.

Cette étude a été appliquée à un échantillon de (61) travailleurs sélectionnés au hasard. Pour atteindre les objectifs de cette étude, on s'est appuyé sur l'approche descriptive, qui est la plus appropriée pour cette étude. Deux questionnaires ont été conçus comme moyen de recueillir les données nécessaires, le premier pour identifier la formation professionnelle et le second pour identifier les dimensions du développement des compétences professionnelles à l'Institution hospitalière pour la santé de quartier d'Azazga, et les données ont été traitées à l'aide du programme Statistics Package for Sciences (SPSS V.23). Cette étude a abouti à plusieurs résultats, dont les plus importants sont les suivants :

- Il n'y a pas de corrélation statistiquement significative entre la formation et l'amélioration du niveau de performance professionnelle à l'établissement hospitalier de santé de quartier d'Azazga.
- Il existe une corrélation statistiquement significative entre la formation et l'amélioration des relations avec les collègues à l'établissement hospitalier de santé de quartier d'Azazga.
- Il existe une corrélation statistiquement significative entre la formation et l'amélioration du comportement des travailleurs au travail à l'établissement hospitalier de santé de quartier d'Azazga.
- Il existe une corrélation statistiquement significative entre la formation et le développement des compétences à l'établissement hospitalier de santé de quartier d'Azazga.

Mots-clés : formation, développement des compétences

فهرس الموضوعات:

الموضـوع	الصفحة
كلمة شكر	أ
الإهداء	ب
الملخص باللغة العربية	ث
الملخص باللغة الأجنبية	ج
فهرس الموضوعات	ح
فهرس الجداول	د
فهرس الأشكال	ذ
فهرس الملاحق	ز
مقدمـة	01
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار العام لإشكالية الدراسة	
1. إشكالية الدراسة	05
2. فرضيات الدراسة	09
3. أسباب اختيار الموضوع	09
4. أهمية الدراسة	09
5. أهداف الدراسة	10
6. تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة	10
7. الدراسات السابقة	10
8. التعقيب على الدراسات السابقة	13
الفصل الثاني: التكوين المهني	
تمهيد	16
1. تعريف التكوين	17
2. تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالتكوين المهني	17
3. خصائص ومبادئ التكوين المهني	18
4. أهمية وأهداف التكوين المهني	20
5. إجراءات التكوين المهني	24
6. أساليب التكوين المهني	25
7. أنواع التكوين المهني	26
8. خطوات التكوين المهني	28
9. تشخيص الحاجة لتكوين	30

خلاصة الفصل	33
الفصل الثالث: تطوير الكفاءات المهنية	
تمهيد	35
1. لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات المهنية	36
2. مفهوم الكفاءات المهنية	37
3. النظريات التي تناولت الكفاءات المهنية	37
4. أنواع الكفاءات المهنية	38
5. عناصر الكفاءات المهنية	39
6. مكونات الكفاءات المهنية	40
7. خصائص الكفاءات المهنية	41
8. صعوبات تحديد الكفاءات المهنية	42
9. طرق تقسيم الكفاءات المهنية	43
10. استراتيجيات الكفاءات المهنية	46
خلاصة الفصل	49
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: منهجية الدراسة	
تمهيد	52
1- الدراسة الاستطلاعية	53
2- منهج الدراسة	53
3- ميدان الدراسة	54
4- مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها	54
5- أدوات جمع البيانات	61
6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	67
خلاصة الفصل	69
الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها	
1. عرض وتحليل نتائج الدراسة	71
2. مناقشة وتفسير نتائج الدراسة	75
الاستنتاج العام	79
اقتراحات الدراسة	81
قائمة المراجع	82
الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	54
2	توزيع أفراد العينة حسب فئة السن	55
3	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	56
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	57
5	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية	58
6	توزيع أفراد العينة حسب ميدان التكوين	59
7	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين	60
8	درجة مقياس ليكارت لاستبيان التكوين	61
9	درجة مقياس ليكارت استبيان تطوير الكفاءات المهنية	62
10	مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية وبنود استبيان التكوين المهني	63
11	قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان التكوين المهني	64
12	معاملات الارتباط بين بنود الاستبيان وكل من درجة المحور والدرجة الكلية لاستبيان تطوير الكفاءات	65
13	قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان تطوير الكفاءات	66
14	نتائج تحليل الدراسة على إجمالي محاور وأبعاد الاستبيان	70
15	قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني	71
16	قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل	72
17	قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل	73
18	قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية	74

فهرس الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	أهمية التكوين بالنسبة للفرد	22
02	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الجنس	54
03	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب السن	55
04	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الحالة العائلية	56
05	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي	57
06	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الأقدمية	58
07	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب ميدان التكوين	59
08	دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب طبيعة التكوين	60

فهرس الملاحق:

رقم الملحق	العنوان
1	استبيان الدراسة ملحق (1) خاص بالتكوين المهني
2	استبيان الدراسة ملحق(2) خاص بتطوير الكفاءات
3	صدق المحكمين
4	الهيكل التنظيمي المؤسسة الاستشفائية EPSP
5	نتائج فرضيات الدراسة SPSS V.23

مقـــــدمة

مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية العنصر الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، و المحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر و متغيراته المتلاحقة و مواكبة التطورات المتسارعة في كافة المجالات، لذلك أصبحت تحظى باهتمام كبير من طرف المنظمات، خاصة مع إدراكهم إن استقطاب و توظيف العقول البشرية، و احتضان القدرات الفكرية و المعرفية و الطاقات الذهنية و الإبداعية في الوقت الحالي لا يمثل ضمانا كافيا من أجل تحقيق فعالية الأداء في ظل محيط يتسم بالتقلبات و المفاجآت، بل لا بد من تطويرها و رفع من أدائها باستمرار و هذا لن يأتي إلا من خلال ممارسة التكوين ممارسة علمية.

فالتكوين يعتبر من الموضوعات التي تحظى باهتمام كبير في الفكر الإداري و التنظيمي لارتباطه بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها، فهو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير الكفاءات و السلوكية للعاملين للارتقاء به و بالتالي ازدهار و نمو المنظمة و استمراريتها و لتكوين دور مهم في تطوير كفاءات المورد البشري في المؤسسة العمومية، حيث تعمل هذه الأخيرة على توفير المعلومات المطلوبة في تأدية المهام و هذا من خلال تحديد الاحتياجات التكوينية للموظف و من ثم صياغة البرامج التي تبنى على أساس الاحتياجات و تطبيقها إضافة إلى استخدام أساليب مختلفة و متنوعة من أجل تسهيل العملية

وعلى هذا الأساس جاءت فكرة دراسة موضوع التكوين وتطوير الكفاءات المهنية على عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة، حيث تم التساؤل حول طبيعة العلاقة الموجودة بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية.

وحيث قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى جانبين أساسيين أولها الجانب النظري والأخر الجانب التطبيقي. فالأول يحمل عدة فصول وهي على النحو التالي:

الفصل الأول: وهو عبارة عن تقديم للدراسة إشتملت على الإشكالية، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، وتحديد المفاهيم الأساسية لهذه الدراسة من الناحية الإجرائية. وتم ذكر مجموعة من الدراسات المختلفة التي تناولت متغيرات الدراسة في دراسات عربية وأجنبية، وفي الأخير تطرقنا إلى تعقيب هذه الدراسات.

الفصل الثاني: قمنا بتعرف التكوين المهني وتحديد بعض المفاهيم المرتبطة به، ثم انتقلنا إلى خصائصه ومبادئه، أهمية والأهداف، الإجراءات، الأساليب، أنواعه وخطواته.

الفصل الثالث: يتضمن هذا الفصل لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات المهنية، ثم تطرقنا إلى تعريفها، أنواعها، عناصرها، مكوناتها وخصائصها ثم انتقلنا إلى صعوبات تحديد الكفاءات، طرق تقسيمها واستراتيجيات اكتسباها.

الفصل الرابع: تمحور حول الإجرءات المنهجية للدراسة الميدانية الذي عرض لنوع البحث والعينة وكيفية اختيارها مع تقديم ميدان بحثنا والأدوات المستعملة فيها وتحديد الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها سلفا وعرض إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية كما أشرنا في الأخير إلى التقنيات الإحصائية التي استندنا عليها في هذا الميدان التطبيقي.

الفصل الخامس: تطرقنا إلى عرض النتائج المتوصل إليها وكذا تحليلها ثم تطرقنا إلى مناقشة نتائج فرضيات هذه الدارسة وتفسيرها، ثم الخروج باستنتاج عام مع تقديم العديد من الاقتراحات المتعلقة بموضوع هذه الدارسة.

كما أدرجنا في أخر المذكرة المراجع و الملاحق.

الجـانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1- إشكالـــية الدراســة.

2- فرضيـــات الدراســـة.

3-أهميـــة الدراســـة.

4- أهـــداف الدراســـة.

5- تحـــديـد مفاهيم الدراســة إجرائيا.

6- الـدراســـات السابقـــة.

7- التعقيـب على الدراسـات السابـقة.

1- إشكالية الدراسة:

يعتبر المورد البشري المؤهل من بين أهم الموارد البشرية في المؤسسات، إذ يتوقف نجاح هذه الأخيرة على مدى توفر الكفاءات والموظفين المتكونين. والمورد البشري لا يمكنه تحقيق نتائج ذات جودة عالية بمجرد تواجده، بل يجب إعداده وتكوينه بطريقة منتظمة ومستمرة في إطار نظام متطور لإدارة الموارد البشرية، وذلك بالتنسيق مع سياسة وأهداف المؤسسة. تعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى أهم الوظائف الأساسية والضرورية في أي منظمة تحتاجها لتحقيق أهدافها، فعلى أي منظمة استقطاب الموارد البشرية بالنوعية والكمية اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويعتبر المورد البشري من أهم الموارد في المنظمة، حيث يمثل المحرك الأساسي في عجلة التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وكما يعتبر الوسيلة الفعالة والمصدر الحقيقي لإنجاز أي تطوير وابتكار في أساليب العمل والإنتاج، والعنصر البشري هو الوحيد الذي بتمتع بميزة العقل والقدرة الذهنية على التفكير والإبداع، وبالتالي يزداد اهتمام إدارة الموارد البشرية، والعمل على تطوير مهاراتها وذلك عن طريق تكوينهم وتدريبهم سواء داخل المؤسسة وخارجها. فيمثل التكوين أحد الصعوبات الأساسية التي تساعد على تزويد الموظفين بالمهارات، والمعارف والسلوكيات المختلفة التي تساهم في تحقيق استقرار العمال في عملهم وتطوير العلاقات داخل المنظمة، ورفع مستوى أدائهم الوظيفي وزيادة انتمائهم للمنظمة.

و كما أكدت دراسة الباحث العايب رابح في الأطروحة المقدمة لنيل شهادة دكتوراه في اختصاص علم النفس العمل و التنظيم، سنة 2002، تحت عنوان " استراتيجيات التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية و تأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية" في جامعة منتوري قسنطينة، دراسة تحليلية و تشخيصية لمؤسسة سيدار، و كانت دراسته هذه تهدف إلى تثمين الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية، تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى موضوع التكوين المتواصل في المؤسسة الصناعية الاقتصادية، و ما لها من انعكاسات إيجابية على الكفاءة و الأداء في العمل **(فريدة، كريمة، 2016، ص07)**.

وهذا ما يعني قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل التكاليف والجهود معا، وعلى هذا الأساس ازداد الاهتمام بالتكوين في السنوات الأخيرة من قبل المؤسسات لما لديه من فوائد في رفع كفاءات أداء الموارد البشرية في الإدارة الوسطى دراسة حالة جامعية تعز الجمهورية اليمنية. حيث تهدف هذه الدراسة إلى قياس علاقة التكوين بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة، وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التكوينية، من حيث تحديد الاحتياجات التكوينية، اختيار

المكونين تصميم الدورات التكوينية، تقييم العملية التكوينية. أظهرت الدراسة، أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التكوينية الحديثة و التركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية، و أظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتكونين غير فعال بدرجة حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتكونين كما أن للوسطة و الأراء الشخصية دور في اختيار المتكونين مما ينعكس على العملية التكوينية و تعد عملية التكوين عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية الوظيفية ، و ذلك للاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاجها الإنسان و تحصيل المعلومات التي تنقصه و الاتجاهات الصالحة للعمل و لإدارة الأنماط السلوكية ، و المهارات الملائمة و المعدات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء و زيادة إنتاجية، بحيث تحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل، و ذلك بطريقة فعالة و بشكل سريع.

فيعد التكوين أحد الأليات التي تساهم في الإنتاجية كما ونوعا، وأنه نشاط مخطط يهدف الى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تأدي إلى زيادة معدلات الأداء في عملهم، وتندرج أهمية التكوين في زيادة الإنتاجية واكتساب الأفراد المعارف اللازمة لأداء وظائفهم ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، ويعمل على تحقيق الاستقرار الوظيفي للمؤسسة، إضافة الى تنمية القدرات الذاتية للعاملين. ويعتبر التكوين أهم أسلوب متبع لتنمية مواردها البشرية ودفعها نحو الأداء المتميز عن طريق تنمية الخبرات و تطوير المعارف و الكفاءات، فقد أصبحت هذه الأخيرة تحتل مكانة هامة في المؤسسات باعتبارها ذلك التفاعل بين المعارف و المهارات ، سلوكيات الأفراد المجسد سلوكيا، إذن البحث عن الكفاءات و تنميتها و تطويرها أمر ضروري من أجل أن يصبحوا الأفراد ذوي كفاءات عالية لهم القدرة على القرارات الحاسمة و بناء الاستراتيجيات المهمة، فالكفاءات البشرية تعكس أداء المؤسسة و نجاح هذه الأخيرة مرهون بتنمية الكفاءات و سيرها بشكل فعال، من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من تنمية الكفاءات.

كما أكدت دراسة على تنمية الكفاءات، دراسة عبد الصمد سميرة 2016 المعنونة " دور الاستثمار في الرأسمال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في المنظمات –دراسة حالة شركة، الأسمنت عين توتة بباتنة(SCIMAT) . وقد توصلت الباحثة الى الالتزام بالدعائم الأساسية لاستثمار رأس المال البشري بالمنظمات من شأنه المساهمة في تحقيق مستويات غير مسبوقة من الأداء، كما توصلت إلى الدور الحساس لعملية تطوير الكفاءات البشرية في تحقيق الأداء المتميز(عبد الصمد، سميرة، د ن،2016).

لهذا فإن تطور الكفاءات تعتبر عملية صعبة و معقدة، تتطلب تضافر الجهود و استغلال المعارف و مهارات و سلوك الكفاءات البشرية على نحو صحيح، كونه نشاط شامل لكل الكفاءات بداية من التحاقهم

بالعمل، و بما يضمن زيادة مقدرتهم على الأداء المتميز، و كذالك مساعدتهم على تحقيق السليم لمستقبلهم الوظيفي و ذلك في الأجل القصير و الطويل فتنمية و تطوير الكفاءات قد يكون وسيلة لاكتشاف الكفاءات العالية، و حتى مساعدة على اكتشاف قيادات جديدة كون العملية تساعد في كشف الطاقات الخلاقة النماذج البشرية المبدعة في العمل، و التي لها أهمية في تمييز المؤسسة عن غيرها هذا علاوة على تعبئة الدوافع الإنسانية للأفراد و تطوير جهودهم و توجيهها بما يفيد المؤسسة ، و ذلك من خلال الاستعانة بالعديد من الطرق و الأساليب التي تتبناها إدارة الموارد البشرية كونها المعني الأول بهذه العملية، فالتدريب و التكوين أحد العمليات الإدارية لتنمية المهارات و زيادة قدرات و كفاءات العاملين بها، للقيام بوظائفهم بفعالية في إطار المناخ التنظيمي الموجود و رفع كفاءة المؤسسة و إنتاجيتها من خلال القدرات الإبداعية و تنمية التفكير الإبداعي لتحقيق النجاح و التطوير الذاتي و حل المشكلات و أيضا قيادة الفرد إلى تحقيق التفوق و التميز في الممارسات الإدارية في المؤسسة فبمجرد تواصلها لاكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا من خلال كفاءتها.

كما أكدت دراسة مبارك عز الدين تحت عنوان : " تطوير الكفاءات و الحركة الوظيفية الخارجية"، ركز الباحث على أثر التغيرات التكنولوجية و التنظيمية في سوق العمل، و حاجة المنظمات إلى تنمية كفاءاتها للتكيف مع هذه التغيرات و ذلك في ظل الحرية الاقتصادية و الانفتاح على السوق ، حيث تزداد المنافسة على امتلاك أفضل الكفاءات بشتى الأساليب، خاصة مع وجود قوانين تلزم الموارد البشرية بالعمل بمنظماتها مدى الحياة، و هي الإشكالية التي حاول الباحث حلها من خلال دراسته لدور التدريب و تنمية الكفاءات في زيادة الحركة الوظيفية بصفة عامة و الخارجية منها بصفة خاصة. توصل إلى عدة نتائج وهي أهمية تنمية الكفاءات في تحقيق الاستقرار الوظيفي للموارد البشرية وولائها التنظيمي، مساهمة تنمية الكفاءات في التقليل من الحركة الوظيفية الخارجية، استفادة الموارد البشرية من امتيازات مادية ومعنوية جراء تنمية كفاءاتها.

لهذا يعتبر العنصر البشري المحرك الأساسي لجميع النشاطات وتتميز هذه الموارد بمهارات ومعرفة وقدرات وقابلية للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها فهو العنصر الرئيسي والمحوري في المؤسسات فإعداده وتحفيزه والمحافظة عليه يعتبر نشاطا ضروري لكي تستطيع المنظمة الوصول لغايتها. لهذا عملت ومزالا تعمل المؤسسات على تطوير العامل والارتقاء به للحصول على كفاءات بشرية وعالية متميزة.

ومن هنا أصبح من الضروري معرفة مدى أهمية ودور التكوين، في رفع مستوى أداء المورد البشري من مهارات، قدرات، كفاءات، وسلوكيات وعلاقته مع تنمية وتطوير الكفاءات المهنية لدى العمال، ولهذا دفعنا الفضول لطرح تساؤل رئيسي والتساؤلات التالية:

- **التساؤل الرئيسي:**

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة؟

- **التساؤلات الفرعية:**

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة؟

2-فرضيات الدراسة:

2-1-الفرضية العامة:

توجد العلاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة.

2-2-الفرضيات الجزئية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال لدى عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية لصحة الجوارية بعزازقة.

2- توجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة.

3- توجد علاقة ضد دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء لدى عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة.

3-أسباب اختيار الموضوع:

1- محاولة التعرف على كيفية تكوين الموظفين بالمؤسسات ومسايرة للتغيرات والتطورات في المجال الإداري.

2- يعد التكوين واحد من الموضوعات التي يمكن دراستها ميدانيا.

3- مدى فعالية البرامج التكوينية في تحسين وتطوير كفاءات الموارد البشرية

4- طبيعة التخصص المتمثل في إدارة الأعمال والذي يولي اهتمام فعالية التكوين في تحسين وتنمية الكفاءات المورد البشري.

4-أهمية الدراسة:

1- التنمية الشخصية والوظيفية للموظف من خلال تكوين وتحسين العلاقات الإنسانية بين مختلف الأطراف في المؤسسة.

2- التعرف على مدى أهمية البرامج التكوينية في المؤسسة ودورها في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية.

3- اعتبار العملية التكوينية عملية هامة وفعالة بحيث تمكن العمال من إثبات دورهم بأكثر فعالة وكفاءة في المؤسسة.

4- التعرف على ما إذا كان التكوين تؤثر على تنميه وتطوير الكفاءات البشرية.

5-أهداف الدراسة:

1- معرفة إذا ما كان هناك علاقة ما بين التكوين وتطوير كفاءات المهنية العمال.

2- معرفة دور التكوين في تطوير القدرات وتحسين السلوكيات والعلاقات بين العمال في المؤسسة.

3- التعرف على مدى تطبيق المؤسسة للبرامج التكوينية واعتماده عليه في تحسين أداء العمال.

4- محاولة التعرف على مدى إسهام التكوين في تطوير وتنمية الكفاءات المهنية من اجل تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة.

6-تحديد مفاهيم الدارسة إجرائيا:

تحتوي كل دراسة على مجموعة من المفاهيم والمصطلحات الواجب تحديدها، على هذا الأساس اعتمدنا في دراستنا هذه على المفاهيم التالية:

- **التكوين:** هو مجموعة برامج متخصصة تهدف إلى إتقان العامل المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية لعمله وإكسابه معارف ومهارات أنماط جديدة، وتعمل على تكييفه مع ظروف البيئة وذلك عن طريق العمل.

-**التدريب:** التدريب نشاط إنساني يهدف الى تطوير وتحسين أداء عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية، مما يعكس رفع كفاءة المؤسسة وفعاليتها.

-**تطوير الكفاءات المهنية:** مزيج من التصرفات الاجتماعية والمعارف النظرية والعلمية وخبرة عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية لما اكتسبوا من معارف وتجارب في مجال العمل.

7-الدراسات السابقة:

7-1-الدراسات التي تناولت متغير التكوين:

7-1-1-الدراسات باللغة العربية:

-دراسة الباحث العايب رابح بعنوان استراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية، دراسة تحليلية وتشخيصية لمؤسسة سيدار " أطروحة دكتورا تخصص علم النفس العمل والتنظيم".

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى اعتبار التكوين أداة حقيقية لتسير وتثمين الموارد البشرية على مستوى المؤسسات حيث تطرق الباحث إلى الموضوع التكوين وانعكاساته الإيجابية على الكفاءة والأداء في العمل وركز في دراسته هذه على ضرورة إقرار قانون أساسي جديد للتكوين داخل المؤسسات الجزائرية حتى تكون أكثر استجابة مع طبيعة التوجهات السياسية والاجتماعية الجديدة.

