

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس



الموضوع:

التكوين المهني و علاقته بتتمية الكفاءات المهنية

-دراسة ميدانية في الوحدة التجارية بالمؤسسة الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس عمل و تنظيم تخصص
تسيير الموارد البشرية

اشراف الأستاذة:

سعودي ملحة

إعداد الطالبتين:

جابلة كهينة

بلحوس نبيلة

السنة الجامعية 2015 / 2016

المخلص:

يعتبر التكوين المهني ذو أهمية بالغة في ميدان العمل خاصة مع التطور التكنولوجي الذي يقتضي التكوين كضرورة حتمية على كل فرد يريد الالتحاق بالميدان المهني، أو كل فرد يريد تنمية و تطوير كفاءته المهنية، بحيث قمنا بصياغة التساؤل العام التالي: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM)؟، و الذي يتفرع إلى التساؤل الفرعيين التاليين: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM)؟.

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM)؟.

كما قمنا بصياغة الفرضية العامة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو، و التي تفرعت بدورها إلي فرضيات الإجرائية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو، و كذا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو .

ولتحقيق أهداف بحثنا، تمّ تقديم جانب نظري ، وكذا دَعَمنا بحثنا بجانب ميداني باعتمادنا على المنهج الوصفي لوصف متغيرات البحث، و لدراسة هذا الموضوع ثم تطبيق الاستبيان على عينة عشوائية عددها 100 عاملا، و بعد تفريغ البيانات و عرضها و تحليلها و تفسيرها توصلت الدراسة الحالية إلى تحقق من فرضيات البحث، أي تحقق الفرضية الإجرائية الأولى التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات، و تحقق الفرضية الإجرائية الثانية التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات، و هذا ما يدل على تحقق الفرضية العامة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات.

Résumé :

La formation professionnelle est d'une grande importance dans le domaine de l'emploi, en particulier avec le développement technologique, la formation professionnelle est une nécessité inévitable tout chacun qui veut se joindre au domaine professionnel, ou qui veut le développement et le développement de la compétence professionnelle. Donc, nous avons formulé la question générale suivante: Y a-t-il une corrélation statistiquement significative entre la formation au sein de l'organisation et le développement des compétences professionnelles pour les travailleurs de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM)?

et cette dernière est divisée en deux questions: existe-t-il une corrélation statistiquement significative entre la formation au sein de l'organisation et le développement des compétences professionnelles pour les travailleurs de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM) ?

Y a-t-il une corrélation statistiquement significative entre la formation en dehors de l'organisation et les compétences professionnelles des travailleurs de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM)?

ET nous avons formulé l'hypothèse générale suivante: Il existe une corrélation statistiquement significative entre la formation professionnelle et les compétences professionnelles au sein de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM) de TIZI OUZOU.

Qui à son tour divisé dans les hypothèses de procédure suivantes:

Il y a corrélation statistiquement significative entre la formation au sein de l'organisation et le développement des qualifications professionnelles des travailleurs de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM) TiziOuzou, et aussi bien que

Il y a corrélation statistiquement significative entre la formation en dehors de l'organisation et les compétences professionnelles du développement des travailleurs de l'Etablissement National de l'Industrie ELECTROMENAGER (ENIEM) TiziOuzou.

Pour atteindre les objectifs de notre recherche, qui a été présenté avec un théorique à travers la présentation de quelques-unes des études antérieures sur le sujet, et pour soutenir nos recherches on a appuyé sur la pratique en adoptant une approche descriptive et analytique pour décrire les variables de recherche, et d'étudier le sujet, puis appliquer le questionnaire à un échantillon aléatoire des 100 travailleurs, après avoir choisi ses caractéristiques psychométriques, après lecture et analyse des données, les résultats de l'étude interprétés présente était vérification de la première hypothèse de procédure que la présence d'une corrélation statistiquement significative entre la formation au sein de l'organisation et le développement des compétences, et vérification de la deuxième hypothèse: existence d'une corrélation significative les différences entre la formation en dehors de l'établissement et le développement des compétences, et cela est une preuve de vérification de l'hypothèse générale selon laquelle l'existence d'une corrélation statistiquement significative entre la formation professionnelle et le développement des compétences.

كلمة الشكر

قبل ان نتقدم بالشكر الجزيل لاي مخلوق كان نشكر الخالق سبحانه و تعالى

على انه هداانا و سدد حطانا اما بعد:

نوجه شكرنا و عرفاننا لكل من اسدى لنا العون من قريب و من بعيد

في انجاز هذا العمل المتواضع.