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن تقليص قدرات التكوين بالمؤسسة زادت سرعته مع زيادة حدث الأزمة الاقتصادية التي شاهدتها مما يترتب عنه انكماش جاد في ميزانية التكوين وبالتالي فان نقص وندره الموارد المالية المخصصة للتكوين داخل المؤسسات انعكست سلبا على حجم ونوعيه الخدمات التكوينية، بالإضافة إلى عدم وجود علاقة كبيرة بين محتويات البرنامج ومتطلبات نتائج الدراسة الميدانية ويعود ذلك إلى أن البرامج المعتمدة تركز على المحدودية المعرفية في تحديد محتوياتها كما توصل الباحث إلى نقطة مهمة وهي غياب التقديم بعد التكوين وهذا لا يسمح بمعرفة مدى تحقيق الأهداف إذا وجدت **(عنية، 2013، ص 17).**

- دراسة عبد العزيز نعمان 2008 "علاقة التكوين بأداء الموارد البشرية في الإدارة الوسطى" دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية.تهدف هذه الدراسة إلى قياس علاقة التكوين بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة و إلى المقارنة بين الاتجاهات القيادات الإدارية و أفراد الإدارة الوسطى في العملية التكوينية من حيث تحديد الاحتياجات التكوينية، اختيار المكونين، تصميم الدورات التكوينية، تقييم العملية

التكوينية، وقد تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في جامعة تعز والبالغ عددهم 240 موظف وموظفة حيث يقسمون إلى فئتين حسب طبيعة الدراسة وهي القيادة الإدارية العام و الأمناء العاملين المساعدون ومدى العمور ومن حكمهم والبالغ عددهم 70 موظف وموظفة، ومن مدير الإدارات والرؤساء الأقسام (الإدارة الوسطى) في الأفراد الذين التحقوا بالدورات التكوينية وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- ظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التكوينية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية.
- ظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المكونين غير فعال بدرجه كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المكونين كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المكونين مما ينعكس بالسلب على العملية التكوينية.

–دراسة الباحث بوقطف محمود(2014)، بعنوان " التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين" بالمؤسسة الجامعية–دراسة ميدانية بجامعة عباس لعزور خنشلة. رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة الجامعية لبرامج التكوين أثناء الخدمة واعتمادها عليه في تحسين أداء الموظفين كما أنها تهدف إلى الكشف عن دور المؤسسة الجامعية في توجيه وتنظيم الدورات التكوينية أثناء الخدمة ومعرفة دور ذلك مع زيادة أداء الموظفين بالإضافة إلى التعرف على مدى إشغال التكوين أثناء الخدمة في تحقيق الأهداف الموظف والمؤسسة الجامعية.

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن التكوين أثناء الخدمة يساعد على تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية، كما توصل إلى أن لكل من المكون وبرنامج التكوين تأثير على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة الجامعية والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة **(صبرينة، طاوس 2015، ص 05).**

7-2-الدراسات حول متغير تطوير الكفاءات:

7-2-1-الدراسات باللغة العربية:

– دراسة الباحث حمدي أبو قاسم 2005 "تنمية الكفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الجزائر.حيث عالج الباحث الإشكالية التالية: كيف تساهم عملية تنمية كفاءات الأفراد داخل المؤسسة في دعم الميزة التنافسية؟ وأعتمد في معالجته للإشكالية على المنهجين الوصفي والتاريخي وقد توصل إلى نتائج التالية: إن تنمية كفاءات الأفراد شكلت واحد من أهم اهتمامات

الباحثين والدراسيين في مجال الموارد البشرية، أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد سياسة تنموية متطورة لكفاءات أفراده، لاعتماده أساس على إدارة الموارد البشرية مواكبة للتطور الحاصل في السوق.

في هذه الدراسة التركيز كان منصبا على تنمية كفاءات الأفراد ومساهمتها في تحقيق ميزة تنافسية.

– دراسة الباحث سلطان العسيري فقد أجراها حول كفاءة وفعالية الدورات التدريبية للأفراد واستهدفت الدراسة التعرف على الأهداف التدريبية وأثرها في رفع كفاءات وفعالية الدورات التدريبية لأفراد الدفاع المدني ومعرفة أساليب التدريب ومحتوى التدريب والمتطلبات التدريبية والمتدربين وأثر ذلك في رفع كفاءة وفعالية الدورات التدريبية التخصصية لأفراد الدفاع المدني بمدينة الرياض.

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية التي تناولت الجانب النظري والتطبيقي لتقويم كفاءة وفعالية الدورات التدريبية التخصصية لأفراد الدفاع المدني بمدينة الرياض وجمال وزعت على عينة الدراسة بالإضافة إلى أسلوب الملاحظة، توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: تفهم واقتناع المبحثين بأهمية وأساليب التدريب وأهمية المدربين لأحد العوامل المؤثرة في رفع مستوى التدريب، إقناع المبحثين بأهمية متطلبات التدريب المؤثرة في رفع كفاءة وفعالية الدورات التخصصية بمدينه الرياض.

نستنتج من هذه الدراسة ان للأهداف التدريبية أثر في رفع كفاءة وفعالية الدورات التدريبية لأفراد الدفاع المدني.

7-2-2-الدراسات باللغة الأجنبية:

–دراسة الباحث سميث 1978 ص125، أولى كفاءات العاملين في مراكز مصادر التعليم بأمريكا هدفت إلى تحديد الكفاءات اللازمة للموظفين والمشرفين التي تساهم في تحقيق أهداف وفلسفة مراكز مصادر التعلم بالتحديد لتنفيذ الدراسة أخطار الباحث عينة مكونة من 262 مشرف تربوي، و 50 من المدربين، و 30 موظف من مراكز مصادر التعليم، نهاية جمع البيانات استخدم الباحث استبيان أعده خصيصا لهذه الدراسة وقد توصلت الدراسة إلا أن خدمات مراكز مصادر التعليم مازالت قليله وعزاء البحث أسباب ذلك إلى تبني مهارات ومؤهلات العاملين في تلك المراكز وان التخصص في أكثر مجال واحد لدى الموظفين في المراكز يزيد من احتمالية تحقيق أهداف وفلسفة مراكز مصادر التعليم.

وفي ضوء هذه النتائج أوصل الباحث بضرورة توفير إدارة مؤهلات التأهيل علميا وعمليا في جميع المجلات والتخصصات العلمية والنظرية في مراكز مصادر التعليم وذلك من اجل تأدية دورها الوظيفي وتقديم خدماتها إلى جميع المتمدرسين في مختلف التخصصات.

تفهم من هذه الدراسة أن بواسطة الكفاءات في مصادر التعليم يؤدي الى تبني مهارات ومؤهلات العاملين وأيضا في تحقيق الأهداف الموجودة في جمع المجالات والتخصصات.

8-التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تطرقنا فيما سبق إلى العديد من الدراسات السابقة منها العربية والأجنبية والتي تناولت متغيرات الدراسة المتمثلة في " التكوين وعلاقته بتطوير الكفاءات المهنية' بحيث منها ما تناولت التكوين وعلاقته بمتغيرات أخرى، وهناك من الدراسات ما ربطت بين الكفاءات المهنية وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

ولكن لم نتحصل على دراسة تناولت المتغيرين معا، إلا أننا قمنا بالاستعانة ببعض الدراسات وذلك من أجل البلوغ والوصول إلى نتائج سليمة ودقيقة، وفيما يخص العينة فقد اختلف الباحثون في حجم العينة.

فيما يخص المتغير الأول وهو التكوين المهني، لقد بذلنا جهدا وحاولنا إلقاء الضوء على بعض الدراسات التي لها صلة بهذا الموضوع المراد دراسته، بحيث نجد دراسة الباحث العايب رابح و هي دراسة عربية تحت عنوان " استراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية و تأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى اعتبار التكوين أداة حقيقية لتسيير و تشمل الموارد البشرية على مستوى المؤسسات، ركز في دراسته على ضرورة إقرار قانون أساسي لتكوين داخل المؤسسات الجزائرية، و ذلك من أجل أن تكون أكثر استجابة مع طبيعة التوجيهات السياسية والاجتماعية الجديدة، و نجد دراسة الباحث بوقطف محمود وهي دراسة عربية بعنوان التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، و تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة الجامعية لبرامج التكوين أثناء الخدمة، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن التكوين أثناء الخدمة يساعد على تطوير قدرات و سلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية، و هناك دراسة عبد العزيز نعمان (2008) بعنوان " علاقة التكوين بأداء الموارد البشرية في الإدارة الوسطى، بحيث هذه الدراسة إلى قياس علاقة التكوين بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، وكانت نتائج الدراسة كما يلي: ظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التكوينية الحديثة و التركيز كان على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية.

أما فيما يخص المتغير الثاني ألا وهو تطوير الكفاءات المهنية نجد بعض الدراسات السابقة التي اهتمت بها الموضوع، مثل الدراسة العربية لباحث سلطان العسيري فقد كانت حول كفاءة وفعالية الدورات التدريبية للأفراد، بحيث تهدف إلى التعرف على الأهداف التدريبية وأثارها في رفع الكفاءات، ومدى فعالية

الدورات التدريبية، وهناك الدراسة العربية للباحث حمدي أبو قاسم (2005)، والتي اهتمت بتنمية الكفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية، بحيث تهدف إلى معرفة كيف تساهم تنمية الكفاءات في دعم الميزة التنافسية. أما الدراسة الأجنبية التي أخذنا بها في المتغير الثاني نجد دراسة الباحث سميث (1978)، تهدف إلى تحديد اللازمة للموظفين والمشرفين.

ورغم أن مضمون الدراسات مختلفة من دراسة إلى أخرى إلا أنه انتهجوا نفس المنهج الوصفي وذلك باعتباره المنهج الملائم والمناسب لتحليل الظاهرة المراد دراستها.

ولقد لاحظنا عدم توفير عدم توفير دراسات أجنبية للمتغير الأول والذي هو التكوين.

الفصل الثاني: التكوين

تمهيد

1. تعريف التكوين المهني.
2. تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالتكوين المهني.
3. خصائص ومبادئ التكوين المهني.
4. أهمية وأهداف التكوين المهني.
5. إجراءات التكوين المهني.
6. أساليب التكوين المهني.
7. أنواع التكوين المهني.
8. خطوات التكوين المهني.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر التكوين في مختلف المؤسسات الاقتصادية من أهم مقومات التنمية البشرية التي ستشارك في بناء سد قادر في الحاضر والمستقبل من أجل مواجهة الصعوبات والمشاكل التي لها صلة بالفرد الذي هو المحرك الأساسي في تنمية وتطوير المؤسسة.

لقد تزايد الاهتمام بوظيفة التكوين المهني كونه يرتبط بمدى كفاءة الوظيفة التي سيتفيدها فإدارة الموارد البشرية لها دور فعال في انخفاض أو تزايد أداء الفرد، وتدخل في حالة الانخفاض بحيث تلجأ إلى ضرورة رفع نسبة أداء الفرد.

فمن أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات على التقدم وازدهار إذ أن التكوين يساهم في خدمة أهداف المؤسسة وحتى يتسنى للفرد أو العنصر البشري بأداء وظائفه بدون زيادة أو نقصان.

1-تعريف التكوين المهني:

عرف طارق **كمال** التكوين المهني على أنه عملية تهدف إلى إتقان الصانع لعمله وتكيفه مع ظروف البيئة وذلك عن طريق التعليم والتعلم **(طارق كمال، 2007، ص 61)**.

أما التكوين عند الدكتور وصفي عقيلي فهو برامج متخصصة تعد تصمم من أجل اكتساب عمال المنظمة في كافة مستوياتها معارف ومهارات وأنماط سلوكية جديدة وتطوير المعارف والمهارات **(أحمد وصفي عقيلي، 2005 ص 52)**.

فالتكوين عملية إعداد وتحضير الفرد لمنصب تسيير وإشراف حيث يكتسب رصيدا معرفيا جديدا يؤهله لإبراز قدراته وكذا تكيفه مع الوضع الجديد في ظروف جديدة، وذلك قصد النهوض بالطاقات وتحسين الأداء وزيادة الفعالية والاستمرارية **(مسلم محمد، 2010، ص74)**.

إذ يقصد بالتكوين بأنه تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكتسبه مهارات في أداء العمل أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وحضارات مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي بعده أداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل **(محمد،1999، ص25)**.

2 -تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالتكوين:

2-1-التدريب:

اشتقت كلمة التكوين من فعل كون ذات المصدر الل اتينيformer ولغويا يعني إعطاء الشيء شكل، ويقابل هذا المفهوم في اللغة الإنجليزية مفهومtraining الذي ترجمه مختلف العلماء والباحثين العرب بمفهوم التدريب لأن اللغة الإنجليزية لا تستعمل المفهوم الفرنسي لتكوين ولابد من الإشارة في هذا الشأن إن التشريع الجزائري يستخدم مصطلح التكوين خلفا لكلمة التدريب المتداولة في المشرق العربي **(رابح العايب، بدون سنة، ص29)**.

2-2-التربية:

التربية في التحديد اللغوي من فعل ربا، أي زاد ونما وربيته نميته **(ابن منظور، 1994، ص29)**.

أما في التجديد الاصطلاحي حدد جون ديوي على أنها حاصل العمليات والسبل الذي ينتقل بها مجتمع ماء سواء كان كبيرا أو صغيرا، ثقافته المكتسبة وأهدافه الجديدة بهدف استمرار وجوده **(رابح تركي، 1990، ص 16)**.

بينما ينصرف مفهوم التكوين لكونه الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام نفس الوسائل بطريقة أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد في التصرف نحو المواقف أو الأشياء بطريقة جيدة (**سهيلة، د ن، ص 106**).

2-3-التعليم:

هناك فروق بين التعليم والتكوين، فالتعليم عبارة عن زيادة في قدرة الفرد على التفكير بشكل منطقي فهو مجموعة من التغيرات السلوكية لدى الفرد والناتجة عن المميزات التي يمر بها، أما التكوين فهو عبارة عن عمليات تعلم مبرمج للمسلكيات معينة بناء على معرفة ما يجري تطبيقها لغاية محددة تتضمن التزام المتكون بقواعد محدده (**فايز ومحمد، 1977، ص 140**).

2-4-التنمية:

تعتبر التنمية كلمة مرتبطة كثيرا بالتكوين وهما مصطلحان غالبا ما يستعملان لإعطاء معنى معين لحالة واحدة.

فهناك من يعرف التكوين بأنه: التنمية المنتظمة من المعرفة والمهارة والاتجاهات لشخص ما لكي يؤدي الأداء الصحيح لواجب أو عمل معطي له (**منال، 2003، ص 215**).

ويرى جمال الدين أنه على الرغم من تشابه المفهومين من حيث الوسائل المستخدمة إلا أن هناك من يفرق بينهما على أساس المدى الزمني لكل منهما، فالتكوين يركز على وظيفة الفرد الحالية ويستهدف تنمية المهارات والقدرات التي تساهم بشكل واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية ومن الناحية الأخرى فإن تنمية العاملين ترتكز على الوظائف المستقبلية في التنظيم، فمع تطور المسار المهني للفرد سوف نبرز أهمية الحاجة الى مهارات وقدرات جديدة (**جمال الدين 2003، ص 333**).

3-خصائص ومبادئ التكوين:

3-1-خصائص التكوين:

3-1-1-التكوين نشاط رئيسي مستمر:

فالتكوين ليس بالأمر الذي تلجا إليه المؤسسة أو تستغني عنه باختيارها ولكنه حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ مواصفات الوظيفة وتعين متطلبات شغلها ثم تحته إلى اختيار الفرد، ومن ثم تنفذ واجبات الوظيفة, فالتكوين يستمر مع الموظف بعد توليه الوظيفة أو الوقوف على إحداث التطورات والأساليب العلمية في مجال تخصصه، فالتكوين أداة لتعديل السلوك الوظيفي واكتساب الفرد المهارات والقدرات التي

يحتاجها لتحسين أداة في وظيفته الحالية أو لإعداده وتهيئته للترقي إلى وظيفة أعلى أو الانتقال إلى موقع تنظيمي جديد، لذا فإن التكوين نشاط رئيسي مستمر من زاوية تكرار حدوثه على مدى الحياة.

3-1-2-نظام متكامل:

النظرة إلى التكوين باعتباره نظاما متكاملا يتكون من الأجزاء وعناصر متداخله بينهما علاقة تبادلية من أجل أداء وظائف تكوين محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذي يحققه النظام كله، كذلك تفيد هذه النظرة الشمولية لتكوين في توضيح العلاقة الوثيقة التي تقوم بينه وبين البيئة التنظيمية المحيطة به، وكذا المناخ العام الذي يتم فيه العمل التدريبي.

3-1-3-النظرة المستقبلية:

أن برامج التكوين لها نظرتها المستقبلية من خلال برامجها للموظفين في العمل الذي سوف يقومون به وبالأحداث أيديولوجية تمكنه من التطبيق بأسهل الطرق وبأقل التكاليف في أسرع وقت ممكن تحقيق الأهداف المنظمة.

3-1-4-التكوين نشاط متغير ومتجدد:

ويشير هذا المبدأ بان التكوين يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب وأنها يجب أن يتصف بالتغير والتجدد، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضه لتغيير في عاداته وسلوكه وكذا في مهاراته ورغباته، الوظائف التي يشغلها المكونين تتغيروا هي الأخرى لتواجهها متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية، وفي تقنيات العمل ومستحدثتها والرؤساء يتغيرون كما تتغير نظم وسياسات الشركات.

3-1-5-الشمولية:

بحيث لا يقتصر على فئة العاملين دون الأخرى، بل توجه إلى العاملين جميلهم صغيرهم وكبيرهم، فيتعاون الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلف الفئات في وقت واحد، فالعام لأي كان عمله أو مسؤولية داخل مؤسساته له دور فعال في استمرارية المؤسسة كما أن وظيفته أيضا تتأثر بالتحولات والتطورات التي تهدف فيها.

3-2-مبادئ التكوين:

تهدف العملية التكوينية في مجملها إلى تحسين أداء التكوين ويتوقف نجاح هذه العملية على إدراك ومعرفة مبادئ التكوين والمتمثلة فيما يلي:

3-2-1-مبدأ الاستمرارية:

فالتكوين نشاط ضروري ومستمر بمعنى انه ليس أمر إكمالي وإنما نشاط ضروري فبعد اختيار الفرد لشغل وظيفة معينة تأتي عملية الإعداد والتهيئة للتعرف الفرد بالعمل المسند له.

3-2-2-مبدأ الديناميكية:

فالتكوين نشاط متغير ومتجدد فهو يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المنظمة فالمتكون عرضت للتغيير عاداته وسلوكياته ومهاراته وذلك بمواجهه متطلبات التغيير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل.

3-2-3-مبدأ الشمول:

أن يمتد النشاط التكوين ليشمل جميع المجموعات الوظيفية العاملة في المنظمة، من مختلف التخصصات وجميع المستويات من القاعدة إلى القمة، حتى تتضمن وجود لغة مشتركة بين جميع العاملين مما يؤدي إلى تنسيق وتنظيم جهودهم وتوجيهاتهم نحو تحقيق هدف المنظمة.

3-2-4-مبدأ الهدف:

كونا الهدف من التكوين محددا وواضحا تبقى للاحتياجات الفعلية للمتكون مع مراعاة أن يكون الهدف موضوعي وواقعي، وقابل للتطبيق والقياس.

3-2-5-مبدأ التكوين نشاط إداري وفني:

باعتبار التكوين عمل إداري ينبغي أن تتوافر فيه مقومات العمل الإداري من وضوح الأهداف والسياسات وتوازن الخطط والبرامج توفير الموارد المالية والبشرية توافر الرقابة المستمرة إضافة الى المبادئ التالية:

- التكوين جزء من التنمية الإدارية ووسيلة من وسائلها.
- التكوين يجب أن يكون ذات معنى للمشاركين
- التكوين ينبغي أن يراعي مبدأ الكفاية والفعالية **(عبد البارئ،2008، ص300)**.

4-أهمية وأهداف التكوين:

4-1-أهمية التكوين: يمكن اختصار أهمية التكوين في ثلاث جوانب أساسية هي:

4-1-1-الأهمية بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين ربحية المؤسسة من خلال تحسين نوعية كمية منتجاتها ووضعها التنافسي.

- يساعد على مواكبة أهم التطورات التكنولوجية والإدارية فالمعارف تجعل المؤسسة تعيش رتابة غير محبذة .
- يسهم في تخفيف تكاليف الإنتاج العامة وتحسين مستوى السلامة.
- يقوي سمعة المؤسسة في المجتمع ويجعلها أكثر جاذبية للعمالة الطموحة والكفاءات النامية (**أنس عبد الباسط, 2008 ص70**).

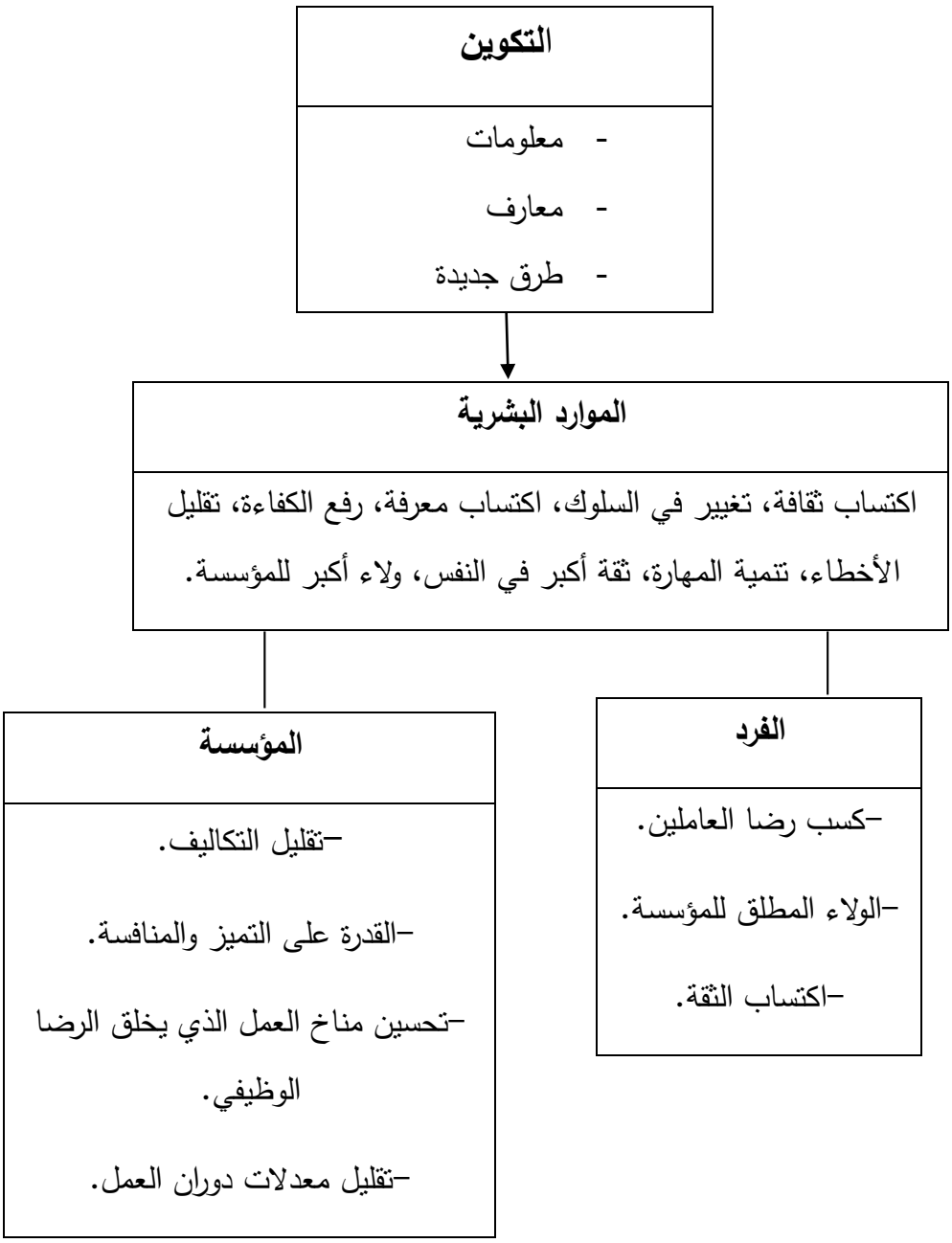
4-1-2-أهمية التكوين بالنسبة للفرد:

- يعمل التكوين على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يمكن من اكتشاف مكان من القوة لدى الأفراد وطاقتهم وخبراتهم.
- إتاحة الفرصة للفرد لاكتساب الخبرات وصقل المهارات.
- يساعد على تكييف الأفراد مع متغيرات العمل
- توفير العناصر المكونة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الأداء.
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئة المختلفة.
- التقليل من الأخطاء المهنية في المؤسسة.
- يساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه كالحوافز والترقية في العمل (**بوعديوة،2007، ص27**).

4-1-3-أهمية التكوين بالنسبة للمجتمع:

- أن تكوين الموظفين يعد جهدا هادفا وأمنه جهود وبرامج التنمية الشاملة للمجتمعات على لاختلافها، وهو استثمار تنموي طويل المدى للدول والمؤسسات التي تحرص على النمو والبقاء.
- من خلال التكوين يمكن المحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين والسعي من أجل تنميتها وبقائها وزيادة فعاليتها وبالتالي تحسين خدمات المؤسسة الشيء الذي يعود بالفائدة على المجتمع ككل.
- مساهمة في التنمية الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية والسياسية لاعتبار الموظفين أفرادا في المؤسسة والمجتمع في نفس الوقت.

الشكل رقم 01: يوضح أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة.



المصدر: حمزاوي محمد سعيد، 2004، ص 104.

حسب الشكل رقم 01 نلاحظ ان عملية التكوين لها أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمؤسسة حيث تتمثل الأهمية في كسب رضا الموظفين وخلق روح الولاء لمؤسساتهم وثقتهم بها.

أما أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة تتضمن تقليل التكاليف العام المصروفة على مواردها البشرية من خلال تكوينهم ومتابعتهم حيث يؤدي التكوين من المتميز الى سرعه أداء المهام وإتقانها والمحافظة على التجهيزات

من التلف وتقليل الغياب عند العمل. بالإضافة إلى القدرة على التمييز والإبداع ومنافسة المؤسسات التي تعمل في نفس المجال وذلك بتحسين نوعيه الخدمات وجودتها (**محمد سعيد،2000، ص 104**).

4-2-أهداف التكوين:

- للتكوين عدة أهداف من بينها ما يلي: (**محمد سعيد،2000، ص109**).
- ضمان أداء العمال بفعالية وسرعة واقتصاد وسد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء بين الأداء الفعلي للأفراد.
- ترغيب الفرد في عملية باعتبارات لزيادة الإنتاجية مرهونة برعبته في أداء العمل.
- أن التكوين يعطي للفرد إحساسا داخليا بالأمن وأهمية وثقة سيكولوجية تساهم في زيادة اهتمامه بالعمل وتقلل من معدل الغياب.
- زيادة مهارات وقدرات الفرد وتسليحه بما يؤهله لترقي المناصب الوظيفية.
- رفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة لاستمرار أو المرونة للمشروع وهذا يعني تحقيق التلاؤم والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على كمية العمل، طالما وجد الأفراد ممرين بإمكانهم مع احتياجات العمل.

بالإضافة إلى أهداف أخرى نذكر ما يلي:

- **الأهداف التوجيهية والإرشادية:**

- تتضمن المبادئ التي يجب أن تكتسب من خلال التكوين كالتكوين المهني الذي يختص بتعليم المهارات المهنية المطلوبة لأداء عمل معين، ويرقيهم من درجة عمال عاديين إلى عمال مهارة، كما يضمن أداء العمل بفعالية ويضيف الفجوة بين معايير الأداء التي يحدده الرؤساء وبين أداء الإدارة الفعل للأفراد العاملين، بالإضافة إلى تكوين المسؤولين بتعلمهم أصول ومبادئ الإدارة وأنواع القيادة وأساليب الإشراف والتوجيه وأسس العلاقات الإنسانية .

- **الأهداف التنظيمية والإدارية:**

تتحلى في مدى التأثير الذي سيحدثه التكوين على النواتج التنظيمية والإدارية والمتمثلة في رفع الكفاءة والإنتاجية للفرد العامل عن طريق أتاحت فرص أمامه خاصة عند تغيير وتطوير أساليب العمل حتى يكون أكثر اهتماما بالعمل، مما يقلل من دوران العمل والغياب وحوادث العمل التي تحدث بسبب نقص كفاءة أفراد العاملين.

- **أهداف النمو الفردي:**

تتجلى في ترغيب الفرد العامل في عملية توفير الدافع لزيادة كفاءته وتحسن إنتاجية كم من ونوعا من خلال نوعه وإدراكه لأهداف المؤسسة وسياستها وأهمية عمله ومدى فعالية في تحقيق الأهداف المحيطة به، وهنا يهدف التكوين إلى تلقي الفرد العامل مهارات مع ومعلومات أكثر عن العمل الذي يعطيه شعور داخلي بالأمن والأهمية وبتجنيده بمقومات تؤهله للطرق للمناصب العليا كما تعطيه فرصة لتحسين مستواها.

5-إجراءات التكوين:

برنامج الجيد للتكوين يتطلب إتباع مجموعة من الإجراءات منها:

5-1-إعداد المكون وتؤهله: يجب على المكون أن يمر بمختلف جوانب العمل الذي يكون مدخل أسلوب تعليم الأفراد أي انه يكون مؤهلا وقادرا على تحليل العمل إلى أجزاء ليستطيع تكوين وتعليم الأفراد على جزء معين وربطه مع باقي الأجزاء والعمل ككل، بالإضافة إلى ذلك يجب تزويده بالتعليمات والوسائل التي تساعده في تحقيق هدفه وأن يتوفر لديه المكان المشابه لبيئة العمل بما فيها من أجزاء ومعدات.

5-2-إعداد وتهيئة المكون: وهذا يتطلب الأعداد الجيد لمكانه تكوين مع تركيز المكون على بيان أهمية العمل وعلاقته بتدفق العمليات وأهمية السرعة والفاعلية في التعليم والذي يدل على إعداد وتهيئه ذهن المتكونين حتى يستوعب المعلومات خلال فترة تكوينيه.

5-3-إستعراض العمل وأسلوب أدائه: هناك طرق عديدة للعرض وبيان كيفية التشغيل للعملية وذلك بواسطة الشرح وبيان وتوضيح مختلف النقاط من خلال الوسائل المساعدة في العمل كالصور والأفلام وإذا كانت التكوين عن العمل فأنسب وسيلة هي البيان العملي ومنه يجب مراعاة تتابع المنطقي لهذه الخطوات:

- شرح وتفسير والتتابع المنطقي للعمل ككل.
- الدخول في الإجراءات أو المراحل الخاصة بالعمل بخطوة خطوة .
- ترك للمتكون فرصة لتوضيح كل خطوة والتعليمات الخاصة لكل منها.
- إعطاء للمتكون فرصة لشرح العمل ككل وأسلوب أدائه.

5-4-إعطاء فرصة للممارسة الفعلية للمتكون: بعد الانتهاء من المراحل السابقة في هذه المرحلة يقتضي قيام المتكون بالبدء بالتطبيق العملي على مراحل وهناك من يرى انه على المتكون بشرح كل مرحلة قبل الممارسة العملية لها إذا كانت العملية تنطوي على مخاطر.

5-5-المتابعة: تعد المرحلة الأخيرة ويتم فيها مراجعة الفرد من حين لأخر لتحقيق من ممارسة العمل بطريقة سليمة وعلى إدارة الأفراد أن تكون على علم بالأداء قبل وبعد التكوين عن طريق قياس إنتاجيه الفرد سابقا ولاحقا أي بعد التكوين من اجل معرفة أثر التكوين على إنتاجية الفرد سواء كانت من الكم او النوع. وهدف التنمية الإدارية ينقسم إلى شقين:

- **الشق الأول:** أن ينمي المتكون قدراته وكفاءته الإدارية والتشغيلية من خلال الممارسة والخبرة مع ضرورة وجود حاجز.
- **الشق الثاني:** أن يساعد على خلق البيئة الملائمة للحفز على التنمية الذاتية.

6-أساليب التكوين:

تحدد المؤسسة الأسلوب الذي يستخدم في التكوين وتربط ذلك بطبيعة وأهداف التكوين، حيث يمكن الإطارات أن تستعمل أساليب مختلفة عن تكوين العمال البسطاء الذي يجرى بصفه عامه في مواقع العمل من أهم هذه الأساليب نجده ما يلي:

6-1-المحاضرات: هو أسلوب شائع يصلح لاكتساب معلومات ومعارف لقواعد العمل وغيرها لعدد كبير من المتربصين.

6-2-دراسة حالات: هذه الطريقة لاكتساب مهارات تحليليه حيث يواجه المشارك مواقف عملية يتطلب منه تحليلها اتخاذ القرار المناسب واختيار أسلوب العلاج ولهذه الطريقة قواعد كثيرة لما لها تأثير على سلوك المستقبلي للمتكون.

6-3-تقمص الأدوار: ضروري لاكتساب مهارات التصرف في مواقف مختلفة.

6-4-المحاكاة: طريقة تصلح لاكتساب مهارات للتشخيص التحليل المواجهة والتعامل مع مواقف معينه حيث يتم وضع المتدرب في مكان متشابه في ظروف مكان العمل الحقيقي ويطلب منه القيام بأنشطة تمثل الواقع الحقيقي لوظيفته.

6-5-الندوة ورشه العمل: وسيله للتكوين والتطوير وهي تهتم بتطوير معارف وقدرات تحليل العمال ولا يهدف برنامج التكوين إلى تحصيل المعارف المختلفة فحسب بل إلى معرفة تطبيقها وتوظيفها في مكان العمل ويفترض على التكوين تطوير قدرات الأفراد في خمس ميادين أساسية هي:

- **طريقة حل المشاكل:** تتركز هذه القدرات في حل المشاكل على النظرة النظامية أي الاقتناع بمساهمة جميع العمال في تحسين الخدمة المقدمة.

- **استعمال الطرق الجديدة:** وهذا يتطلب القيام بالبحث لاختيار المعارف الجديدة مما يمكن من كشف الأفاق الجديدة.
- **استعمال تجارب ونجاح الآخرين:** يساهم استعمال معارف الآخرين وأفكارهم والتطبيقات الجيدة والناجحة يساهم في تدريب الأفراد.
- **تحويل المعارف:** حيث لا يتركز التكوين لدى فرد واحد بل يتحول إلى بقية أفراد الوحدة للاستفادة منه بصورة شاملة **(وسيلة، 2001، ص 102)**.

7-أنواع التكوين:

تحدد المؤسسة في إطار سياستها العامة الخاصة بالتكوين الأنواع المناسبة منه وذلك حسب طبيعة نشاطها وأهدافها من العملية التكوينية، ويصنف التكوين حسب مجموعه من المعايير منها ما هو حسب التوظيف أو حسب الوظائف أو حسب المكان وهي كالتالي:

7-1-أنواع التكوين حسب مرحلة التوظيف:

- **توجيه الموظفة الجديد:** فالموظف يحتاج إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد.
- **التكوين أثناء العمل:** بعض المؤسسات تقدم التكوين داخل المؤسسة حتى تضمن كفاءة عالية للتكوين.
- **التكوين من أجل تجديد المعارف والمهارات:** مهارات الأفراد تتقادم وخاصة مع تطور أساليب العمل وتكنولوجية الأنظمة الجديدة ما يلزم تقديم تكوين يتناسب مع هذه التغيرات.
- **تكوين من اجل الترقية والنقل:** في الانتقال من منصب عمل إلى أخر يتطلب تغيير في المهارات والمعارف وهذا يستلزم حصول العامل على تكوين جديد لسد الاختلافات في المعارف.
- **التكوين من اجل التهيئة للتقاعد:** يتم تهيئه العمال كبار السن في المؤسسات الراقية إلى الخروج إلى التقاعد **(بوقفة عبد الرحمن، 2000، ص 51)**.

7-2-أنواع التكوين حسب الوظائف:

- **التكوين المهني والفني:** يخص هذا التكوين الحرف اليدوية الميكانيكية والأعمال الفنية.
- **التكوين التخصصي:** يتضمن معارف وخبرات تخص وظائف أعلى ويشمل عادة أعمال المحاسبة والهندسة...
- **التكوين الإرادي:** يشمل العمليات الإدارية من التخطيط التنظيم والمراقبة واتخاذ القرارات إدارة الأعمال.

7-3-حسب المكان:

- **التكوين الداخلي:** فالمؤسسة تقوم بتصميم البرامج ودعوة المكونين للمساهمة في التصميم والإشراف على التنفيذ فهي تقوم بالتكوين داخل المؤسسة.
- **التكوين الخارجي:** يكون خارج المؤسسة ويجب أن يكون التكوين مطابقا لنشاطها وأدواتها.
- **التكوين أثناء العمل:** ويتم أثناء العمل حيث يتلقى الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب العمل من رئيسه أو مشرفه المباشر أثناء العمل وهو يتم عاده بشكل فردي ولا يتطلب وقت طويل يكون في الأعمال التي يمكن تعلمها في فتره قصيرة ويتم في مكان العمل الحقيقي وليس مصطنعا.
- **التكوين في القاعات الخاصة:** يستخدم عندما يكون محتوى التكوين يفوت طاقة المشرف ويتولى العملية مختصون لهم قدرة وكفاءة ومتفرغين لذلك ويتم في مكان مصطنع يشبه مكان العمل الأصلي.
- **التكوين في مراكز متخصصة:** حيث يتم اختيار عدد من العمال أو المسئولين لحضور برامج تكوينيه او ملتقيات بمراكز المتخصصة وتتحمل المؤسسات تكاليف العملية **(بوفقة عبد الرحمن، 2000، ص 52)**.
- **التكوين عبارة عن نشاط مستمر:** لذا يتم إعداد مجموعة من برامج التكوين والتي تتلاءم مع فئات متنوعة وذلك حسب نشاطات كل فئة ومتطلبات عملها ويمكن تصنيف أنواع التكوين ما يلي:
- **التكوين التحسيني:** هو نوع من أنواع التكوين المهني الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الفرد في نفس المجال بالإضافة لمكتسبات جديدة وتكون الحاجة إلى مثل هذا النوع من التكوين عادة عندما نلاحظ فجوات في العمل مثل النقص في المعلومات أو عدم التمكن من مسايرة التطورات التقنية.

ويهدف التكوين التحسيني إلى التكيف في مراكز العمل والتمكن من أداء المهام على أحسن وجه وبالتالي فقد حرستا لمؤسسات على ضرورة إتباع عمليات التحسين التي ترمي إلى تكييف دائم للعمال كضرورة التقنية والتكنولوجيا في ظل مسايرة الانغامات التي تحدث في مراكز العمل كضرورة تجديد معارف العمال الكفاءات الناقصة صيانة المعارف وجعلها حينية بشكل مستمر، التعمق في المجال المتخصص فيه.

- **الرسكلة:** هو تقديم تكوين إضافي للعمال نتيجة التطور الصناعي، العلمي، والتكنولوجي.
- **التربص:** هي فترة يجب فيها على المتكون أن يتكيف مع محيط العمال والتربص داخل المؤسسة هو النشاط يسمح باكتساب الكفاءات الجديدة أو تطبيق الكفاءات المكتسبة سابقا.

- **التحويل:** تخص العمال ذوي المناصب المهددة أو الملغاة من اجل السماح لهم وتهيئهم لمناصب جديدة مبينة على كفاءات تختلف عن التي كانوا يكتسبونها (**miteberg, 2004, p 104**).
- **التكوين الإضافي:** خاص بكل شخص متحصل على تكوين اولي سواء كان نظرتي تقليدي او تكوين مهني قاعدي وذلك من أجل التكيف مع متطلبات المؤسسة:
- **التكوين ما بعد التوظيف:** هو تكوين خاص بالأشخاص الذي انجحوا في المسابقات والامتحانات المهنية يوضع في إطار الدخل المتخصص للتكوين في المؤسسة وهو موجه لعمال هذه المؤسسة ذاتها وضروري عادة لمسايرة التطور التقني والتكنولوجي في العمل.
- **التكوين المهني المتواصل:** يتعلق الأمر التكوين أو التحسين للعمال عبر حياتهم المهنية يوضع في إطار الدخل المتخصص للتكوين في المؤسسة وهو ضروري عادة لمسايرة التطور التقني والتكنولوجي **(mitzberg, 2004, p 102)**.

8-خطوات التكوين المهني:

8-1-الاحتياجات التكوينية: إن تحديد الاحتياجات التكوينية يعد العنصر الرئيسي الذي يقوم عليه العملية التكوينية، وأي تقصير من هذه الناحية يؤدي إلى فشل كل الجهود التي تبذلها المؤسسة من اجل التنمية والرفع من مستوى فعالية العاملين بها.

ويقصد بتحديد الاحتياجات التكوينية تحليل مجالات عدم التوازن في الطلب على التكوين من جهة والفرص التكوينية المعروضة من جهة أخرى.

إن حصر الاحتياجات التكوينية بطريقة واقعية وميدانية بالنسبة للاحتياجات المؤسسة من الخبرات والمهارات والقدرات اللازمة من أجل ممارسة أعمالهم بكفاءة لا يمكن أن تأتي إلا كانت نتيجة مباشرة لاستكمال العنصر الخاص بتقييم الأداء ووضع معدلاته.

وبالتالي يجب التركيز على الحاجة الى التكوين لتبني طريقه واضحة من اجل مواجهه المشاكل التي يمكن تفاديها بالتكوين او التي يفيد فيها التكوين سواء كانت من ناحية تحديد احتياجات المؤسسة الحالية او المستقبلية **(Ahmed rahmani, 2001, p 03)**.

وبصفة عامة ترتكز خطوة تحديد الاحتياجات التكوينية على حصر عدد الإفراد الذين ستشملهم عملية التكوين وذلك لمواجهه اي حاله قصور أوضاع حيث يتضح للمؤسسة إن الأداء الفعلي لبعض الموظفين لا يرقى الى المستوى المرغوب فيه لأسباب تعود الى نقص في مهاراتهم ومعارفهم وايضا الحالة

التي تقرر فيها الإدارة تغيير وصف الوظيفة من حيث المسؤوليات او الواجبات او الصلاحيات وهذا يشمل تعيين موظف جديد أو النقل او الترقية الى وظائف مختلفة .

ويرتكز القيام وتحديد الاحتياجات التكوينية بهذه العناصر الثلاثة:

- **تحليل التنظيم:** وهذا بتحديد مكان التكوين والتأكد من قدره الموارد البشرية على تنفيذ المخطط التكويني وكفاءاتها الجديدة في أدائها لمهامها ومدى توفر الموارد المالية اللازمة.
- **تحليل الأدوار:** تحديد الأعمال التي تتعلق بالتكوين وما ينبغي أن يكون عليه ومدى كل عمل أي تحديد مضمون التكوين.
- **تحليل الأفراد:** تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى دورات تكوينية وذلك بتحديد العناصر التي هي بحاجة إلى التكوين بهدف تنمية المعارف والقدرات أو المهارات فتحديد الاحتياجات التكوينية يتم بطرح الأسئلة الأتية:
  - أين يقع التكوين؟
  - من يجب تكوينه؟
  - ما هو محتوى التكوين؟
  - ما هي الاثار المتوقعة من وراء التكوين؟
  - متى ستظهر نتائج التكوين؟ **(موسوعة التربية والتكوين، 2000، ص9)**.

9-تشخيص الحاجة للتكوين:

تسمح مرحلة التشخيص بتحديد طبيعة الاحتياجات التكوينية فهو يركز على مدى تكيف الفرد مع دوره الوظيفي، فالفرد يحتاج إلى التكوين بصفة مستمرة لزيادة معارفه وتحسين مهاراتهم في العمل وهذا ما يساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للإدارة انا وهي وصول طاقمها إلى اداء فعال ما يجعل المؤسسات تسعى لوضع مقاييس لتقييمه وتصحيح الثغرات التي يمكن أن تعيقها **(مجاهدي طاهر، 2001، ص88)**.

فتحديد احتياجات التكوين لتحسين اداء الفرد يتم من خلال تحديد المهام الذي يحتويها منصب عمل كل فرد والمواصفات المطلوبة فيه ومن ثم معرفة ما يملكه الفرد من معارف مهنية ومهارات وظيفية ومواقف سلوكية من اجل معالجة الفوارق عن طريق التكوين.

فتحليل منصب العمل يعد كمنطلق لتشخيص الحاجة الى التكوين على المستوى الفردي ومن خلاله يتم تحديد الاطارات من التكوين لأنه يهتم بطبيعة الفرد بحد ذاته وليس منصب العمل محل التكوين، فالفرد وحده من يستفيد من برامج التكوين.

9-3-تصميم مخطط التكوين:

بعد تحديد احتياجات التكوين تأتي مرحلة تصميم خطة التكوين لتلك السنة أو السنوات التي تليها عند تحضير خطة التكوين يجب الاخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية التي يجب التوصل اليها ويجب ضمان كل الوسائل اللازمة لذلك.

وهذه الخطة عبارة عن وثيقة ادارية تساعد المؤسسات على تحديث احتياجاتها من التكوين وذلك لمعالجة المشاكل التي تصادفها حاليا أو في المستقبل وتشكل هذه الوثيقة أداء قانونية تسمح للمؤسسات بتسيير وتخطيط احتياجاتها من التكوين بناء على معطيات علمية.

فمخطط التكوين من أهم الادوات لتطوير وتثمين الموارد البشرية واحد الدعامات الأساسية لسياسة التكوين في الوظيفة العمومية ولما كان مخطط التكوين يندرج ضمن مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية فإن إعداد المخطط التكويني يتم باقتراح من الجهة المسيرة بمشاركة كل من مصالح الوظيفة العمومية والميزانية ويتم تحضيره من طرف المصلحة المكلفة بالتكوين على مستوى كل قطاع، سواء المديرية الفرعية للتكوين أو المديرية الفرعية للمستخدمين.