الى الذين حملوا اقدس رسالة في الحياة و مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة

و زرعو التفاؤل في دروبنا و زودنا بالافكار قيمة اساتذتنا الافضل،

ونخص بالذكر الاستاذة سعودي ملحة

على تفضيلها للاشراف علينا و مساعدتنا و توجيهها و توصياتها لنا و على نصائحها

طوال مشوار تحضيرنا للبحث فاجازها الله خيرا.

كما نتقدم باسمى عبارات الشكر و الاحترام لكل مسؤولي مؤسسة ENIEM التي فتحت لنا ابوابها.



الإهداء



اهدي ثمرة عملي و جهدي الذي تم بفضلله سبحانه و تعالى،

إلى من علمتني أن أفق و استمر ، إلى ملاكي في الحياة إلى معني الحب و الحنان، إلى من كانت دعائها سر نجاحي، لم ولن أجد بعدها ثانياة أُمي الغالية أطال الله في عمرها و أتمنى لها

الشفاء العاجل"تسعديث"

إلى من أنار لي طريقي و دربي و كان لي مثالا للتحدي و المثابرة أبي أطال الله

في عمره ، و أتمنى له الشفاء العاجل"أحسن".

إلى إخواني الأعزاء: فريد، مراد، حكيم، أعر، محمد، و الصغير عبد الله.

إلى صديقتي التي تقاسمت معها مشقة هذا البحث بلحوس نبيلة و كل عائلتها.

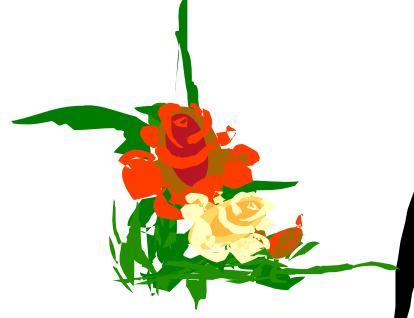
إلى كل أصدقائي و صدقاتي الأعزاء: طوس، نسيمة، نبيلة، حمزة، كريم، اغيلاس،

جازية، امال، ديهية، فاطمة، صديق، حسينة، لياس.

و إلى كل من نسيهم قلبي و لم ينساهم قلبي.

كهينة





الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله و سبحان الله الذي لا يضيع اجر من عمل صالحا
اشكر الله الذي أمدني بالصحة و الصبر لإتمام هذا البحث المتواضع
اهدي ثمرة جهدي إلى:

أول كلمة نطقها لساني إلى رمز العطف و الحنان "أمي" الحبيبة أطال الله في عونها
و البسها لباس الصحة و العافية.

إلى الذي لبس ثوب التعب و ألبسني ثوب الراحة و الهناء "أبي" العزيز أطال الله في عمره
و البسه لباس الصحة و العافية

إلى أخواتي صبرينة، لامية، ندير، مزيان و ابن اختي الغالي مالك

إلى صديقتي التي تقاسمت معها مشقة هذا البحث جابلة كهينة و كل عائلتها.

إلى كل أصدقائي و صدقاتي الأعزاء: طاوس، نسيمة، نبيلة، حمزة، كريم، اغيلاس،

جازية، امال، ديهية، فاطمة، صديق، مراد، سيهام، لياس.

إلى كل من اعرفهم من قريب أو من بعيد

نبيلة



الفهرس المحتويات

أ.....	المخلص باللغة العربية و الفرنسية
ب.....	كلمة الشكر
ح.....	الإهداء
ه.....	الفهرس
س.....	فهرس الجداول
ص.....	مقدمة

الفصل الأول: الإطار العام لإشكالية البحث

4.....	1- إشكالية البحث
9.....	2- فؤضيات البحث
9.....	3- أهداف البحث
10.....	4- أهمية البحث
10.....	5- تحديد المفاهيم الإجرائية للبحث
11.....	6- الدراسات السابقة لموضوع البحث

الجانب النظري:

الفصل الثاني: التكوين المهني:

21.....	تمهيد
22.....	1- تعريف التكوين المهني
26.....	2- أهمية التكوين المهني
27.....	3- أهداف التكوين
28.....	4- أنواع عملية التكوين المهني
33.....	5- مراحل العملية التكوينية
36.....	6- فوائد التكوين المهني

7-أثار العملية التكوينية.....	37
8- تقييم برامج التكوين.....	39
خلاصة الفصل.....	41

الفصل الثالث: تنمية الكفاءات المهنية:

تمهيد.....	43
1- مفهوم الكفاءات المهنية.....	44
2-لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات.....	45
3-أنواع الكفاءات المهنية.....	48
4- أهمية الكفاءات المهنية.....	54
5- خصائص الكفاءات المهنية.....	57
6-مكونات الكفاءات المهنية.....	59
7- استراتيجيات اكتساب الكفاءات المهنية.....	62
8- تنمية الكفاءات المهنية.....	65
9- تقييم الكفاءات المهنية.....	69
10- طرق تقييم الكفاءات في المؤسسة.....	71
خلاصة الفصل.....	74

الجانب التطبيقي:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية و تطبيقية للبحث

تمهيد.....	76
1- منهج البحث.....	77
2- الدراسة الاستطلاعية.....	77
1-2- أهداف الدراسة الاستطلاعية.....	78
2-2- التقنيات المستعملة في الدراسة الاستطلاعية.....	78

80.....	3-الدراسة الأساسية.....
80.....	3-1-أهداف الدراسة الأساسية.....
80.....	3-2-مكان البحث.....
86.....	3-3-العينة و خصائصها.....
94.....	3-4-أدوات جمع البيانات.....
101.....	3-5-الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات.....
103.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة نتائج البحث

105.....	1-عرض و تحليل نتائج الفرضيات.....
105.....	1-2-عرض و تحليل نتائج الفرضية الإجرائية الأولى.....
107.....	1-3-عرض و تحليل نتائج الفرضية الإجرائية الثانية.....
108.....	1-4-عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة.....
111.....	2-مناقشة نتائج الفرضيات.....
111.....	2-1-مناقشة نتائج الفرضية الإجرائية الأولى.....
112.....	2-2-مناقشة نتائج الفرضية الإجرائية الثانية.....
113.....	2-3-مناقشة نتائج الفرضية العامة.....
114.....	3-الاستنتاج العام.....
116.....	4-خلاصة الفصل.....
118.....	5-التوصيات و الاقتراحات.....
119.....	قائمة المراجع.....

الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
1	عينة البحث	86
2	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس.	87
3	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير السن.	88
4	توزيع أفراد عينة البحث حسب الحالة العائلية.	89
5	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي.	91
6	توزيع أفراد عينة البحث حسب الاقدمية في المنصب.	92
7	توزيع أفراد عينة البحث حسب الاقدمية في المؤسسة.	93
8	معاملات الصدق الذاتي لاستبيان التكوين.	98
9	الصدق التمييزي لاستبيان التكوين	98
10	معاملات الصدق الذاتي لاستبيان تنمية الكفاءات.	100
11	الصدق التمييزي لاستبيان تنمية الكفاءات	100
12	نتائج اختبار برسون بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات المهنية	105
13	نتائج اختبار برسون بين التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات المهنية	107
14	نتائج اختبار برسون بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية	108

فهرس الأشكال:

الصفحة	المحتوى	رقم الشكل
50	الكفاءات الفردية	1
87	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	2
88	توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن	3
90	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	4
91	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	5
92	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الإقدمية المهنية في المنصب	6
93	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الإقدمية المهنية في المؤسسة	7

مقدمة:

يعتبر التكوين المهني من اهم المواضيع التي أثارت و لازلت تثير اهتمام المسيرين و الباحثين في كيفية الاستثمار في الوارد البشري بتطوير قدراته الفنية و السلوكية و التي تؤهله لكي يكون عنصرا فعالا في بيئة العملو يتفاعل مع الأهداف التنظيمية، فالتكوين المهني يمثل إحدى المتطلبات الأساسية لأي سياسة تنمية باعتباره إنتاجا اجتماعيا يلعب الدور الحاسم في تحديد معالم التنمية، كما يحتل المكانة الصادرة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة و النامية على السواء، باعتبارها احد سبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ حيث يعتبر التكوين في عصرنا الحالي موضوع أساسيا من مواضيع الإدارة نظرا لما له من ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية ، لذا تزايد الاهتمام بالتكوين و أصبحت الحاجة ملحة للموظفين للقيام به من اجل تحسين قدراتهم و معارفهم فالهدف من التكوين هو وضع الفرد المناسب في المكان المناسب الذي يعد نقطة البداية و حجر الزاوية لامتلاك الموارد البشرية المؤهلة، و تزويد المتكويين بالمعلومات و الأساليب المختلفة و المتجددة عن طبيعة الأعمال الموكلة و تحسين و تطوير مهاراتهم و قدراتهم و محاولة تغيير سلوكهم و اتجاههم بشكل ايجابي و بالتالي رفع مستوى أدائهم.