9-4-تصميم البرامج التكوينية: لنجاح عملية التكوين لابد من برنامج التكوين أن يراعي مستوى المتكونين واتجاهاتهم والوقت المتاح لتنفيذ مختلف نشاطات التكوين كما يجب أن يراعي أيضا تلبيته للحاجيات وتوفير الإمكانيات والاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية ومراعاة الخصائص النفسية والاجتماعية والمهنية للمكونين واستعدادهم ورابتهم في التكوين.

وتتضمن عملية تصميم البرامج التكوينية العناصر التالية:

- تحديد الأهداف المراد تحقيقها، فهي نتائج مقررة مسبقا توضح التغيرات التي يمكن احداثها في أداء الفرد واتجاهاته.
- وضع المنهج التكويني الذي سوف يعمله البرنامج والمدة الزمنية له، في البرنامج التكويني يقصد به المواضيع التي سيتم التدرب عليها والتي تحدد من خلالها الاحتياجات التكوينية.
- اختيار الطرق المناسبة للتكوين: محاضرات ندوات علاقات أو غيرها.

- تحديد ميزانية التكوين: فالتكوين الى ان تتوفر الإمكانيات المادية لتسيير العملية بشكل جيد.
- تحديد المؤسسة التكوينية: فنجاح العملية التكوينية يدل على مدى سلامة القرار المتخذ في تشكيلية هيئة التكوين فكل ما تم اختيار المتكونين بالشكل الجيد كلما نجحت العملية التكوينية **(محفوظ أحمد جودة، 2000 ص 52)**.

وعلى المسؤولين أن يدرسوا البرامج التكوينية بالتفصيل قبل أن يأخذ شكله النهائي للتأكد من ملاكمته للبرنامج التدريبي، وكذلك أهداف المؤسسة ويساهم إشراك المتكونين في إعداد البرامج التكوينية بشكل كبير في إنجاح العملية فهم يبدون انشغالاتهم ويشاركون في تحديد المشاكل التي تصادفهم في أعمالهم وكذلك تحديد للمهارات الإضافية التي يحتاجون إليها، فهذا يساهم في تطوير البرنامج وبه تحقيق أهداف المؤسسة.

9-5-الوسائل المعتمدة في تنفيذ البرامج التكوينية:

لتنفيذ برنامج التكوين لابد من اعداد دفتر الشروط الذي يوضح كيفية انجاز هذه العمليات واعداد ميزانية للتكوين:

- اعداد دفتر الشروط: يعد دفتر الشروط الأساس لكل عمليه تكوين فيجب تنظيمه بدقة وواقعية فهو يهدف إلى تحديد المشروع الواجب تحقيقه فهو وثيقة أساسية تعتبر مرجع للمؤسسة التكوينية وتكون بمثابة اتفاقية بين المؤسسة التكوينية والإدارية المعنية بالتكوين.
- والاعداد دفتر الشروط يجب أولا تحديد الخصائص التي سيتضمنها حتى يسهل من مهمه تنفيذ وتقييم التكوين، ويتضمن المشاكل التي يجب معالجتها ويحدد الأفراد المعنيين بالتكوين وخصائصهم كما يتضمن الأهداف العامة التي يجب التوصل إليها.
- اعداد ميزانية للتكوين: أن أي عملية تكوينية تحتاج إلى ميزانية لتغطي بها تكاليفها وهي نفقات عادية لا يوجد مصدر يفرض المبالغ الواجب اعتمادها في التكوين ولكن هذه النفقات تشكل اعانات لمؤسسات التكوين واعداد هذه الميزانية يكون بكل موضوعية واختيار مصدر التمويل والاعداد الجماعي للميزانية .

وعليه يعتبر دفتر الشروط والميزانية التكوين كمرجع تعتمد عليه الادارات في تنفيذ الخطة السنوية التكوينية ومن خلال كل ما ذكرناه يتضح لنا أنه لا يجب غض النظر عن هذه الاحتياجات لأنها مرتبطة بمعالجة المشاكل الخاصة بالمؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، نخرج بخلاصة مفادها أن وظيفة التكوين هي من بين الوظائف الأساسية والحساسة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات، وهي عملية منظمة وجهود مخطط لها، تقوم بها المنظمة من أجل تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات والخبرات اللازمة للعمل حاضرا ومستقبلا، كما أنها عبارة عن نشاط إداري وفني بالمنظمة وضروري ومستمر يتميز بالتغير والتجدد فهي تمثل نظاما متكاملا وليس عملا اعتباطيا عشوائيا.

الفصل الثالث: تطوير الكفاءات المهنية

تمهيد

1- لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات المهنية.
2- تعريف الكفاءات المهنية.
3- النظريات التي تناولت الكفاءات المهنية.
4- أنواع الكفاءات المهنية.
5- عناصر الكفاءات المهنية.
6- مكونات الكفاءات المهنية.
7- خصائص الكفاءات المهنية.
8- صعوبات تحديد الكفاءات المهنية.
9- طرق تقسيم الكفاءات المهنية.
10-استراتيجيات اكتساب الكفاءات المهنية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر الموارد البشرية محور نجاح المؤسسة فتسعى هذه الأخيرة إلى الاهتمام بها والرفع من أدائها باستمرار، لن يأتي هذا الا بفضل تصميم برنامج لتوجيه وتكوين الموارد البشرية والسعي إلى التطوير كفاءاتهم، فتعتبر كفاءات الافراد وما تحوجه من مصاريف ومهارات قوما أساسيا لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات.

كما تعتبر الكفاءات بمختلف أنواعها عوامل نجاح المؤسسة لذا يجب عليها العمل على جلب الأشخاص المتميزين والمبدعين، وذلك بتنمية الخبرات وتسهيل انتشار الكفاءات الجديدة بطريقة ملائمة داخل المؤسسة بهدف مشاهدة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة كالتطورات التكنولوجية، شدة المنافسة...الخ وهذا من جهة ومن جهة أخرى تسعى المؤسسات من خلال تنمية كفاءات مواردها إلى زيادة الإنتاجية ورفع الروح المعنوية .

1-لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات المهنية:

خلال السنوات الأولى للثورة الصناعية كانت مبادئ الانتاج الاجمالي والاختصاص المهني يحددان نجاح المنظمات وبعد تطور الاسواق الجديدة في اليابان في شرق أسيا وفي إفريقيا وفي الهند اصبحت المنظمات أمريكية والأوروبية تواجه منافسة حادة وبالتالي حاولت ايجاد طرق اخرى لضبط وتقوية قدراتها التنافسية وهذه الطرق مرتبطة بأهمية تنظيم الانسان، فلمنظمات صارت تبحث عن طرق اكثر مرونة يعد الاهتمام بكفاءات الافراد وافواج العمل كعوامل هامه للنجاح وهذا التطور الهائل تسير المؤسسات انعكس على اداره الموارد البشرية بالأثر الايجابي ذلك ان الكفاءات البشرية اصبحت المفهوم الاستراتيجي للتسيير على اعتبار انها المنتجة للمعرفة من جهة وهي المسؤولة عن ظهورها من جهة اخرى ، ما دفع ببعض الاداريين الى اعاده النظر في مفهوم التنمية اذ لم يعد يقتصر على ما هو مادي وانما تعداها الى ما يعرف بالتنمية البشرية المستديمة على اعتبار ان الكفاءات البشرية في الهدف الاستراتيجي لكل عملية التنمية.

الكفاءة عند بورتر : Porter. m 1980 :هي ما يسمح بالتحليل الاستراتيجي للمؤسسة في ما يتعلق بالجانب هذا التحليل مكاننا بناء نظرية مهيكلة لموقع المؤسسة مقارنة بمنافسيها ومختلف القوة التي تؤثر عليها وبرامج نقد الذي تعرضت له هذه النظرية فأنها ساهمت في ولادة العديد من الافكار التي لا تزال متداولة الى حد الأن (**Dans Patrich, Gilbert, 1992, p14**) .

كما قام بورتر دراسة قائمة على اساس دور الفرد في المنظمة وكان يهدف منها الى معالجة خصائص المؤسسة من الداخل وليس فقط في تحليل بيئتها التنافسية وفي هذه الاثناء ظهر تيار اخر يقوم على المورد المؤسس على أعمال بان روز Penrose 1959 حيث قدم هذه النظرية الجديدة التي قام بإرساء دعائمها كل من (بارني) (Ramelt 1984) (Werner 1986), (Parney) (Colis1991) والذين أكدوا أن تنمية المؤسسة لا يرتبط فقط بمكانها الخارجي والقوة التي تتحكم في بيئتها الخارجية ولكن نسبة كبيرة من نجاحها بالموارد التي تمتلكها والتي تقوم باستقطابها.

وتم أثراء هذه النظرية فيما بعد وتحول الإهتمام من الموارد المادية تدريجيا على المعارف ومن خلال أعمال كل من كونر زاندر Conner zander ، برهالد كوجات ، 1996 من خلال أعمال كل من (هامل براهالد prahald 1996) بكتابة مقال حول الكفاءات المفتاحية les compétences clés ما أدى إلى إحداث السبق في تقديم فكرت أساسية عن النظرية المبنية على الموارد من خلال اقتراحهما ضرورة

اعادة التفكير في استراتيجية ليست من خلال الخطط الاستراتيجية والتقسيم التنظيمي المناسب فقط ولكن من خلال تسمين الكفاءات المرتبطة بهذه الاعمال الاستراتيجية والأمر الذي حقق نجاحا كبيرا.

وتبين ذلك سلسلة من الأعمال والدراسات وضعت مبادئ نظرية ركزت الأولى على الموارد والثانية ركزت على المعرفة والثالثة ركزت على الكفاءات.

وان كان منطلق هذا التحليل هو نفسه في هذه الاتجاهات الثلاث فان نظرية الكفاءات مكنه من تحقيق تطورات مشهودة بورتر Porter.M 1999 يعتبر أن كل أصل ومورد عادي يمكن تمييزه وشرائه أي قابل للتقليل وبالتالي فإن الميزة التنافسية المرتبطة بهذا النوع من الموارد لا تكون مستدامة (**الهادي بوقلقول، 2004، ص 206**).

2-مفهوم الكفاءة المهنية:

بدأت الكفاءة المهنية في الستينات وذلك للابتعاد عن المحاولات التقليدية من حيث المهارات والمعرفة بدلا من الصور الذاتية المحددة، والقيم، والسمات، أي الخصائص الدائمة نسبيا للأشخاص التي تعمل على تسيير الأداء المتميز عند الاداء النموذجي في دور معين أو وظيفة معينة.

حيث يشار الى أن الكفاءة تتنبأ بالأداء المتميز في الأدوار المتنوعة وان وجود عدد محدد من الكفاءات التي تتنبأ بالأداء المتميز في أي دور وأي وظيفة، وبالتالي فإن السمة التي تعبر عن الكفاءة المهنية لوظيفة معينه قد لا تتنبأ بالأداء المتميز في دور مختلف.

3-النظريات التي تناولت الكفاءات المهنية:

هناك عدة نظريات ترتكز عليها الكفاءات وسنتطرق اليها بموضوعية حسب النظرية السلوكية والنظرية المعرفية:

3-1-النظرية السلوكية:

تبين القراءات الخاصة بالمجال المهني أن تحديد الكفاءة الخاصة بمركز عمل ما يستلزم من المكون في إطار التكوين المهني وصفا نشاطات التي يتطلبها المنصب والتي سيقوم بها الفرد المعين فيها لهذا أصبح وصف الكفاءات المهنية صورة قائمة من النشاطات المقننة التي يطلب من كل فرد القيام بها عند تعيينه في منصب معين، لا تعبر عن اي غموض فيما يخص تحويل الكفاءة من المكون الى المكون وذلك لكوني الكفاءات تعبر عن سلوكيات محددة قابلة للملاحظة ولكن عملية تحديد الكفاءات وتعيين النشاطات التي قام بها تايلور قصده تسهيل ادماج الفرد العامل في عالم الشغل بأسرع وقت ممكن لا يمكن أن تسمح

للفرد المتكون بتنمية قدراته العقلية، قصد الوصول إلى مستوى التفكير والإبداع التي تسعى إليه المجتمعات المتقدمة لان تعيين الكفاءات في صورة السلوكيات تكون قابله للملاحظة يقوم بها الفرد العامل اليا لفترة معينة، ترمي بالدرجة الأولى الى الفعالية على حساب مسؤولياتهم ما أدخل المؤسسات التي تبنت نظريه تايلور في مشاكل صعوبة التنمية والتطوير حيث يعبر تايلور بتقسيمه للنشاطات ورفضه التصور عن التحقيق من خلال التكرار المدبر للأفعال المضبطة في معظم الاحيان الناكر للإبداع والخبرة الذاتية، وعليه اذا كانت الكفاءة في المجال المهني يقصد بها سلوك فهي ملاحظه عبر الفعل والعمل بهذا يصبح تصور الكفاءة سلوكيا يعبر عن تضمينات يمكن تلخيصها في فعالية أداء ما يجعل تصميم الكفاءة يتوقف على سلوك الملاحظ **(فاطمة الزهراء بوكرمة، 2009 ص 15-16)**.

3-4-النظرية المعرفية:

لقد اعطى النموذج السلوكي اهميه كبرى لسلوك الملاحظة في تحديد الكفاءة مما جعل علم النفس السلوكي يعتبر سلوك الفرد مجموعة من الاستجابات لما يحيط به من ظروف وذلك حتى يتمكن من التكيف معها بمعنى ان تتكيف مع المحيط، تتطلب في الواقع من الفرد استعمال قدرات التعلم والذاكرة أي أن قدراتها العقلية ومعارفه السابقة التي تسمح له بجعل مشاكل التكيف التي ليس لديها حلول مسبقة لها، وبهذا يصبح السلوك الملاحظ الممثل للكفاءة عبارة عن استجابة للمثيرات المحيط التي ادت بالفرد الى استعمال قدراته العقلية والجسمية ليصل إلى مستوى التكيف ما يؤكد أن الفرد يستعمل مجموع المعارف السابقة بما فيه قدراته الحسيه والحركية والإدراكية وما السلوك في الواقع الا حركات عضلية او جسمية يقوم بها الفرد في مواقف حياته المختلفة، والتعرف على السلوك الملاحظ تتطلب من الملاحظة ذكر أو وصف التغيرات التي تطرأ على المستوى العضلي للفرد **(فاطمة الزهراء بوكرمة، 2009، ص 15- 16)**.

4-أنواع الكفاءات المهنية:

أثبتت الدراسات التي اهتمت بالموضوع انه لتنفيذ عمل ما يتطلب كفاءه المهنية ولكل كفاءة خصائص تميزها عن الأخر ولكن رغم اختلاف هذه الخصائص الا انها تصب في وسط عمل واحد وسنتطرق إلى انواع الكفاءات فيما يلي:

4-1-الكفاءات الممتدة أو المستعرضة:

تمثل الكفاءات التي يمتد مجال تطبيقها داخل سياقات جديدة بحيث كل ما كانت المجلات والسياقات والوضعيات التي توظف فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن مجال الوضعيات الأصلية.

4-2-الكفاءات الوجداني:

هي نوع من الكفاءات المتصلة بالاستداد والميول وكذلك الاتجاهات والقيم الأخلاقية والمثل العليا، ويمكن اشتقاقها من القيم الأخلاقية والمبادئ السائدة في اي نظام وتستخدم مقياس الاتجاهات لقياس هذا النوع من الكفاءات الوجدانية.

4-3-الكفاءات الأدائية:

تشمل هذه الكفاءات قدرة المتعلم على إظهار السلوك لمواجهة وضعيات المشكلة لان الكفاءات تتعلق بأداء الفرد بمعرفة ومعيار تحقيق الكفاءة وهو القدرة على القيام بالسلوك المطلوب **(محمد الدريج، 2004، ص 102)**.

4-4-الكفاءات الفردية:

يعرفها أسى واوزتAthey et Osth 1999 على أنها مجموعة من أبعاد الأداء الملاحظ يتضمن المعرفة الفردية المهارات الإمكانيات والقدرات والتنظيمية المرتبطة بالبعض من اجل الحصول على أداء عمال وتزويد المؤسسة بميزه تنافسيه مدعمة**(Foucher. N. et Peterron, A, Naj, 2006, p10) .**

4-5-الكفاءات الجماعية:

يعرفها امهارد Amhard :على أنها مجموعة معارف التسيير التي تنشأ عن طريق العمل وهي عبارة عن مزج للموارد الداخلية والخارجية لكل فرد من الأعضاء كفاءات جديدة ناتجة بتنسيق جماعي للموارد . **(J.fomardien Loic cadin 1996)**

5-عناصر الكفاءات المهنية:

التكوين كفاءة لدى الفرد يجب ان تتوفر لديه مجموعة من العناصر وتتمثل هذه العناصر فيما يلي: **(على وحيدة، 2007، ص 14)**

5-1-الاستعداد:

وهي الطاقة الكامنة للفرد في مجال معين أو أكثر فعن طريق الاستعداد نصل الى مستوى معين من الكفاءة ان يبلغ الهدف المقصود من عمليه التعلم والاستعداد لتكون هذه الطاقات فطرية او مكتسبة او هما معا.

5-2-القدرات:

هي كل ما يستطيع الفرد اداؤه في اللحظة الحاضرة من اعمال ومهارات عقلية وادراكية او عملية حركية سواء تمر ذلك نتيجة تدريب مقصود ومنظم او دون ذلك وهذه القدرات قد تكون مكتسبة أو فطرية **(حنان، بتينة, 2016، ص 9)**.

5-3-المهارات:

تتمثل المهارات في مجموعة القدرات الفطرية للفرد او الجماعية والتي تمكنهم من اداء عملهم على أكمل وجه او في مزيج من المعارف والممارسات السلوكية والخبرات التي تمارس في إطار معين كل المؤسسة وتحديدها وتقييمها وتطويرها (**نديرة بوزيد، 2012، ص 62**).

5-4-المعارف:

وهي أكثر امكانية على التحويل وذلك لان فرض توظيفها كبيرة وواسعة كما ان نفس المعارف يمكن توظيفها في العديد من الوظائف على شرط ان تكون من نفس العائلة المهنية.

5-5-الممارسات المهنية المكتسبة:

ترتبط الى حد كبير بالمحيط المهني الذي انتجت أو اكتسبت فيه عليه يمكن تحويلها الى مناصب عمل قريبة من المناصب الاصلي للعامل، ومنه يمكن استنتاج ان الكفاءات المهنية هي ناتج عن تفاعل متطلبات المؤسسة ومكتسبات الافراد وامكانياتهم قدرات، الاستمدادات، خصائص نفسية وجسدية (**المسوس يعقوب، 2016، ص 57**).

6-مكونات الكفاءات المهنية:

تحتوي الكفاءات على مجموعة من المعارف وبها يتمكن العامل من مواجهة المشاكل والصعوبات التي يتلقاها خلال تأدية مهمته يتمكن من خلالها بشكل فعال وسنتطرق الى ذكر هذه المكونات:

6-1-المعارف التصريحيةsavoir déclarative :

تستعمل هذه المعارف من اجل وصف الأشياء والقوانين الفيزيائية بالإضافة إلى المفاهيم المجردة ويمكن الوصول إليها بطريقة واعية وادارية كما أنها من السهل الاطلاع عليها وتنسيقها مع معارف تصريحية أخرى بهدف تشكيل استدلالي بينها وتعتبر المعارف التصريحية أيضا ستاتيكية، تتعلق بخصائص الأشياء وعلاقتها يبعضها البعض.

6-2-المعارف الإجرائيsavoir procédural :

تستعمل من اجل توجيه الفعل والدخول في العالم(المحيط)، الاصطلاح عليها بطريقة واعية شيء صعب، مثلا الخبراء لا يستطيعون البحث عن عملهم بسهوله اي الإجابة عن السؤال كيف يعمل؟ يكون صعبا فهذه المعارف تمثل ما يسمى بالمعارف الأدائية savoir-faire فهي معارف يمكن استعمالها في تنفيذ الفعل (**سميرة تومي, 2001، ص ض 21-22**).

6-3-الميتا معارف Meta connaissance :

او ما يسمى الميتا ذهنية وهي معارف تسمح بتسيير المعارف اي معارف المنفذ حول معارفه الخاصة وتوافق خاص المعارف المكتسبة عن طريق الخبرة وتتميز المعارف الميتا ذهنية بانتمائها للمعارف من المستوى الثاني لأنها بمفهوم فلابل 1979 Flavell تمثل المعرفة حول المعرفة وتظهر كل المعارف والمعتقدات التي يملكها الفرد حول نشاطه الذهني نتائجها وكل ما يتعلق به وكغيره من المعارف تحفظ الميتا معارف في الذاكرة طويله المدى تسترجع اثناء القيام بنشاط ذهني مثير للتجارب الميتا ذهنية، ليعدل المنفذ للنشاط على ضوئها(**سعودي ملحة، 2008، ص 38**).

6-4- معارف التجارب savoir d'expérience :

تمثل مجموعة المعارف المتجددة والمكتسبة في إطار ممارسة مهنة معينة وهي غير صادرة من مؤسسة التكوين او البرامج فهي معارف قاعدية مستعملة في وظيفة معينة تتطور اثناء تحويل تجربة معينة إلى معارف جديدة بمساعدة الادراك وتفسير الوضعيات المعاشرة سابقا ما يعني استعمال المعارف المكتسبة عن طريق الخبرة والتجربة المعاشة سابقا.

6-5 المعارف الاجتماعية Connaissance sociale:

ويذكر ديمونت مولان 1997 انه يجب الاعتراف ان بعض وضعيات العمل في الخدمات الخاصة تتطلب التحكم في التفاعلات الاجتماعية، إذا يجب تكمله ووصفه لكفاءات عن طريق ترجمه المعرفة الاجتماعية من اجل التحكم في التفاعلات داخل الجماعة.

ويمكننا التحدث هنا عن الكفاءات الجماعية او الثقافية المحلية التي يسميها علماء النفس بالمعارف السلوكية فانه من المهم للإرغونومي أخذ هذه المتغيرات الغير معرفية بعين الاعتبار بما انها تتدخل في النشاطات خاصة النشاطات الاتصالية بذلك يتم شرحها أفضل ولما نتطرق الهوية المهنية وعلاقتها بالعمل والنشاط يتبين انه يمكن للكفاءات ان تصبح قديمة بفعل الشيخوخة البيولوجية (سبب معرفي) أو بفعل الشيخوخة التقنية للكفاءات (تفوق التقدم التكنولوجي) (**سعودي ملحة، 2008، ص 38**).

7-خصائص الكفاءات المهنية:

الكفاءات ترتبط بمسالة ما هو مقدار المدخلات من الموارد الخام والاموال والناس اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات او هدف معين وهو ما يسمح بقياسها كما وكيفيا اذ تقاس باحتساب نسبة المخرجات الى المدخلات المستعملة (**حسين حريم, 2009، ص 95**).

- الكفاءة عامل داخلي يعكس قدرة المنشاة على تحقيق الاستغلال الامثل للموارد
- تحقيق الكفاءة يتم في إطار قصير الاجل.
- الكفاءة لها طابع تجميع تراكمي لأنها مزيج من عده معارف وقدرات **(نبيل محمد مرسي، 2003، ص 36)**.
- الكفاءة ذات غاية حيث يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف محدد او تنفيذ نشاط معين فالشخص يكون كوفئا اذ استطاع تأدية هذا النشاط بصفة كاملة.
- يتم صياغة الكفاءة بطريقة ديناميكية حيث ان كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف الفنية.
- الكفاءة هي مفهوم مجرد فالكفاءة غير مرئية ما يمكن ملاحظته في الأنشطة الممارسة والوسائل المستعملة او نتائج هذه الأنشطة.
- الكفاءة مكتسبة فالفرد لا يولد كفؤ الاداء معين وانما يكتسب ذلك من خلال تدريب موجه **(زكية بوسعيد، 2007-2008، ص 30)**.

8-صعوبة تحديد الكفاءات المهنية:

هناك صعوبة عديدة لتحديد الكفاءات ومنها على سبيل المثال نذكر التي تتعلق بتعقيد المهام التي تحدد منصبا واحدا وتنوعها وعليه لا يجب فقط اختيار منهج للتحليل ولكن تقرير على اي مستوى يمكن القيام بجرد الكفاءات على المنصب في مجمله؟ امر على مهام خاصته توافق كل واحدة منها لكفاءة واحده؟ من الواضح ان الإجابة على هذا السؤال ترتبط بطبيعة المنصب والمهام وانه يجب تقرير مستوى تحليل وفقة خاصيات ومميزات كل حالة.

أن هذه الصعوبات تفرض اختيار لكل منصب الطريقة المثلى والأفضل المعدة لجمع المعلومات وترجمتها إلى قائمة للكفاءات على وجه الخصوص من الضروري تحديد اهداف تحليل المنصب المنظور فيه وكذا الامكانيات الموجودة لتحصيل معلومات وإعداد دفتر تكاليف يحدد الشكل الذي يجب أن تتخذه قائمة الكفاءات **(Levy leboyer, 2009, p 46)** .

يمكن أن يتمثل ببساطة في سلسلة من المفاهيم التي يمكن أن تضاف إليها تعريفات عامة، أمثلة دقيقة أو أمثلة صنفية تشرح عدة مستويات من الكفاءات يجب كذلك القيام بجرد موارد المعلومات المتوفرة

على شكل وثائق مكتوبة وخاصة عن طريق التقريبات " الخبراء" المتمثلين في الاشخاص الذين شغلوا أو يشغلون حاليا المنصب الذي يتم تحليله من مسؤولهم السلميين وعند الإقتضاء من المكونين .

9-طرق تقييم الكفاءات المهنية:

9-1-أدوات جمع البيانات حول الكفاءات المهنية:

بما ان الكفاءات المهنية صعبة القياس الى أن هناك بعض الادوات جمع البيانات حولها ومنها نجد :

- الملاحظة فهي الطريقة الاكثر استعمالا عندما يتعلق الامر القيام بتحليل الكفاءات التي تطلبها مناصب بسيطة نسبيا، يمكن ان تكون أكثر وأقل صرامة اي بكل بساطة اشراك ملاحظة الاشخاص وهم بصدد تنفيذ المهام التي تشكل منصبهم أو تضمن كشف تردد الزمن المكرس لكل واحدة من المهام.
- والمقابلة تتطلب تكوين مسبقا تتعلم من خلاله كيفية التحاور وجعل الشخص الذي يتم التحاور معه مرتاحا وكيفية الحصول على المعلومات المتوفرة كاملة.

وطريقة الحوادث الحرجة التي تم اختراعها من طرف فلانقان 1915 أثناء الحرب العالمية الثانية وهي تستعمل حاليا على نطاق واسع مثل ما يشير إليها اسمها يتعلق الامر بالحصول عن الحوادث التي تعد في نظر الخبراء الذين تم سؤالهم حرية أي إلهامه بالنسبة للنشاط الموصوف يجب أن تكون قد تمت ملاحظة هذه الحوادث غالبا فعليا، ويتم وضعها في وضعيات، أي تم وصفها حسب مشكل يبحث عن حله بالنظر الى نوايا واهداف الشخص او الأشخاص المستخدمين أو بطريقة تسمح بتقسيم نتائج وعواقب التصرفات المختلفة لمتبناة أو على الأقل وصفها بدقة(**Damslevy loboyer, 2009, p 5**).

ا ما شبكة كيلي La grille de Kelly فأعد كيلي نظرية البناءات الشخصية التي تمثل اساس طريقة ومنهجية ينطلق من فكرة أن كل واحد منا ينظر الى العالم الخارجي باستعمال مجموعة من المصطلحات الخاصة به والتي تحدد جيدا تصرفه كما يحدد الطريقة التي يرى بها تصرفات الاخرين ويفسرها.

تسمح شبكة كيلي بالحصول على قائمة لهذه المصطلحات الشخصية وتحديد معناها في حالة تحليل مصب، تقوم بتحديد المصطلحات التي تفرق بين التصرفات الجيدة عن التصرفات السيئة او الموظفين الجديين على الموظفين القليلين الذكاء، من هو الصفات المطلوبة لضمان وظيفة ما بنجاحتي لأخذ مثال ملموس يمكنه لمساعدة الخبراء في تحديد الصفات التي يجب ان يتحلى بها طيار جيد والتي يفتقدها طيار ذو امكانيات اقل، أو كذلك الصفات التي يجب ان يتحلى بها رئيس فرع غير فعال

.(**Damslervy leboyer, 2009, p 50**)

9-2-طرق تقييم الكفاءات الفردية والجماعية:

تمثل مرحلة تقييم الكفاءات مرحلة هامة من مراحل تطويرها وذلك قصد معرفة جوانبها ونجد:

9-2-1-التقييم الدائم والمستمر للكفاءات الفردية:

العملية تقييم الكفاءات الفردية داخل المؤسسة تشمل العمليات التالية:

- **التقييم الدائم والمستمر للكفاءات:** يشمل جميع عمال المؤسسة في الهيئة المكلفة بتسيير الموارد البشرية تقوم بهذه العملية بصورة عند عمليات التوظيف، الترقية أو عن طريق عملية التكوين التي تقوم بها المؤسسة لصالحهم وتتم هذه العملية باستعمال الأدوات التسيرية والتقنية المعروفة منها الاختبارات وبطاقات التقييم والتي لابد ان تتم في مستويات عدة ومن طرق مهنيين متخصصين لقياس المؤهلات والكفاءات الفردية.

- **الكشف وتعيين الكفاءات النادرة:** هذه العملية تسعى للبحث وتحديد الأفراد الذين يمتلكون إمكانيات عالية ونادرة في هذه العملية تشتمل على مرحلتين الاولى تعمل على تحديد مكانهم ومجلات تخصصهم والثانية تعمل على تحديد طريقة تسيير هذه المعارف وكيفية المحافظة عليها ونقلها لأشخاص آخرين مؤهلين لذلك من داخل المؤسسة.

- **البحث والكشف عن الكفاءات غير معروفة:** فهذه العملية تهدف للبحث عن كفاءات غير معروفة بالنسبة لهيئات التسيرية للمؤسسة وذلك بسبب او لأخر كان البيئة التنظيمية القائمة لم تسمح لهم ان يبرزوا مواهبهم **(تركماني عبد الله، 2002، ص 102)**.

9-2-2-تقسيم الكفاءات الجماعية:

تنطلق المؤسسة في عملية البحث عن الكفاءات الجماعية من فرضية ان الكفاءات ليست فردية او مشخصة في افراد فقط بالمجموعة العمل يمكن ان تكون لديها كفاءة نوعية موزعة على الافراد المنتمين اليها والتي تشكلت بفعل التفاعل بين العوامل الثلاثة وهي التكنولوجيا، البيئة التنظيمية، خبرة الافراد فيما بينهم عبر مجال زمني معين تعطي لهم كفاءات نوعية وخاصة كفريق عمل وليس كأفراد من حيث:

- روح التعاون والتساند لديهم، التكامل المهني بينهم، القدرة على التنظيم والابتكار لديهم، العلاقات الاتصالية العالية في كل الاتجاهات بمختلف الاشكال التي تساهم في تنقل المعلومة بشكل المطلوب والقدرة على التغيير والتطوير.

إضافة الى ذلك لتحديد طرق تقييم الكفاءة نجد طرق غير مباشرة وهي:

- **مقابلة النشاط السنوية:Entretien annuel d'activité**

يجرى تطبيق المقابلة السنوية اليوم في المؤسسات الكبيرة والمتوسطة والتي تسمح للمسير بوضع النقطة السنوية وأحيانا السداسية للعمال فكل تقييم للكفاءات يجب ان يرفق بتقييم اخر لقدرات وتستعمل لهذا الفرض عده وسائل تتمثل في الاختبارات والمقاييس **(صلاح هادي الحسيني, 2008، ص 12)**.

- **المرافقة الميدانية:L'accompagnement terrain**

تسمح للمسؤولين بالتقييم الدوري لكفاءات اعضاء الفريق وكذا تقييم الارشادات ومساعدتهم على التطوير ويعتمد فيها على مرجعيه كفاءات محدودية ويسمح بفحص التطورات المحققة بفضل التكوين.

- **مرجعية الكفاءاتRéférentiel de compétence :**

تعتبر هذه الطريقة أداة تسمح بتحديد الكفاءات الضرورية لكل نماذج العمل في كل فرع مهني وتنجز عموما من قبل المسؤولية عن حركية العمل المكلفين في اعداد قائمة لمختلف المهن، تم تحديد نماذج العمل الأساسية لكل منها واخيرا ابراز الكفاءات الضرورية لمزاولة هذه الاعمال بشكل جيد.

- **حوصلة الكفاءاتBilan de compétence**

تسمحوا للعامل بالتعرف على إمكانياته وقدراته المهنية والشخصية حيث يتمثل الهدف منها القيام بعملية تقييم المعارف العملية والقدرات المكتسبة من خلال الممارسة المهنية وكذلك تحديد الحوافز.

9-3-أهمية عملية تقييم الكفاءات المهنية:

إن منهجية تشخيص الكفاءات على أساس المشاريع الاستراتيجية تهدف إلى تحديد الكفاءات التي تمكن المؤسسة من إنجاز وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتستطيع أن تصل الى ذلك خلال ما يلي:

- تتمكن المؤسسة في تحديد الكفاءات الاستراتيجية لديها من خلال عمليات التسيير الاستراتيجي للكفاءات الأساسية.
- الطابع الاستراتيجي لهذه الكفاءات الرئيسية من حيث ندرتها صعوبة تقليدها والحصول عليها وتعويضها.
- عند تحديد الكفاءات الأساسية في كل قطاع نشاط يمكنها الوقوف بالضبط على المعارف والامكانيات الضرورية من أجل الوصول إلى مستوى الامتياز**(Joras, 1995, p 124)** .

وهناك عدة مبادئ رئيسية لتقييم الكفاءات ومنها ما يلي:

- الأخذ بعين الاعتبار الإطار الذي تمارس فيه الكفاءات.

- تحديد الموارد المكيفة والمجندة.
- تحديد الموارد الواجب أو المحتمل تكييفها وتجنيدها.
- جمع الوثائق على طول مسار التطور انطلاقا من ادلة.
- الاعتماد على معايير مختلفة في التقويم.
- الأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية (**محمد صالح حثروبي، 2002، ص 240**).

10-إستراتيجية اكتساب الكفاءات المهنية:

تقوم المؤسسة باكتساب وتطوير الكفاءات عن طريق عدة وسائل منها نجد:

10-1-التكوين المهني كوسيلة لاكتساب الكفاءات:

يتميز ميدان العمل حاليا بالتعقد في وضعيات العمل وألأهم عوامل هذا التعقدات الديناميكية التي تتميز العديد من النشاطات، فيتعرض الفرد اليوم لنشاطا تعديدة وثانوية في غالب الأحيان متتالية عليها لتحكم فيها، وهذا التعقد يفرض في الغالب فترة طويلة لاكتساب خبرة تليق بهذا المركز، تعتمد على تكوين خاصا الوضعية.

نفهم من هذا التكوين الذي يعتمد عليه المهتمين بهذه المجالات المعقدة مهم جدا لتمكين الفرد من التحكم في المتغيرات الجديدة والسماح له من التكيف مع متغيرات النسق الديناميكي وبالتالي من تسييره، يعتبر التكوين تنمية منظمة وتحسين للاتجاهات والمعرفة والمهارات ونماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة لأجل قيام الافراد بمهامهم المهنية بفعالية، اذن يمثل التكوين نسقا يسمح ببناء وإعادة بناء المعارف والكفاءات.

وكما سبق ذكره الكفاءات مبنية ومتشكلة من معارف مختلفة، متصلة بمصادر معرفية أخرى كذالك يميز ميدان التكوين عامة بين هذه المعارف ويبين ان هناك معارف نظرية (تصريحية) ومعارف تطبيقية (إجرائية) تتدخل في تشكيله.

وتظهر هذه المعارف بوضوح في أنواع التكوين المعتمدة، كالتكوين الأكاديمي الذي يتم في المراكز ويرتكز على المعارف التصريحية النظرية (**سعودي ملحة،2008، ص38**).

والتكوين الذي يتم في الميادين المهنية والذي يرتكز غالبا على المعارف الإجرائية اذن يعتبر التكوين احدى الوسائل المستهدفة لاكتساب الكفاءات منجهة وليست الوسيلة الوحيدة، فهناك أيضا الخبرة التي تلعب هذه الأخرى دورا في اكتساب الكفاءات.

10-2-الخبرة المهنية وتطوير الكفاءات:

تمثل الخبرة كوسيلة لاكتساب المعارف، التصورات الوظيفية وإمكانيات التخطيط والتوقع وبفضلها يتعلم الفرد استعمالا لمعارف المكتسبة حسب الموقف، كما انها تملك خاصية اجتماعية، فالعامل ليس في علاقة بالتقنيات والمواد فقط بل هو مدمج في إطار نسق انتاجي في شبكات من علاقات محددة بالقالب التنظيمي وبنوع تقسيم العمل المطلوب.

تعتبر الخبرة معرفة خلفية تتكون من حلقات من النشاط مخزنة في الذاكرة، تمدنا بمصادر معرفية تستعمل لمقارنة الوضعيات الحالية بالسابقة ولتصنيف المشاكل كما تسمح بطرح المشاكل بشكل جيد والاستفادة في ذلك من موارد المحيط، كما تمثل أحد العناصر المهمة في تكوين الحرفة والمهنة، وللوصول لها على الفرد ان يتمكن من التفكير حول ممارساته لكي يتوصل إلى تحليلها وتحويله ما عاشه الى خبرة مفكر فيها وقد تطور مفهوم الخبرة في ميدان العلوم المعرفية مع تطوير النسق الخبير Système expert والأبحاث حول الذكاء الاصطناعي (l'intelligence artificielle) التي تهدف الى انتاج نشاط معرفي متكامل الى أبعد مدى ممكن وأصبحت تعرف على أنها نوع من المعارف الإجرائية الضرورية وتوضع في جهاز حتى تعطي نفس النتيجة التي يمكن للإنسان أن يصل إليها عند إنجاز المهام.

وتعتبر الخبرة حسب غيلغيك Grilleric (1991): كمجموعة من ميكانيزمات يجدها الشخص من اجل تحقيق مستوى عالي من الأداء وينيزها بثلاثة خصائص: الخبرة كفاءة عالية، هيكلة للمعارف واجراء للمعالجة وهذه الخصائص تجعل الشخص الخبير يتميز بالفعالية في النشاطات التي يقوم بها.

اذن هناك من أهم المعارف التي تشكل الخبرة إضافة للمعارف الأدائية والتصريحية المذكورة سابقا، معارف التجارب التي تعني معارف الممارسة (**سعودي ملحة،2008، ص ص 38-41**).

10-3-التحفيز كوسيلة لتنمية الكفاءات:

فقيام المنظمات بالدورات التدريبية غير كاف اذ لم يكن هناك عمليات تحفيزية وتحديد كل طاقتهم لتحقيق تنمية الكفاءات المهنية حيث توجد منهجية الإجراءات والسياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية متغيرا مهما ضمن السياسات والاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات لها من انعكاسات واضحة، بعضها يتعلق بالاستقرار وازدهار المنظمات والمحفز الأهم لتحسين أدائهم. فيمكن أن نعرف لتحفيز على انه تلك المغيرات الت يتقدمها الإدارة للأفراد لحثهم على أداء عمل معين وما الحفز إلا وسيلة للإشباع والأداة التي يتم بها الإشباع (**محمود، منال طلعت ،2003، ص216**).

10-4-الإتصال كوسيلة لتنمية الكفاءات السهلة:

يتوقف نجاح المنظمة على التعاون القائم بين أفرادها وتحقيق العمل الجماعي ويمثل دور اتصال الكفاءات المهنية في بناء وتشغيل الهيكل لجماعة العمل من خلال الإدارة؛ حيث يشار للاتصال على أنه شبكة تربط كل أعضاء التنظيم بعضهم ببعض.

منه يمكن إعطاء مفهوم الاتصال على أنه "عملية توصيل المعلومات أي نقل المعلومات والمشاركة في الأفكار والآراء والحقائق بشكل يضمن فهم المتلقي لجمع المعلومات متسلسلة كما تدور في ذهن المرسل **(عبد الغفار حنافي، عبد السلام، 2005، ص 510)**.

خلاصة الفصل:

نستخلص مما سبق أن الكفاءات المهنية تتمثل في المؤهلات، القدرات، الخبرات، والمعارف المختلفة، التي يمتلكها ويكتسبها كل عامل ومجموعة من المعارف الأدائية والسلوكية وأنواع التفكير التي يمكن استعمالها دون حاجة إلى تعلم جديد، كما تسمح الكفاءات بالتوقع الظواهر والجانب الضمني من التعليمات والتغيير في المهمة، فالكفاءات تمكن العامل من إنجاز العمل أو المهام المطلوب منه ومن خلال النتائج التي يتوصل إليها العامل في انجازاته يهتم بقياس أو تقويم كفاءاته.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1-الدراسة الاستطلاعية

2- ميدان الدراسة

3- منهج الدراسة

4- مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها

5- أدوات جمع البيانات

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

مهما تنوعت البحوث في مختلف ميادين العلوم سواء الطبيعية أو الإنسانية أو الاجتماعية، فإنها لا تستغني عن إتباع منهجية بحث علمية تحدد معالم سير مشروع البحث من بدايته إلى آخر خطوة قصد الوصول إلى نتائج علمية أكثر صدقا وموضوعية.

فبعد التطرق إلى الجانب النظري للدراسة والشرح الوافي لمتغيراتها وفق ما جاءت به المؤلفات في علم النفس. سنستعرض من خلال هذا الفصل الإجراءات المنهجية المتبعة لإنجاز الدراسة الحالية والتي سنحدد من خلالها منهج البحث الملائم للموضوع المدروس، التعريف بمجتمع البحث واختيار العينة المستجوبة وتحديد خصائصها، بالإضافة إلى ذلك ضبط الأدوات المستعملة في جمع البيانات وهذا من حيث بنائها والتحقق من حيث معاملات صدقها وثباتها.

كما سنتناول في هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية وتطبيق أدوات الدراسة الأساسية على مجموعة البحث واستخلاص المعطيات، اختبار الفرضيات الموضوعة والتحقق منها ميدانياً، وفي الأخير نشير إلى أهم الأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل النتائج.

1-الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة أساسية يقوم بها كل باحث في دراسات تقنية واجتماعية، وهي مرحلة تمهيدية من الناحية المنهجية قبل التطرق لدراسة أي بحث علمي، وذلك لما لها من أهمية في الكشف عن أجواء العمل في المؤسسة فتهدف هذه الدراسة إلى جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات وذلك لتحقيق من صحة وسلامة الاختيارات المستخدمة وكذا العينة وأسلوب اختيارها.

أجرينا الدراسة الاستطلاعية في المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بعزازقة، ابتداء من 15ماي 2022 إلى غاية 14 سبتمبر 2022، حيث تم في البداية جمع معلومات عامة حول المؤسسة، تم لنا شرح سيرورة العمل من طرف المدير، و بعد ذلك قمنا بمقابلات أولية مع العمال قصيد التعرف على اتجاهاتهم نحو أعمالهم و مناقشتهم و محاورتهم حول موضوع الدراسة و كذا معرفة مدى ملائمة أداة الدراسة للغرض المرجو من تطبيقها، و مناسبة لخصائص عينة الدراسة من حيث سهولة عبارات وألفاظ القياس على عينة الدراسة كل هذا لإمكانية تعديل بعض العبارات غير ملائمة، و هذا كله في سبيل التحضير الجيد للدراسة الأساسية و شملت دراستنا الاستطلاعية على (10) عمال حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

2-منهج الدراسة:

يختلف المنهج من دراسة إلى أخرى على حساب مشكلة وموضوع البحث، وتبعا لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكاناتهم، واستنادا لكتب المنهجية فإن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة، وإبراز خصائصها، فعندما يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها،هي وصف الظاهرة المراد دراستها وجمع المعلومات والمعطيات الدقيقة عنها، فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها تعبيرا كيفيا وكميا **(عمار بوحوش،1995، ص129)**.

ومنه فالمنهج الوصفي هو مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا، وهذا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة.

وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي وهذا الأخير استعننا به في وصف وتحليل خصائص العينة، وتحليل البيانات والنتائج النهائية بناءا على النسب المئوية والجداول الإحصائية.

3-ميدان الدراسة:

قمنا بالدراسة التطبيقية في المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية، Etablissement Public de santé de proximité d'Azazga. بعزازقة التي تبعد عن مقر تيزي وزو حوالي 2.4 كلم.

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتوضع تحت وصاية الوالي وتتكفل بعدة مهام تخص الجانب الطبي والتكويني. وتتكون من مجموعة عيادات متعددة الخدمات، وقاعات العلاج، وتغطي مجموعة من السكان، ويكون تحديد المشتملات المادية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية والحيز الجغرافي الصحي الذي تغطيه بقرار من وزير الصحة.

4-مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها:

4-1-مجتمع الدراسة:

نعني بمجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها، ويتمثل المجتمع الأصلي للدراسة الحالية في جميع أفراد المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة –تيزي وزو والمقدر عددهم (625) فرد.