نظرا لأهمية هذه المتغيرات أو المواضيع نأتي لدراستها و ذلك في بحث يتضمن جانبين نظري و تطبيقي، حيث يشتمل الفصل الأول على الإطار العام لإشكالية البحث،الذي يتضمن إشكالية البحث، فرضيات البحث، أهداف و أهمية البحث، تحديد المفاهيم المستعملة إجرائيا و الدراسات السابقة حول موضوع التكوين وتنمية الكفاءات.

و بعد الفصل الأول حول الإطار العام للإشكالية يأتي الجانب النظري الذي يشمل

الفصل الثاني حول "التكوين المهني" و فيه تناولنا تعريفه، أهميته، و أهدافه، أنواعه، و مراحلته و أسبابا لحاجة إليه، فوائده و آثاره و كيفية تقييمه.

الفصل الثالث حول "تتمية الكفاءات" و فيه تناولنا تعريفها و لمحة تاريخية عن ظهورها، أنواعها و أهميتها خصائصها و مكوناتها، و استراتيجيات اكتسابها ثم طرق تقييمها.

أما الجانب التطبيقي للبحث فيتضمن الفصل الرابع حول للإجراءات المنهجية و التطبيقية للبحث و فيه تطرقنا إلى المنهج الدراسة ثم الدراسة الاستطلاعية بعدها الأساسية، و ذلك يتناول كل من ، مكان و زمان إجراء الدراسة، عينة الدراسة و خصائصها، أدوات جمع و تحليل البيانات.

و في الأخير تطرقنا إلى الفصل الخامس حول عرض و تحليل و مناقشة النتائج، ثم الاستنتاج العام، الخلاصة، قائمة المراجع، و الملاحق.

1- إشكالية البحث:

يعتبر العصر البشري أساس التنمية في مختلف دول العالم كما يعتبر من أهم العوامل المساعدة على القيام بالاقتصاد وقد بذلت الدول في سبيل ذلك الكثير من العناية و الجهد و أولت لذلك اهتمامها و ذلك من خلال تكوين الإنسان و تعليمه وتنمية قدراته بالشكل الذي يجعله قادرا على العمل بشكل أكثر كفاءة و فعالية، فالتكوين هو عملية إنسانية تمكن الفرد من عمله الجديد باعتباره ضرورة أساسية في حالة انتقال هذا الفرد من عمل إلى آخر و ذلك بمعالجة مشكلاتهم الأدائية، و تطوير قدراتهم المختلفة.

فالتكوين المهني هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات الفرد في أداء عمله (صلاح الدين عبد الباقي، 2000، ص262)

ونظرا لأهميته تعددت الدراسات التي تناولت موضوع التكوين المهني فنذكر منها الدراسة التي قام بها الباحث العايدي محمد، 2007، في قطاع غزة، حيث قام الباحث بتحليل البرنامج التدريبي في التخطيط الاستراتيجي و مقارنته بالشكل المعياري للبرنامج التدريبي هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تدريب مدراء هذه المنظمات و قدراتهم الإدارية و احتياجاتهم التدريبية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن البرنامج التدريبي الخاص بالتخطيط الاستراتيجي المتداول بقطاع غزة اتسم بإغفال إعداد مادة المدرب، و المواد المرجعية و إلى حد كبير أدوات التقييم و إهمال الاعتناء بإعداد المادة من ناحية الإخراج، و المرجعية (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص62-63).

و التدقيق و كثرة الأخطاء اللغوية و إهمال إعداد الأهداف العامة و الأهداف الخاصة للبرنامج التدريبي و التركيز على الجانب النظري و بخاصة الجانب المعرفي، من حيث الإعداد و التقييم و التركيز على جانب بناء الاتجاهات و غياب وجود برنامج متابعة لتطبيق المشاركين لما يعملوه ميدانيا (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص 62-63).