4-2-عينة الدراسة:

العينة ليست مجرد الجزء من الكل حسب ما اتفق عليه ولكنها اختيار واعي تراعى فيه قواعد علمية لكي تكون نتائجها قابلة للتعميم على المجتمع الأصلي، وبمعنى أخر هي مجموعة أفراد المجتمع تكون ممثلة له لتجري عليها الدراسة.

انطلاقا من هذا تكونت الدراسة الحالية من 61 فرد حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين المجموع الكلي لعمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة –تيزي وزو والمقدر ب(625) فرد حيث قمنا بتوزيع أداة الدراسة المكونة من استبيان خاص التكوين واستبيان خاص تطوير الكفاءات المهنية.

4-3- خصائص عينة الدراسة:

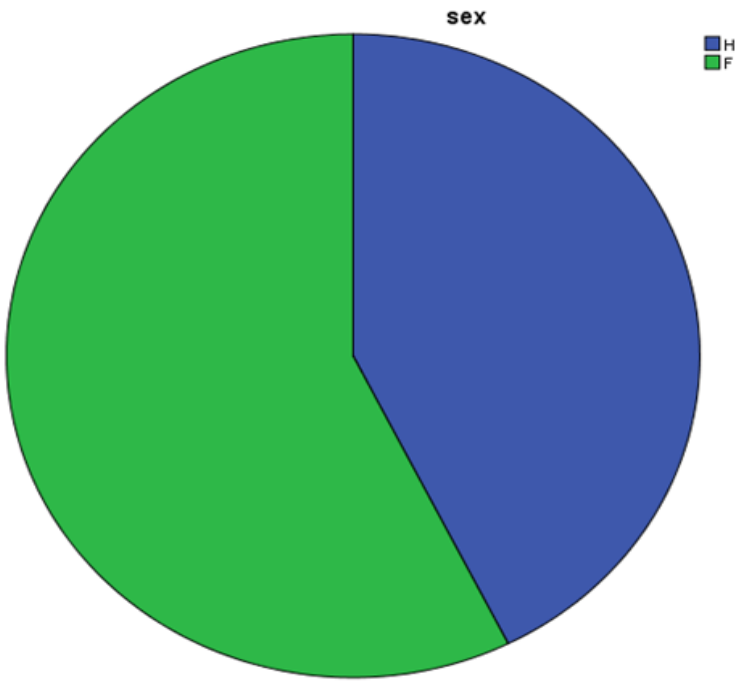
لقد تميزت عينة الدراسة الأساسية بالخصائص التالية:

4-3-1-توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب نوع الجنس

نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	26	%42.6
أنثى	35	%57.5
المجموع	61	%100

من خلال الجدول رقم(01) يتضح لنا أن عدد العاملين الإناث يفوق عدد العاملين الذكور، بحيث بلغ عدد الإناث 35 بنسبة 57.5%، في حين بلغ عدد الذكور 26 بنسبة 42.6%. ويرجع ارتفاع نسبة الإناث على الذكور إلى طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة، وكذلك نجد أن المرأة أخذت دورها أمام الرجل في المؤسسة.



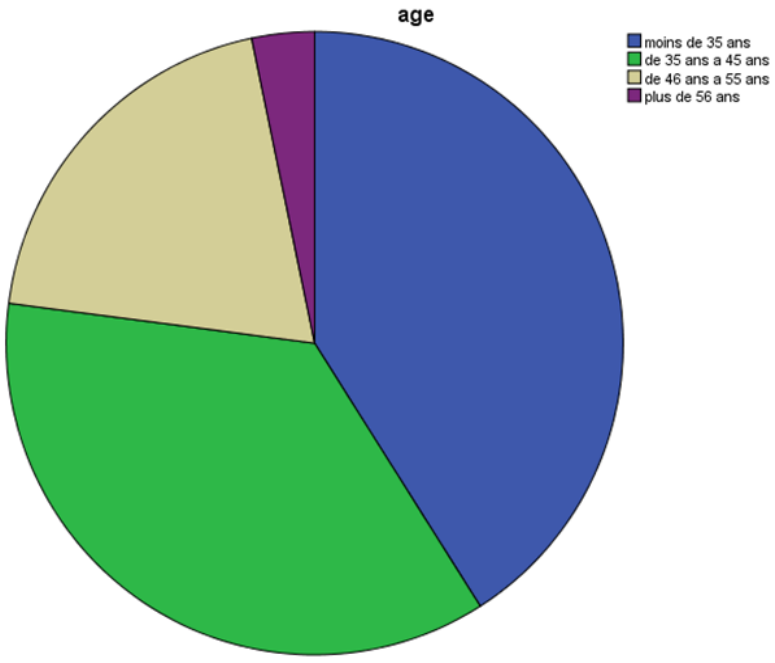
شكل رقم (02): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الجنس.

4-3-2-توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب فئة السن

فئة السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 35 سنة	25	%41
ما بين 35-45 سنة	22	%36.1
ما ب ين46 – 55 سنة	12	%19.7
أكثر من 56سنة	2	%3.3
المجموع	61	%100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم**(02)** أن أغلبية أفراد عينة هذه الدراسة تتراوح أعمارهم أقل من 35 سنة حيث بلغ عددهم 25 عامل بنسبة **1%**، ثم تليها فئة السن 35**–** 45 سنة، حيث بلغ عددهم22 عامل بنسبة 36.1**%**، ثم تليها فئة السن التي تتراوح أعمارهم ما بين **46 – 55 سنة** إذ قدر عددها بـ 12 عامل بنسبة19.7 **%**، ثم تليها فئة السن أكثر من 65 سنة والتي قدر عددها بـ 2 عامل بنسبة 3.3**%**. وهذا يرجع إلى أن المؤسسة تركز على استقطاب الفئة الشبابية والمتوسطة لتستثمر جهودها وطاقاتها في تحقيق أهدافها والاستفادة من خبراتها.



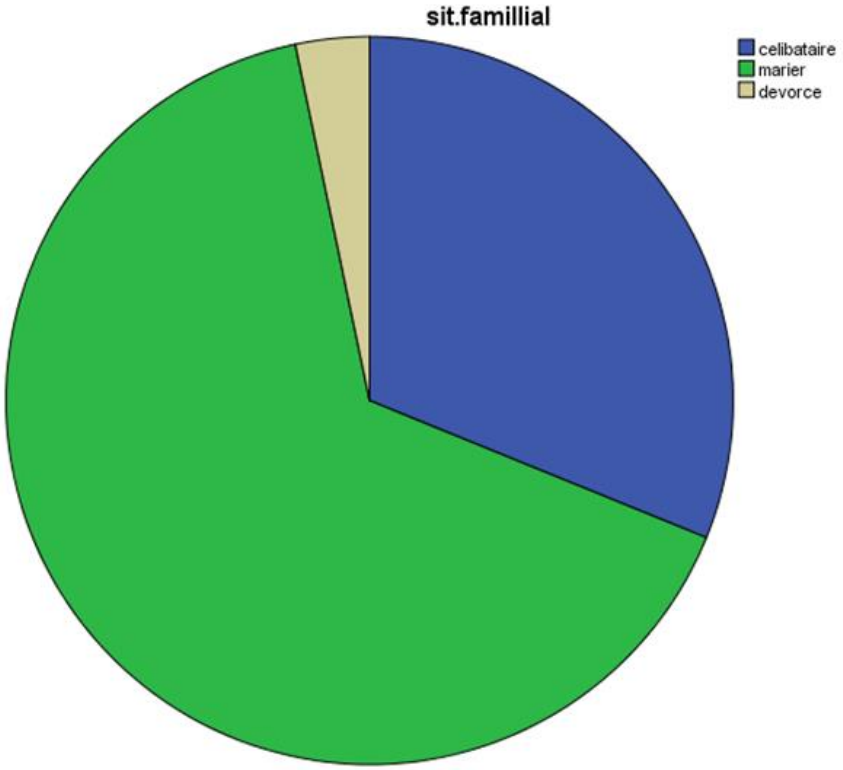
شكل رقم (03): دائرة نسبة تمثل توزيع الأفراد حسب السن.

4-3-3-توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية:

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

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب /عزباء	19	%31.1
متزوج / متزوجة	40	%65.6
مطلق/ مطلقة	2	%3.3
المجموع	61	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم(03) أن أغلبية عينة هذه الدراسة متزوجين، إذ يقدر عدد العاملين المتزوجين بـ 40 عامل بنسبة 65.6**%**، ثم تليها فئة العاملين العزاب الذين بلغ عددهم 19 عامل بنسبة 31.1**%**، وفي الأخير تأتي فئة المطلقين 3.3**%**، ذلك راجع لعدة أسباب أهمها الجانب الاجتماعي والمتمثل في الدعم والمساندة والتوجيه وهذا ما تحتاجه المؤسسة.



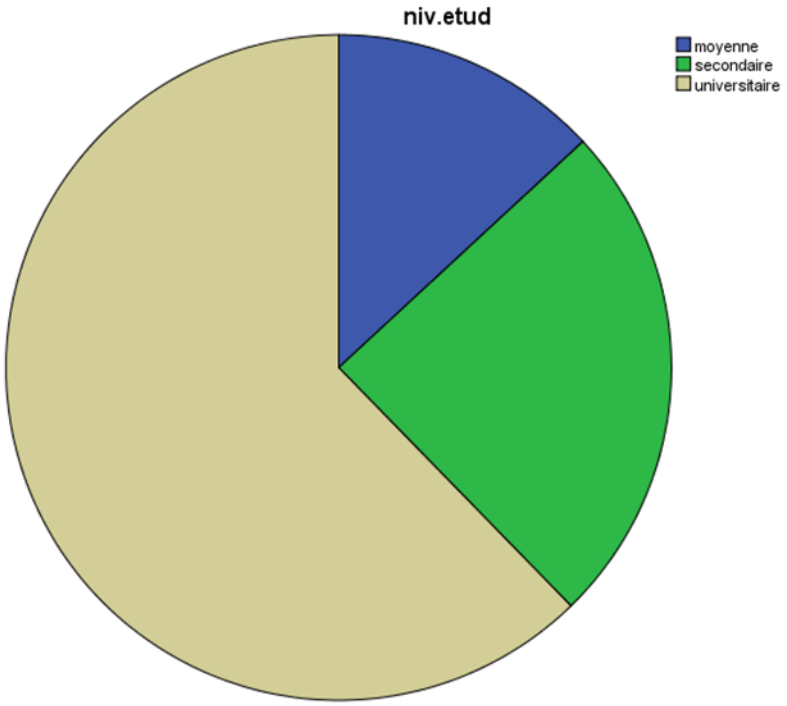
شكل رقم (04): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الحالة العائلية.

4-3-4-توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (04): توزيع الأفراد حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	08	%13.1
ثانوي	15	%24.6
جامعي	38	%62.3
المجموع	61	%100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (04) أنّ أغلبية عينة هذه الدراسة لديهم مستوى جامعي، إذ يقدر عدد العمال الجامعيين 38 عامل بنسبة **62.3%**، ثم تليها فئة المستوى الثانوي الذي بلغ عددهم 15 عمال بنسبة 24.6%، وفي الأخير فئة مستوى متوسط الذي بلغ عددهم 08 عمال بنسبة 13.1%، أي أن المؤسسة تولي اهتماما للشهادات في توظيفها للعمال خاصة حاملي الشهادات الجامعية.



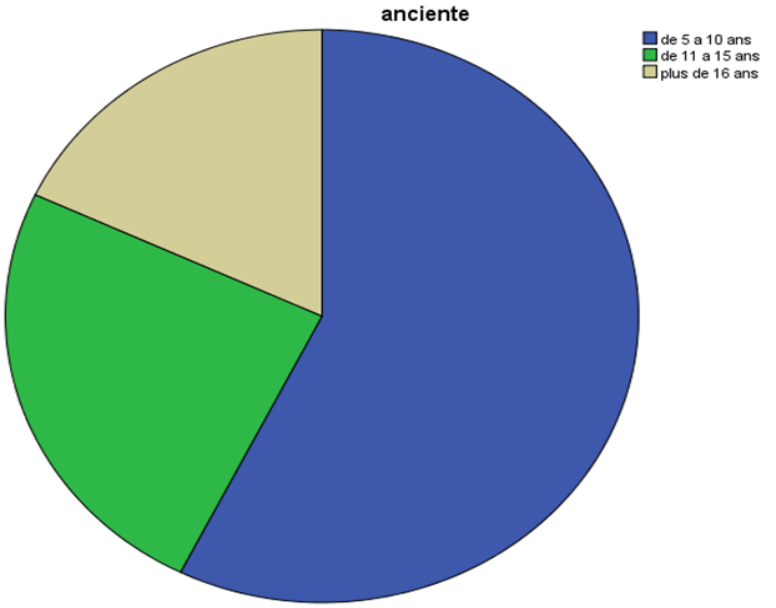
شكل رقم (05): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي.

4-3-5-توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية

فئة الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
ما بين 5-10سنة	35	%57.4
ما بين 11-15 سنة	15	%24.6
أكثر من 15 سنة	11	%18
المجموع	61	% 100

نلاحظ من خلال الجدول رقم(05) أن أغلبية أفراد عينة هذه الدراسة لديهم سنوات الأقدمية ما بين5-10 سنة في الإدارة والبالغ عددهم 35 عامل بنسبة 57.4**%**، ثم تليها فئة العاملين التي تتراوح ما بين 11-15 سنة والبالغ عددهم 15 عامل بنسبة 24.6**%**، وفي الأخير تأتي فئة العاملين ذوي سنوات الأقدمية أكثر من 15 سنة حيث بلغ عدد العاملين في هذه الفئة 11 عامل ما يعادل نسبة 18**%**. وتدل هذه النسب على توفر عامل الخبرة لدى أفراد مجتمع الدراسة، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء ايجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه التكوين وتطوير الكفاءات المهنية في المؤسسة، حيث تعتبر الخبرة من أكبر العوامل المؤثرة في آراء الأفراد نحو الظواهر، لأن الخبرات المتراكمة عبر التجارب تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات سلبية أو ايجابية اتجاه موضوع معين.



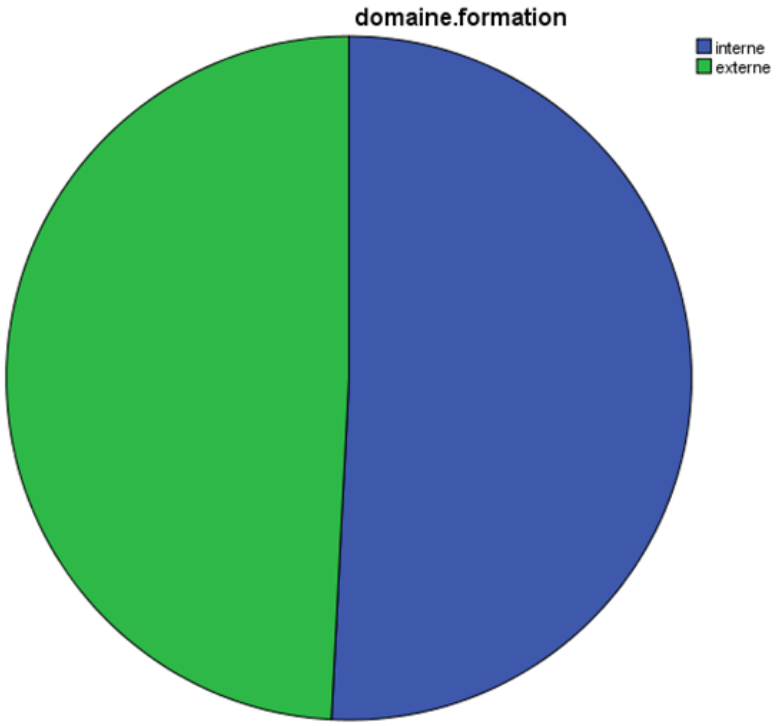
شكل رقم (06): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب الأقدمية.

4-3-6-توزيع الأفراد حسب ميدان التكوين:

الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب ميدان التكوين

ميدان التكوين	التكرارات	النسبة المئوية
داخل المؤسسة	31	%50.8
خارج المؤسسة	30	%49.2
المجموع	61	100%

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (6) أنّ أغلبية عينة هذه الدراسة لديهم تكوين داخل المؤسسة، إذ يقدر عدد العاملين المكونين 31 عامل بنسبة **50.8%**، ثم تليها فئة التكوين خارج المؤسسة الذي بلغ عددهم 30 عامل بنسبة 49.2%، وهذا راجع لكون العاملين يفضلون التكوين داخل المؤسسة لأن ذلك يسهل عليهم طريقة التكوين دون اللجوء إلى التنقل إلى خارج المؤسسة.



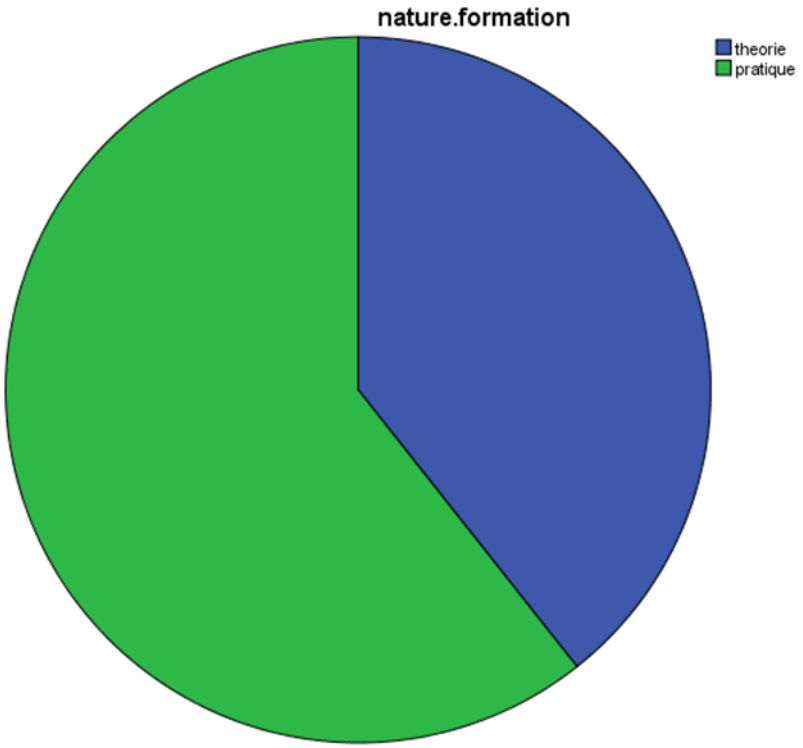
شكل رقم (07): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب ميدان التكوين.

4-7-3-توزيع الأفراد حسب طبيعة التكوين

الجدول رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين

طبيعة التكوين	التكرارات	النسبة المئوية
نظري	24	%39.3
تطبيقي	37	%60.7
المجموع	61	100%

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (07) أنّ أغلبية عينة هذه الدراسة لديهم تكوين تطبيقي، إذ يقدر عدد العاملين 37 عامل بنسبة **60.7%**، ثم تليها فئة التكوين النظري الذي بلغ عددهم 24 عامل بنسبة 39.3%، وهذا راجع لكون العاملين يفضلون التكوين التطبيقي لأنه يساعدهم على تكوين الخبرة والتعلم بسرعة أكثر من النظري.



شكل رقم (08): دائرة نسبية تمثل توزيع الأفراد حسب طبيعة التكوين

5-أدوات جمع البيانات:

لكل دراسة أو بحث علمي مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستخدمها الباحث، ويحاول الاعتماد على الأدوات التي توصله إلى الحقائق المرجوة.

5-1-الاستبيان:

5-1-1-وصف الاستبيان:

وللحصول على القدر الكافي من المعلومات وتنقسم أداة هذه الدراسة المستعملة في جمع البيانات إلى ثلاثة أجزاء وهي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجيب من حيث الجنس السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات الأقدمية ميدان التكوين، طبيعة التكوين.

الجزء الثاني: ويشتمل هذا الجزء على استبيان قصد تحديد نوع التكوين المتبع لدى عينة الدراسة، وهو يتكون من (27) بند، تعد كل منها أسلوب من أساليب التي تؤدي إلى توجه عينة الدراسة نحو التكوين المهني.

- **فيما يخص طريقة التصحيح:** فقد اعتمدنا على سلم ليكارت (LIKERT)، حيث يتكون هذا السلم من خمسة إجابات محتملة تتراوح ما بين موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة والجدول رقم (08) يبين درجات مقياس ليكارت:

الجدول رقم (08): درجات مقياس ليكارت لاستبيان التكوين المهني

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

الجزء الثالث: ويشمل هذا الجزء على استبيان مخصص لتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة-تيزي وزو، وهو يتكون من (40) بندا موزعة على (03) محاور تهدف كل منها إلى تسيير الأداء المتميز عند الأداء النموذجي في دور معين وتتمثل في:

- **المحور الأول:** تحسين مستوى الأداء المهني: حيث يقيس هذا البعد النتائج النهائية التي يصل إليها الفرد عند إتمام المهام المهنية المطلوبة منه ويتكون من 15 بند تتمثل في رقم:01-02-03-04-05-06-07-08-09-10-11-12-13-14-15.
- **المحور الثاني:** تحسين العلاقات مع الزملاء في العمل: ويقيس هذا البعد أهم العلاقات التي تجمع بين العاملين في المؤسسة ويتكون من (12) بندا تتمثل في: 16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27.
- **المحور الثالث:** تحسين سلوكيات العمال: ويقيس هذا البعد أهم السلوكيات والعلاقات المتبادلة بين العاملين في المؤسسة ويتكون من (12) بندا ويتمثل في: 28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40
- **فيما يخص طريقة التصحيح:** فقد اعتمدنا على سلم ليكارت (LIKERT)، حيث يتكون هذا السلم من خمسة إجابات محتملة تتراوح ما بين موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة والجدول رقم (09) يبين درجات مقياس ليكارت:

الجدول رقم (09): درجات مقياس ليكارت لاستبيان تطوير الكفاءات المهنية

الاستجابة	موفق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

5-1-2- الخصائص السيكو مترية للاستبيان عناصر التكوين المهني:

5-1-2-1-صدق الأداة:

أ- صدق المحكمين (الظاهري):

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان والتأكد من أنه يخدم أهداف الدراسة، تم توزيعه على مجموعة من المحكمين لإبداء رأيهم فيه من حيث مدى صلاحية العبارات ومدى انتمائها للبعد، ومن حيث عدد العبارات وشموليتها، صياغتها اللغوية، وقد تم الأخذ بآرائهم واقتراحاتهم من حيث إعادة الصياغة لبعض العبارات وحذف تلك التي ليس لها علاقة بمتغير الدراسة وإضافة بنود أخرى لم نصل إليها من قبل (أنظر الملحق رقم 3).

ب-صدق الاتساق الداخلي:

وقد تم حساب هذا النوع من الصدق عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين كل والدرجة الكلية للاستبيان، وسيتم حذف أي بند يكون ارتباطه بالدرجة الكلية للاستبيان غير دال إحصائيا، وقد أسفر التحليل الإحصائي للبيانات عن النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) التالي:

جدول رقم (10): يمثل مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية وبنود استبيان التكوين المهني

البنود	معامل الارتباط بيرسون	البنود	معامل الارتباط بيرسون
01	0.40**	15	0.19
02	0.41**	16	0.66**
03	0.21	17	0.54**
04	0.49**	18	0.09
05	0.18	19	0.28*
06	0.29*	20	0.48**
07	0.24	21	0.27*
08	0.29*	22	0.20
09	0.50**	23	0.28*
10	0.41**	24	0.28*
11	0.16	25	0.29*
12	0.38**	26	0.37**
13	0.44**	27	0.12
14	0.63**		
(**) دال عند 0.01			

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن معظم عبارات الاستبيان دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين بنود الاستبيان والدرجة الكلية، وعليه يمكن القول بأن عبارات استبيان المتغير المتعلق بقياس التكوين المهني تمتاز بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت لقياسه ومن ثم يمكن الاعتماد عليها في التحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين، وعليه يمكن القول بأن هذا الاستبيان يمتاز بالصدق.

5-1-2-2-الثبات:

يقصد بثبات المقياس أو الاستبيان أن يعطي هذا الأخير نفس النتائج لو تم إعادة تطبيقه أكثر من مرة تحت نفس الظروف ونفس الشروط، وقد تحققنا من ثبات استبيان التكوين المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach). والجدول رقم (11) يوضح القيمة المتحصل عليها.

جدول رقم (11) قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لاستبيان التكوين المهني

محور الاستبيان	بنود كل محاور	معامل ألفا كرونباخ
التكوين المهني	01-02-03-04-05-06-07-08-09- 10-11-12-13-14-15-16-17-18- 19-20-21-22-23-24-25-26-27	0.70
جميع بنود المقياس	27 بند	0.70

نلاحظ من خلال الجدول رقم **(11)** أنّ قيمة معامل "ألفا كرونباخ" عالية في كل محاور استبيان التكوين المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، كما أنّ قيمة معامل "ألفا كرونباخ" في جميع بنود هذا الاستبيان كانت متوسطة تساوي إلى **(0.70)** ومن خلال هذه النتائج نستخلص بأن معامل الثبات متوسط، وبالتالي المقياس ثابت.

5-1-3-الخصائص السيكو مترية لاستبيان تطوير الكفاءات المهنية:

5-1-3-1-الصدق:

أ- صدق المحكمين (الظاهري):

تم التحقق من صدق الاستبيان بعرضه على لجنة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في علم النفس والعمل والتنظيم والبالغ عددهم (05) محكمين وللتأكد من مدى صدق الاستبيان ومدى انتماء البنود للأداة ومدى شمولية فقراته، كما طلبنا إليهم بيننا مدى سلامة الصياغة العلمية واللغوية وذكر أي تعديلات مقترحة واقتراح إضافة الفقرات أو حذف البنود التي يرونها غير صالحة وغير مناسبة. (أنظر الملحق رقم 3)

ب-صدق التكوين الفرضي (البنائي):

وقد تم حساب هذا النوع من الصدق عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين كل بند ودرجة المحور الذي ينتمي إليه من جهة، وعلاقة هذا البند بالدرجة الكلية للاستبيان من جهة أخرى، وسيتم حذف أي بند يكون ارتباطه بالمحور الذي ينتمي إليه أو بالدرجة الكلية للاستبيان غير دال إحصائيا، وقد أسفر التحليل الإحصائي للبيانات عن النتائج الموضحة في الجدول رقم (12) الموالي:

جدول رقم (12): يمثل معاملات الارتباط بين بنود الاستبيان وكل من درجة المحور والدرجة الكلية

المحاور	البنود	معامل الارتباط بدرجة المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	المحاور	البنود	معامل الارتباط بدرجة المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
تحسين مستوى الأداء المهني	1	0.36**	0.31*	تحسين العلاقات مع الزملاء	21	0.20	0.47**
	2	0.15	0.32*		22	0.27*	0.54**
	3	0.18	0.24		23	0.59**	0.55**
	4	0.43**	0.41**		24	0.54**	0.40**
	5	0.46**	0.49**		25	0.63**	0.55**
	6	0.25*	0.24		26	0.54**	0.66**
	7	0.59**	0.47**		27	0.46**	0.51**
	8	0.32*	0.72*	تحسين سلوكيات العمال	28	0.46**	0.48**
	9	0.39**	0.39**		29	0.55**	0.57**
	10	0.12	0.19		30	0.41**	0.61**
	11	0.45**	0.27*		31	0.34**	0.50**
	12	0.40**	0.25*		32	0.49**	0.42**
	13	0.30*	0.17		33	0.40**	0.50**
	14	0.07	0.11		34	0.54**	0.54**
	15	0.18	0.23		35	0.57**	0.70**
	16	0.41**	0.52**		36	0.56**	0.57**
	17	0.24	0.35**		37	0.45**	0.65**
	18	0.41**	0.52**		38	0.15	0.29*
	19	0.40**	0.63**		39	0.31*	0.37**
	20	0.10	0.52**		40	0.37**	0.53**
(**) دال عند 0.01 / (*) دال عند 0.05							

يتضح من خلال الجدول رقم (12) وجود علاقة ارتباطية تراوحت بين المتوسطة والعالية وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α = 0.01) و (α = 0.05) بين درجة المحور الذي تنتمي إليه وبين كل بند والدرجة الكلية لاستبيان تطوير الكفاءات المهنية لدى عينة الدراسة، وعليه يمكن القول إن الاستبيان يتمتع بالصدق.

5-1-3-2-الثبات:

يقصد بثبات المقياس دقته واتساقه فيما يقيسه من معلومات عن سلوك واتجاهات المستقصي ويمكن التحقق من ثبات واتساق المقياس من خلال تكرار تطبيق المقياس نفسه على نفس المستقصي منهم وهو ما يعرف بطريقة إعادة الاختبار.

واقترح كرونباخ Cronbach معادلة على متوسط معاملات الارتباط بين مفردات (بنود) الاستبيان، أطلق عليها معامل ألفا لاختبار ثبات أو تجانس المقياس واتساقه الداخلي حيث أن معامل ألفا كرونباخ كلما كان يساوي (0.65) فأكثر دل ذلك على الثبات والاتساق الداخلي للمقياس المستخدم.

وقد أجرينا خطوات الثبات على العينة بطريقة ألفا كرونباخ، لقياس ثبات الاستبانة تم احتساب معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات الكلي وارتباط الفقرات. والجدول رقم (13) يبين معاملات ألفا كرونباخ للمحاور الستة بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الجدول رقم (13): قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لاستبيان تطوير الكفاءات المهنية

محور الاستبيان	بنود كل محور	معامل ألفا كرونباخ
تحسين مستوى الأداء	01-02-03-04-05-06-07-08-09-10-11-12-13-14-15	0.23
تحسين العلاقات مع الزملاء في العمل	16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27	0.73
تحسين سلوكيات العمال	28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40	0.77
جميع بنود المقياس	40 بند	0.72

نلاحظ من خلال الجدول رقم **(13)** أنّ قيمة معامل "ألفا كرونباخ" تقع بين المتوسطة والمرتفعة في كل محاور استبيان تطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة-

تيزي وزو، كما أنّ قيمة معامل "ألفا كرونباخ" في جميع بنود هذا الاستبيان كانت عالية تساوي إلى (0.66). ومن خلال هذه النتائج نستخلص بأن معامل الثبات مرتفع، وبالتالي المقياس ثابت.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد استرجاع استبيان التكوين واستبيان تطوير الكفاءات المهنية وفرزهم، قمنا بتفريغهم وتحليلهم ومعالجتهم عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية(SPSS/23) ، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

- **التكرارات**
- **النسب المئوية**
- **المتوسط الحسابي**
- **الانحراف المعياري**
- **معاملα كرومباخ Alpha de Cronbach لحساب معامل الثبات**
- **معامل الارتباط بيرسون Pearson**

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الخطوات المنهجية للدراسة في جانبها التطبيقي، بحيث قمنا بجميع الإجراءات المناسبة من أجل مواصلة البحث والحصول على نتائج يمكن تعميمها على المجتمع الأصلي وايجاد حلول للمشاكل التي تعيق السير الحسن للمؤسسة التي نجري فيها الدراسة وتقديم اقتراحات للجهة الوصية المكلفة بتسيير المؤسسة الاستشفائية.

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

- الاستنتاج العام
- الاقتراحات
- قائمة المراجع
- الملاحق

1-عرض وتحليل نتائج الدراسة:

قبل التطرق إلى اختبار الفرضيات ومناقشة نتائجها فإننا في البداية نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل بنود الاستبيان حيث ارتبطت الفقرات بمقياس خماسي لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن 05 درجات كما يلي:

جدول رقم (14): نتائج تحليل الدراسة على إجمالي محاور وأبعاد الاستبيان

محاور أبعاد الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تحسين مستوى الأداء المهني	63.13	6.69
تحسين العلاقات مع الزملاء	47.78	4.77
تحسين سلوكيات العمال في العمل	51.59	5.91
الاستبيان الأول المتعلق بقياس التكوين	101.63	9.12
الاستبيان الثاني المتعلق بقياس تطوير الكفاءات المهنية	162.50	13.40

بالنسبة للمتغير المستقل المتعلق بقياس التكوين بالمؤسسة نجد أن المتوسط الحسابي بلغ 101.63 وهي قيمة مرتفعة أما بالنسبة للانحراف المعياري بلغت قيمته 9.12 وهي أيضا قيمة مرتفعة وهذا دليل على أن أفراد العينة موافقون على أن التكوين السائدة في المؤسسة له أهمية كبيرة، إذ نجد أن المؤسسة تقوم بتشجيع الأفراد وذلك باكتساب وتطوير المعارف والقدرات التي يمتلكها الأفراد العاملين.

وأيضا حسب آراء واتجاهات العمال المستجوبين تبين أنه بلغ المتوسط الحسابي لمحور تحسين مستوى الأداء المهني (63.13) وهي قيمة مرتفعة وبانحراف معياري يساوي (6.69) ويظهر ذلك في قدر الفرد على إظهار سلوك لمواجهة وضعيات مشكلة فالكفاءة تتعلق بأداء الفرد لا بمعرفته ومعيار تحقيق الكفاءة هنا هو القدرة على القيام بالسلوك المطلوب.

وكذلك نجد أيضا أظهرت نتائج الدراسة أنه بلغت قيمة المتوسط الحسابي بالنسبة لمحور تحسين العلاقات مع الزملاء (47.78) وهي قيمة مرتفعة وبانحراف معياري يساوي (4.77) ويظهر التفاهم ونوعية العلاقات المتبادلة والاتصال الموجود بينهم.

كما نجد أيضا أظهرت نتائج الدراسة أنه بلغت قيمة المتوسط الحسابي بالنسبة لمحور تحسين سلوكيات العمال في العمل (51.59) وهي قيمة مرتفعة وبانحراف معياري يساوي (5.91) ويظهر التفاهم ونوعية العلاقات المتبادلة والاتصال الموجود بينهم.

أما بخصوص ترتيب مجالات متغير تطوير الكفاءات المهنية بالمؤسسة محل الدراسة حسب درجة أهميتها وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة وهي كما يلي: بالنسبة لمحور تحسين مستوى الأداء المهني احتل المرتبة الأولى، تحسين سلوكيات العمال في العمل في المرتبة الثانية، وبالنسبة تحسين سلوكيات العمال في العمل احتل المرتبة الثالثة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة لفقرات استبيان تطوير الكفاءات حيث أنه بلغ المتوسط الحسابي (162.50) وهي قيمة مرتفعة، وبانحراف معياري يساوي (13.40) وهذا يعني أن العمال لديهم القدرة على تطوير المخرجات والمهارات ومواجهة تحديات العمل المفروض والخروج من مواقف علمية حرجة في إطار المهنة المنوطة به.

1-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

توقعنا فيها وجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

ولاختبار هذه العلاقة قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يسمح بالتعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيري التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني، والجدول رقم (14) يبين ذلك:

جدول رقم (15): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني

متغيري الدراسة	عدد أفراد العينة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية sig	القرار الإحصائي
التكوين	61	0.24	0.01	0.05	غير دالة
تحسين مستوى الأداء المهني					

يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (**Pearson**) والذي يقدر بـ(0.24) وأن القيمة الاحتمالية للاختبار الدلالة الاحصائية بلغت (0.05 = Sig) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا ما يدل بكل وضوح على عدم وجود علاقة بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني، ويتبين ذلك في قيمة (R) التالية: قيمة (ر=0.24) وهي غيردالة لأن [/ (0.05= Sig) ; (0.01=α) < Sig]. وعليه فإن هذه النتائج قد جاءت معاكسة لتوقعتنا السابقة.

1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

1. توقعنا فيها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

ولاختبار هذه العلاقة قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يسمح بالتعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيري التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل، والجدول رقم (15) يبين ذلك:

جدول رقم (16): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل

متغيري الدراسة	عدد أفراد العينة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية sig	القرار الإحصائي
التكوين	61	0.29*	0.05	0.02	دالة
تحسين العلاقات مع الزملاء					

يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (15) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (**Pearson**) والذي يقدر بـ (0.29*) وأن القيمة الاحتمالية للاختبار بلغت 0.02 = Sig وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، ويتبين ذلك في قيمة (R) التالية: قيمة (ر=0.29*) وهي دالة احصائيا لأن [/(0.02= Sig) ; (0.05=α) >Sig]، ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباطية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل، وعليه فإن هذه النتائج قد جاءت موافقة لتوقعتنا السابقة.

1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

توقعنا فيها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

ولاختبار هذه العلاقة قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يسمح بالتعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيري التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، والجدول رقم (16) يبين ذلك:

جدول رقم (17): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل

متغيري الدراسة	عدد أفراد العينة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية sig	القرار الإحصائي
التكوين	61	0.48**	0.01	0.00	**دالة**
تحسين سلوكيات العاملين					

يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (**Pearson**) والذي يقدر بـ (0.48**) وأن القيمة الاحتمالية للاختبار بلغت Sig = 0.00 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.01، ويتبين ذلك في قيمة (R) التالية: قيمة (ر=0.48**) وهي دالة احصائيا لأن [/ (Sig =0.00) ; (α=0.01) > Sig] ويدل ذلك أنه توجد علاقة بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل، وعليه فإن هذه النتائج قد جاءت موافقة لتوقعتنا السابقة.

1-4- عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة:

توقعنا فيها وجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة .

ولاختبار هذه العلاقة قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يسمح بالتعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيري التكوين وتطوير الكفاءات المهنية، والجدول رقم (13) يبين ذلك:

جدول رقم (18): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية

متغيري الدراسة	عدد أفراد العينة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية sig	القرار الإحصائي
التكوين	61	0.44**	0.01	0.00	دالة
تطوير الكفاءات المهنية					

يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (**Pearson**) والذي يقدر بـ(0.44**) هي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)، لأن الدلالة الإحصائية ((Sig)=0.00) يساوي مستوى الدلالة أو الخطأ (α=0.01)، لأن الدلالة (α=0.01). [/ (Sig =0.00) ; (α=0.01) > Sig].

وهذا ما يدل بكل وضوح على وجود علاقة بين متغير التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، ويتبين ذلك في قيمة (R) التالية: قيمة (ر=0.44**) وهي دالة لأن [/ (Sig =0.00) ; (α=0.01) > Sig]. وعليه فإن هذه النتائج قد جاءت موافقة لتوقعتنا السابقة.

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

2-1-مناقشة وتفسير الفرضية الجزئية الأولى:

توقعنا من خلالها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

لقد بينت نتائج هذه الدراسة على عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وجاءت هذه النتائج معاكسة لتوقعتنا السابقة، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني، ويعتبر الأداء المهني درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد والكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة، فنجد أن عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة لديهم تراجع في الأداء رغم تلقيهم التكوين داخل المؤسسة لكن هذا غير كاف لإشباع متطلبات الوظيفة، وهذا راجع إلى عدم استغلال المؤسسة الأمثل لقدرات ومهارات العاملين وانتهاجها لاستراتيجية غير ملائمة بتطوير كفاءاتهم

رغم كون أن نجاح أي مؤسسة في الوقت الراهن مرهون بالدرجة الأولى على تنظيم المورد البشري القادر على تطبيق وتبني الاستراتيجيات بطريقة تنافسية، مما يلزم المؤسسة على تكوين أفرادها بغية مواكبة التطورات والتغييرات الحديثة واكتساب أفرادها للتقنيات والأساليب الجديدة لتفعيل دور وأهمية التكوين في خلق وتطوير الكفاءات، بالإضافة إلى عدم شعور العاملين بالانتماء والولاء لمؤسستهم وانعدام الدور داخل المؤسسة هذا يؤدي إلى انعدام الدافعية للعمل وتراجع الأداء لدى العاملين في المؤسسة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات السابقة فى ما يخص تحديد مستوى الأداء المهني لدى المؤسسات الاستشفائية بصفة عامة ، فمن بين هذه الدراسات نجد نتائج دراسة عبد العزيز نعمان (2008) التي توصلت إلى أن هناك ضعف في الاهتمام بأساليب التكوين الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية، كما توصلت أيضا إلى أن أسلوب اختيار المكونين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المكونين، كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المكونين مما ينعكس بالسلب على العملية التكوينية

وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة زكلال يمينة (2013) التي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية بين التكوين وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

2-2-مناقشة وتفسير الفرضية الجزئية الثانية:

توقعنا من خلالها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

لقد بينت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وجاءت هذه النتائج موافقة لتوقعتنا السابقة، حيث تلعب العلاقات بين الزملاء في العمل دور كبير وحساس يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع الأداء لدى العاملين، حيث نجد أن الدورات التكوينية التي تعقدها المؤسسة داخليا أو خارجيا تلعب دور مهم في تحسين العلاقات والاتصال بين الزملاء في العمل وهذا يشكل الاحترام المتبادل والتقدير يشكل دعم معنوي، وذلك أيضا يساعد على تبادل المعلومات فيما بينهم، ونجد أن العاملين عند إحساسهم بالمسؤولية يشعرهم بالرضا عن العمل، ويعد أمرا هاما في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة وتحسين العلاقات بين زملاء العمل والتفاهم حول طريقة العمل تخلق فضاء دافعا

للعمل بكل فعالية وكفاءة مما يزيد العمال المتكونين خبرة وقدرة عالية في العمل، لأن عملية التكوين تولد لدى العاملين الرغبة في تقديم أداء متميز.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات السابقة فيما يخص تحسين العلاقات بين الزملاء في العمل لدى المؤسسات الاستشفائية بصفة خاصة ، فمن بين هذه الدراسات نجد نتائج دراسة بوقطف محمود (2014) التي توصلت إلى أن التكوين أثناء الخدمة يساعد على تطوير قدرات وسلوك الموظف و البرامج التكوينية دور مؤثر على نجاح عملية تكوين الموظف و المؤسسة من حيث تحسين العلاقة بين الموظف و المسؤولين يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها يفسر هذه النتائج بالأثر الذي يتركه يتركه كل من محتوى البرامج التكوينية والمكون ففي الحالة الأولى نجد أن المؤسسة لها الدور الكبير في تحديد المحاور الكبرى للبرامج لأنها أكثر دراية بنقائص واحتياجات موظفيها وتسعى من خلال تنظيم هذه الدورات الى تحسين مستوى ومهارات وسلوك وعلاقات الموظفين في مختلف الاتجاهات، كما يمكن للمكون الذي يتميز بمجوعة من المواصفات والقدرات أن يؤثر في الاتجاه الإيجابي على المتكونين ، من حيث إضافة وترسيخ معلومات ومعارف جديدة وتحسين سلوكهم مما ينعكس ذلك على تحسين العلاقة بينهم وبين مسؤوليهم.

2-3-مناقشة وتفسير الفرضية الجزئية الثالثة:

توقعنا من خلالها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

لقد بينت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وجاءت هذه النتائج موافقة لتوقعتنا السابقة، حيث تعتبر سلوكيات العمال في العمل من أهم المواقف والمميزات الشخصية ومجموعة الصفات الشخصية للفرد، ونجد أن سلوكيات العاملين في المؤسسات الاستشفائية تمتاز بالترتيب والدقة في العمل وروح المبادرة، والكيفية التي يتعامل بها العاملين مع زملائهم في العمل، والدليل على ذلك نجد المهارات التي يظهرها العاملين في التعاون مع زملائهم في المؤسسة من أجل أداء المهام المنوطة بها، كما يمكن أن ترجع أيضا هذه العلاقة إلى طريقة معالجة المعلومات التي يتلقاها العاملين من خلال التكوين الذي يتلقاه الفرد في المؤسسة تساعدهم على التفاهم مع الزملاء وهذا يساعد المؤسسة لتحقيق أهدافها وتحقيق الأداء.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات السابقة فيما يخص تحسين العلاقات بين الزملاء في العمل لدى المؤسسات الاستشفائية بصفة خاصة، فمن بين هذه الدراسات نجد نتائج دراسة بوقطف محمود (2014) التي توصلت إلى أن التكوين أثناء الخدمة يساعد على تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسات الجامعية.

2-4-مناقشة وتفسير الفرضية العامة:

توقعنا من خلالها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية يعزازقة.

لقد بينت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وجاءت هذه النتائج متوافقة لتوقعتنا السابقة، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات المهنية، وهذا راجع إلى كون المؤسسة تعمل على تحقيق ومواكبة التطورات الحاصلة على مستوى الموارد البشرية، كما تأكد أن المؤسسة تهتم بالتكوين كعنصر مهم وأساسي لتحقيق أداء فعال، بالإضافة إلى كون العاملين في المؤسسة لديهم كفاءات عالية تمكنهم من استيعاب دورات التكوين المخصصة لهم، وكذلك الدور الكبير في تحقيق أهداف العملية التكوينية فيما يعطي فعالية التحكم في الأداء، وكذلك يحسنون الأداء داخل وظائفهم ويرجع ذلك إلى دور المؤسسة في الاهتمام بالجانب التكويني والحرص على تزويد المتكونين بالمهارات التي تحقق أهداف المؤسسة، وتساهم أيضا المؤسسة في إنجاح عملية التكوين من خلال تقييم الأداء والمراقبة المستمرة لهم.

وهذا ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة التي تتوافق مع توقعتنا السابقة التي تناولت موضوع التكوين وتطوير الكفاءات المهنية حيث نجد دراسة بوقطف محمود (2014) التي توصلت إلى أن التكوين أثناء الخدمة يساعد على تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسات الجامعية. كما تتفق أيضا مع دراسة يعقوب السيد يوسف الرفاعي (2000) التي توصلت إلى أن التكوين أثناء الخدمة له أثر كبير في تحسين الأداء الوظيفي. كما اتفقت أيضا الدراسة الحالية مع دراسة بن شعيب نصيرة التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين التكوين المتواصل وتطوير الكفاءات بالمؤسسة محل الدراسة. بالإضافة إلى دراسة عوض الله محمد علي (2017) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين وسائل التدريب وأداء العاملين.

- **الاستنتاج العام:**

يعد التكوين المهني من أهم المواضيع والقضايا الرئيسية التي تؤثر على الموارد البشرية والمنظمات على حد سواء، التكوين يمثل النشاط المخطط الذي يهدف إلى إكساب العاملين معارف ومهارات وقدرات جديدة تمكنهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة، والأهم من كل هذا هو معرفة أهمية التكوين في المؤسسة الاستشفائية بعزازقة، ولأن العامل هو العنصر الفعال في المؤسسة الاستشفائية فتحقيق تطوير الكفاءات تظهر في الأداء المتميز في الأدوار المتنوعة والقدرة على إظهار الفرد لقدراته في الممارسة دون وجود مؤشر يدل على القدرة على إحداث نتيجة مرغوبة في الأداء وعليه جاءت دراستنا للكشف على طبيعة العلاقة الموجودة بين التكوين وتطوير الكفاءات في العمل لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، معتمدين على المنهج الوصفي، والتي حاولنا أيضا الكشف عن العلاقة الموجودة بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني عند أفراد عينة الدراسة.

وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة، قمنا بتطبيق استبيان من إعداد الطالبتين حول التكوين واستبيان خاص بتطوير الكفاءات لجمع البيانات على عينة الدراسة التي تتكون من (61) عامل وعاملة وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة والمقدر عددهم بـ (625) عامل.

وبعد جمع البيانات، تمت معالجتها إحصائيا بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS.23) في استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، معامل الارتباط بيرسون ومعامل آلفا كرونباخ لحساب الثبات، اختبار فريدمان للرتب، وعرضها وتفسيرها ومناقشتها وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة توصلنا إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتطوير الكفاءات لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.
- عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين التكوين وتحسين مستوى الأداء المهني لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين العلاقات مع الزملاء في العمل لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين سلوكيات العمال في العمل لدى المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة، وبالتالي يمكن القول بأن فرضيات الدراسة تحققت.

- **الاقتراحات:**

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة سنقدم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي نوجزها في النقاط التالية:

- اقتراح تعميم عملية التكوين على كل الموظفين والعمال حسب التخصص والمهام.
- اقتراح بتطوير القيام بتطوير ثقافة المؤسسة حيث تسمح بتدفق المهارات المتكونة أثناء التدريب على مواقع العمل دون معوقات.
- اقتراح تمديد في فترات تكوين العمال مما يسهل في تعميق المعلومات والمعارف.
- إقامة دورات وبرامج تكوينية التي تساعد العاملين في المؤسسة على تحقيق تكيف أفضل مع ظروف وضغوط وصعوبات العمل.
- ضرورة تهيئة الجو المناسب للعاملين في مهنة الطب وذلك بتوفير أماكن للترقية، وغرف خاصة لراحتهم، وتوفير عدد مناسب من العمال لكي يتناسب مع حجم العمل في المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية.
- إعادة النظر في الأنظمة الخاصة بتدريب العمال بحيث يزيد من تطوير كفاءاتهم.
- توعية المسؤولين بأهمية ملائمة مكان ظروف العمل للعاملين، مما يساعد في تحسين أدائهم الوظيفي، وذلك بتوفير مختلف المرافق والتجهيزات والوسائل التي يحتاجها عمال المؤسسات
- الاهتمام باحتياجات العمال لتصميم برامج خاصة تتلائم مع احتياجاتهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1-المراجع باللغة العربية:

1- أحمد وصفي عقيلي. (2005). ***إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي***، ط 1. بيروت: دار النهضة.

2- ابن منظور. (1994). ***لسان للعرب***،ط 3 . بيروت: دار الصادر.

3- بوكرمة، فاطمة الزهراء. (2009). ***الكفاءات مفاهيم ونظريات***، ط2. الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.

4- تركماني، عبد الله. (2002). ***دولة الكفاءات لا دولة الولاءات***.عمان.

5- جمال الدين محمد، مرسي. (2003). ***الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية***. القاهرة: دار الجامعية.

6- حسين، حريم. (2009). ***إدارة المنظمات منظور كلي***، ط 2. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

7- سهيلة، محمد عباس. (1999). ***إدارة الموارد البشرية***، ط 1. عمان: دار وائل.

8- صلاح هادي، الحسيني. (2008). ***الرجل المناسب في المكان المناسب***. العراق.

9- طارق، كمال. (2007). ***علم النفس المهني والصناعي***. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

10- عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف. (2005). ***أساسيات إدارة تنظيم إدارة الأعمال***. مصر الإسكندرية. مصر.

11- علي، أوحيد. (2007). ***التدريس الفعال بواسطة الكفاءات السند التربوي للمعلمين***، ط1.الجزائر، باتنة: مطبعة الشهاب عامر فوقي.

12- محفوظ أحمد، جودة. (2010). ***إدارة الموارد البشرية***. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

13- محمد صالح، حثرولي. (2002). ***المدخل إلى التدريب الكفاءات***. الجزائر: شركة دار المهدي للطباعة والنشر والتوزيع.

14- منال، طلعت محمود. (2003). ***أساسيات في علم الإدارة***. الإسكندرية: مكتب العالمي الجديد.

15- نبيل محمد، مرسي. (2003). ***الإدارة الاستراتيجية –تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس***. دار الجامعية الجديد.

16- حنان، حفيظي وبثينة بركاني. (2016). ***دور تسيير الكفاءة المهنية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة الاقتصادية***. مذكر ماستر، غير منشورة. جامعة 08 ماي ورقلة: الجزائر.

17- رابح، العايب. (2003/2002). ***استراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية***. أطروحة دكتوراه، غير منشورة. جامعة منتوري قسنطينة: الجزائر.

18- الربيع، بوعديرة. (2007/2006). ***تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة***. رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة محمد بوقرة: الجزائر.

19- زكية، بوسعيد. (2008/2007). ***أثر برنامج تقليص العمل في المؤسسة العمومية الاقتصادية***. رسالة ماجستير. جامعة باتنة: الجزائر.

20- سميرة، تومي. (2002/2001). ***دراسة النشاط في الأنساق الديناميكية تحليل تخطيط الفعل عند المساعد الطبي في التخدير والإنعاش***. رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة الجزائر: الجزائر.

21- طاهر، مجاهدي. (2002). ***التدريب المهني وأثره على الأداء***. رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة الجزائر: الجزائر.

22- عبد الرحمان، بوقفة. (2001/2000). ***التحفيز في المؤسسة الصناعية الجزائرية***. رسالة ماجستير، غير منشورة. الجزائر.

23- فريدة، إيدير و**بوخديمي** كريمة. (2016/2015). ***دور التكوين في تحسين الأداء***. مذكرة ماستر، غير منشورة. جامعة مولود معمري: الجزائر.

24- كمال، طاطاي. (2002). ***دور التكوين في رفع انتاجية المؤسسة***. مذكرة ماستر، غير منشورة. الجزائر.

25- مالحة، سعودي. (2004). ***الخبرة المهنية وتخطيط الفعل في النسق الديناميكي***. رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة الجزائر: الجزائر.

26- محفوظ، أحمد عودة. (2001/2000). ***تحديد احتياجات التدريب وأثره في إدارة الجودة الشاملة***. أطروحة دكتوراه دولة، غير منشورة. الجزائر.

27- نديز، بوزيد. (2012). ***دور المسير في تسيير الكفاءة البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة***. مذكرة ماستر، ير منشورة. جامعة ورقلة: الجزائر.

28- يعقوب، مسوس. (2016). ***تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي***. أطروحة دكتوراه، غير منشورة. جامعة وهران: الجزائر.

29- محمد، الدريج. (2004). ***الكفاءة في التعليم***. منشورات رامسيس. سلسلة شهر. (16).

2-المراجع باللغة الأجنبية:

30- Jons. (1995). ***Le bilan de compétence***. France: Presses universitaire.

31- Lévy. Le boyer. (2009). ***La gestion des compétences***. Paris: Eyrolles edition d'organisation.

الملاحق

ملحق رقم (01)

جامعة مولود معمري– تيزي وزو–

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص: عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

استبيان

سيدي (تي):

هذا الاستبيان يندرج ضمن في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموار البشرية، بعنوان: "التكوين المهني وعلاقته بتطوير الكفاءات المهنية"،

نرجو منكم الاجابة على هذا الاستبيان بدقة، وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة، مع العلم أنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة وأنها تبقى سرية، وتستعمل لأغراض علمية بحتة، وشكرا على تعاونكم مسبقا.

وشكرا على تعاونكم معنا.

ملاحظة: **ضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة**

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن:

- **] أقل من 35 سنة]** ☐
- **]35 إلى 45 سنة]** ☐
- **] 46 إلى 55 سنة]** ☐
- **] 56 سنة فما فوق** ☐

3-الحالة العائلية:

أعزب/ عزباء ☐ متزوج (ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرمل (ة) ☐

4-المستوى الدراسي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

5-الاقدمية المهنية:

- من 5 الى 10 سنوات ☐
- من 11-15 سنوات ☐
- من 16 سنة فما فوق ☐

6-ميدان التكوين:

- داخل المؤسسة ☐
- خارج المؤسسة ☐

5-طبيعة التكوين:

- نظري ☐ تطبيقي ☐

الجزء الثاني: التكوين المهني

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعقد المؤسسة دورات تكوينية.					
02	الدورات التكوينية التي تلقيتها تلائم عملك.					
03	تعتقد أن مدة التكوين كانت كافية لاكتساب المهارات والمعارف اللازمة.					
04	تعتقد أن التكوين يساعد على تنمية قدراتك.					
05	هناك جوانب لبرنامج التكويني التي لم يتم التواصل اليها.					
06	تعتقد أن هناك ضرورة لبرنامج تكويني مهني اخر بعد نهاية التكوين الأول.					
07	يتم اختيار التكوين حسب رغبة المتكونين.					
08	التكوين المهني يتطلب الخبرة المهنية السابقة.					
09	تلقيت تكوينا مهنيا خارج المؤسسة.					
10	تساهم المؤسسة على تكوين العمال الجدد.					
11	بعد حصولك على التكوين تحرص على إحداث تغيرات في أساليب عملك.					
12	تكوين العمال القدامى وذو خبرة تساعدكم على اكتساب مهارات جديدة.					

13	استفدت من تكوين خاص عند التحاقك بالمؤسسة.					
14	تهتم المؤسسة بمعرفة الحاجات التكوينية للعمال.					
15	تعتقد أن من الضروري أن تأخذ المؤسسة بأراء العمال قبل أن تدمجهم في دورة تكوينية.					
16	تهدف المؤسسة من تكوينك لتقليص الوقت الضائع في أداء المهام.					
17	تعتقد أن الهدف من تكوينك لاكتساب مهارات جديدة.					
18	تعتقد أن الدورات تكوينية بمثابة حافز يقوي الرغبة والدافعية للعمل.					
19	المكون يجب أن يمتلك القدرة على الحوار.					
20	تعتقد أن المعارف التي اكتسبتها من خلال التكوين تسهل من عملك.					
21	تعرضت على صعوبات خلال فترات التكوين.					
22	تفضل أن تتلقى التكوين خارج المؤسسة.					
23	تعتقد أن المحاضرات اسلوب جيد للتكوين.					
24	تعتقد أن الندوات اسلوب جيد للتكوين.					
25	زادت ثقتك بقدراتك بعد مشاركتك في الدورة التكوينية.					
26	تفضل أن تتلقى التكوين داخل المؤسسة.					
27	ترغب في الاستفادة من دورة تكوينية جديدة.					

الملحق رقم (02)

الجزء الثالث: تطوير الكفاءات المهنية

أولا: تحسين مستوى الأداء

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أحرص على أداء عملي كاملا دون تقصير او تباطؤ.					
2	أحاول دائما الالتزام بالمدة المحددة للعمل دون تأخير.					
3	أشعر بأنني يمكنني التغلب على المشكلات المرتبطة بأدائي دون مساعدة الاخرين.					
4	أحرص دائما على تحمل مسؤولياتي واداء واجباتي.					
5	أحرص دائما على الالتزام بمعايير الامن والسلامة اللازمة لأداء عملي.					
6	يحتاج عملي الى التركيز في الانجاز.					
7	أحرص على بذل اقصى جهد ممكن في اداء عملي مهما كلفني ذلك من مشقة.					
8	عملي يحتاج الى التركيز والدقة والسرعة في الانجاز.					
9	لدي قدرة على مواجهة المشكلات والمواقف الطارئة بحكمة واتزان.					
10	أحرص دائما على بذل كل ما بوسعي لإتقان عملي.					
11	أحرص على وتحقيق الاهداف المرجوة من مهمة ما.					
12	اتقبل الارشاد من أيعامل بصدر رحب.					
13	احرص على تلقي التدريب الكافي من اجل القيام بعملي بكفاءة.					
14	اشعر بأهمية التطوير والتخطيط للتقدم في حياتي المهنية.					
15	يحتاج عملي الى السرعة في الانجاز.					

ثانيا: تحسين العلاقات بين العمال في العمل

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أحرص على تبادل الزيارات مع زملائي.					
2	أستمتع بتبادل الافكار والآراء والعمل مع الاخرين.					
3	أحرص ان لا تتأثر علاقتي الشخصية نتيجة التوتر الذي يرافق النقاش احيانا.					
4	أتقبل النصح والإرشاد من اي عامل بصدر الرحب.					
5	أحترم مشاعر زملائي حتى لو اختلفوا معي في الرأي.					
6	تربطني علاقة وثيقة ببعض الزملاء بحيث اثق بهم واتمنهم على اسراري.					
7	اتقبل التوجهات والاوامر الصادرة من رؤسائي بصدر الرحب.					
8	أحرص على المبادرة بتحية زملائي.					
9	أعتقد انه لا يوجد اصدار احكام على الناس دون معرفة كافية بهم.					
10	أقبل على طلب المساعدة من زملائي عند حاجتي.					
11	أشعر بالثقة والاحترام المتبادلين بيني وبين زملائي.					

ثالثا: تحسين سلوكيات العمال في العمل.

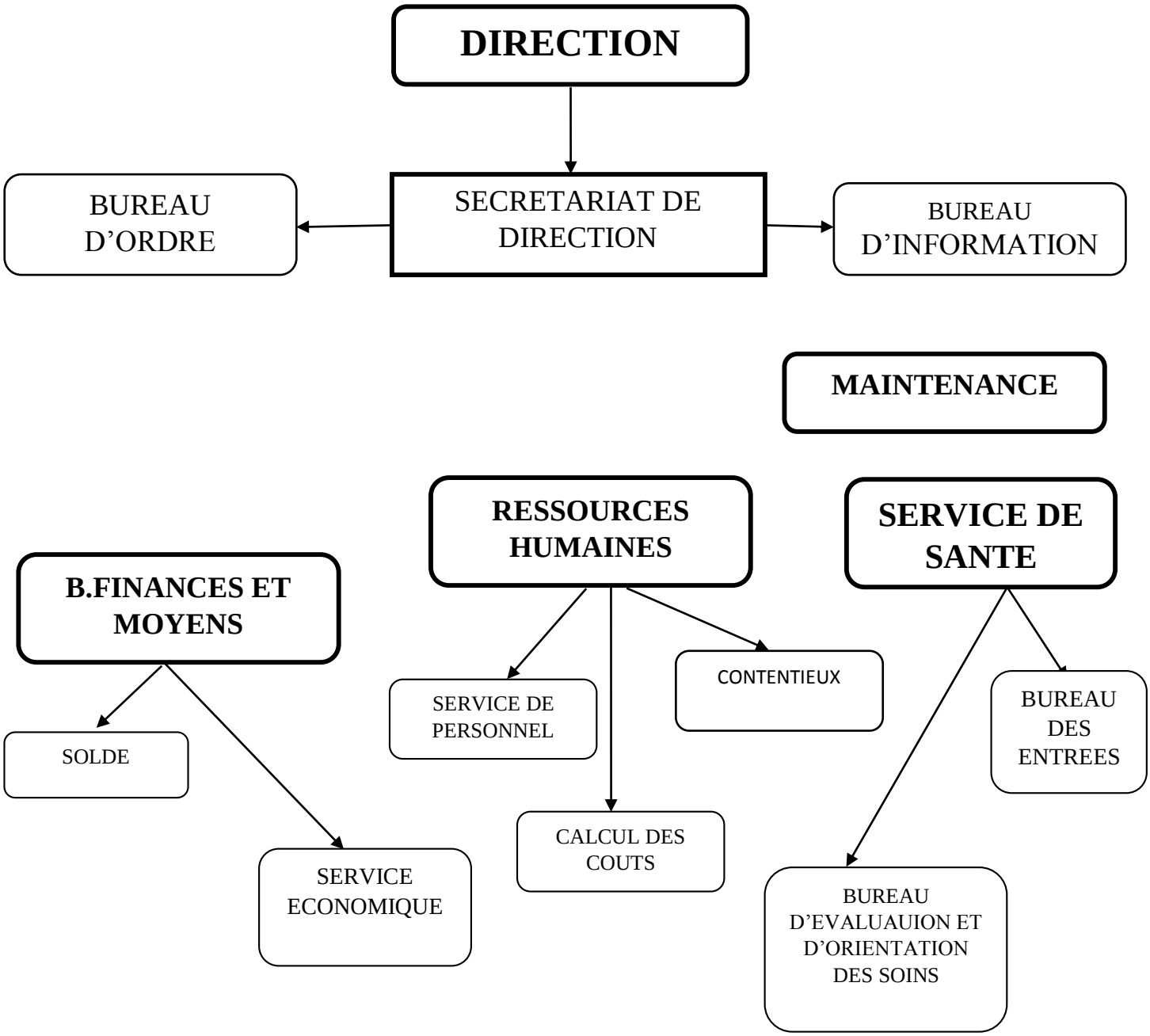
الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لدي القدرة على التفاوض والنقاش لحل مشكلة ما.					
2	أتحلى بالصبر خلال أخطاء الأخرين دون انفعال والعمل على تصحيحها.					
3	التزم بالقوانين والانظمة من أجل مراعات حقوق الأخرين.					
4	أحرص على تبليغ رؤسائي بكل ما يحدث ومتابعة المستجدات بيقظة.					
5	ألتزم بأخلاقية المهنة التي أقوم بها.					
6	أتجنب التعرض لأحاسيس زملائي عند الحوار.					
7	أحرص على تقديم القدوة الحسنة لمرؤوسين في العمل.					
8	أرى ان قيمة العامل تكمن في مدى إخلاصه في أداء عمله.					
9	ميل الى الاشارة بحسنات الاخرين ومزياهم أكثر من التنويه بعيوبهم.					
10	ألتزم بالصدق والامانة حتى لو لم يعملني زملائي بالطريقة نفسها.					
11	أحترم مشاعر الاخرين حتى لو اختلفوا معي في الرأي.					
12	أعتقد ان العامل لا بد أن يتسم بالخلق الحسن فالعلم وحده لا يكفي.					
13	أملك القوة الشخصية التي تمكنني من فرض هيبتي واحترامي على الاخرين.					
14	لدي القدرة على ضبط انفعالي عند استفزاز الأخرين لي.					

الملحق رقم (03)

قائمة الأساتذة المحكمين

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	التخصص	الجامعة
حديبي سمير	أستاذ محاضر (ب)	عمل وتنظيم	مولود معمري تيزي وزو
حمر العين عبد الرزاق	أستاذ محاضر (أ)	عمل وتنظيم	مولود معمري تيزي وزو
خمنو دنيا	أستاذ محاضر (أ)	عمل وتنظيم	مولود معمري تيزي وزو
لحسن حمزة	أستاذة التعليم العالي	عمل وتنظيم	مولود معمري تيزي وزو
سعودي ملحة	أستاذة محاضرة (أ)	عمل وتنظيم	مولود معمري تيزي وزو

الملحق رقم (04) الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بعزازقة.



ملحق (5)نتائج فرضيات الدراسةSPSS

sexe

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	H	26	42,6	42,6	42,6
	F	35	57,4	57,4	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

âge

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moins de 35 ans	25	41,0	41,0	41,0
	de 35 ans a 45 ans	22	36,1	36,1	77,0
	de 46 ans a 55 ans	12	19,7	19,7	96,7
	plus de 56 ans	2	3,3	3,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

sit.famillial

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	celibataire	19	31,1	31,1	31,1
	marier	40	65,6	65,6	96,7
	devorce	2	3,3	3,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

anciente

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	de 5 à 10 ans	35	57,4	57,4	57,4
	de 11 a 15 ans	15	24,6	24,6	82,0
	plus de 16 ans	11	18,0	18,0	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

nature. Formation

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	theorie	24	39,3	39,3	39,3
	pratique	37	60,7	60,7	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,656	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,666	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,486	13

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,728	40

Statistiques

		TOTALA	TOTALB	TOTALB1	TOTALB2	TOTALB3
N	Valide	61	61	61	61	61
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		101,6393	162,5082	63,1311	47,7869	51,5902
Ecart type		9,12694	13,40848	6,69695	4,77882	5,91432

Corrélations

		TOTALA	TOTALB1
TOTALA	Corrélation de Pearson	1	,244
	Sig. (bilatérale)		,558
	N	61	61
TOTALB1	Corrélation de Pearson	,244	1
	Sig. (bilatérale)	,558	
	N	61	61

Corrélations

		TOTALA	TOTALB2
TOTALA	Corrélation de Pearson	1	,296*
	Sig. (bilatérale)		,020
	N	61	61
TOTALB2	Corrélation de Pearson	,296*	1
	Sig. (bilatérale)	,020	
	N	61	61

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		TOTALA	TOTALB3
TOTALA	Corrélation de Pearson	1	,482**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	61	61
TOTALB3	Corrélation de Pearson	,482**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	61	61

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		TOTALA	TOTALB
TOTALA	Corrélation de Pearson	1	,440**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	61	61
TOTALB	Corrélation de Pearson	,440**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	61	61

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).