ولما نرجع إلى المؤسسة الجزائرية نجد دراسة كمال طاطاي، 2002، حول دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة مركب السيارات الصناعية CVI بالروبية، حيث ركز على أهمية المورد البشري في عملية التنمية الاقتصادية و أهمية تكوينيه و تأهيله بما يحقق و يبين مرد ودينه على مستوى المؤسسة و كذا على أهمية انتهاج برامج تكوين جيدة تسمح برفع مستوى أداء الأفراد و بالتالي تخفيض معدل حوادث العمل، حيث توصلت الدراسة إلى أن التكوين يلعب دور في تنمية معلومات الأفراد و تطوير مهاراتهم و قدراتهم و تغيير سلوكياتهم، و يصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر و هو رفع كفاءته و زيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها، الأمر الذي يؤدي إلى رفع كفاءة و زيادة فعالية المؤسسة (عن سراج وهيبة، 2012، ص 10).

فوظيفة التكوين من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء جهاز قادر على مسايرة مختلف الصعوبات و تحدى التقنيات التكنولوجية و الإدارية التي تربط مباشرة بالفرد باعتباره المحرك الأساسي لكافة عناصر المؤسسة، و يشكل التكوين ضرورة لازمة خاصة في عصر تتطور فيه المعارف و المعلومات والتقنيات تطورا سريعا، لذا فقد

وضعت التغيرات السريعة الإنسان أمام مهمات و حاجات جديدة لابد من الوفاء بها لمواكبة سرعة التغير العلمي و التقني.

إضافة إلى هذا العامل المهم بالنسبة للمؤسسة هناك أيضا عامل لا يقل عنه أهمية حيث تسعى المؤسسة إلى تجسيده في الواقع و هو الكفاءات المهنية و كيفية اكتسابها و تطويرها.

فيحتل مفهوم الكفاءة مكانة أساسية في إستراتيجية تسيير المؤسسة و تأهيل مواردها البشرية باعتبارها مؤشر مهم للموارد غير الملموسة، التي تمثل المعارف و القدرات والإمكانات الذهنية و مفهوم الكفاءات تطور كثيرا في السنوات الأخيرة، حيث صار يستعمل خارج المؤسسة و داخلها، كما انه متعدد الأوجه من حيث التصور و المجالات المطبقة و المقترحة مما يجعل وضع تعريف محدد له أمر يختلف فيه الباحثون، لكن يمكن القول أنها ترتبط بوضعيات العمل حيث لا يمكن التحدث عن الكفاءة إلا في إطار عملي، حيث تعرف بأنها مجموعة متكاملة من المعارف و المهارات و الاتجاهات التي تمكن الفرد من تأدية أنشطة مهنية محددة بفاعلية وفقا لمعايير الأداء المتوقعة للوظيفة(عمر وصفي عقيلي، 2008، ص64).

فجاءت عدة دراسات حول الكفاءات منها دراسة ابن حامد عبد الغني، 2005، التي تهدف إلى معرفة اثر تنمية الكفاءات الفردية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات العمومية في بسكرة ، و قد توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الاستثمار في العنصر البشري عن طريق التكوين المستمر يساهم في تنمية الكفاءات الفردية حيث هناك عدة مداخل

و أنظمة و أساليب تتبعها المنظمات للوصول إلى الأداء المتميز و أهمها تسيير الكفاءات (عن قداش سمية، 2011، ص5).

أما دراسة سملاي يحضيه، 2004، حول أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، فهدفت إلى محاولة اكتشاف و تحليل بعض نظم التسيير الحديثة ذات الصلة تسيير و تنمية الموارد البشرية(تسيير الكفاءات و تسيير المعرفة و تسيير الجودة الشاملة) و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود أربعة نماذج رئيسية تجعل من الموارد البشرية والكفاءات مصدرا أساسيا للميزة التنافسية وهي نموذجين تقليديين هما نموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية و نموذج محاسبة المواد و ثلاث نماذج حديثة هي نموذج تسيير الكفاءات، نموذج تسيير المعرفة، نموذج تسيير الجودة الشاملة، و لكن كل هذه النماذج تشترك في فكرة واحدة و هي أن الموارد البشرية أساس التمييز.

فالكفاءات تعتبر مطلبا أساسيا لتحقيق الفعالية في الأداء و التمييز و الاستمرار و كذا الاحتفاظ على الموارد البشرية المؤهلة باعتبارها عملية يتم من خلالها التنسيق و الربط بين مجموعة من الموارد كالمهارات و المعارف و القدرات و الاستعدادات الشخصية و ذلك للقيام بأداء الأعمال بطريقة صحيحة بهدف تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة.

و الى جانب ذلك جاءت دراسة (ساسي فضيلة، 2012، ص260) حول دور التكوين

في تطوير الكفاءات لدى عمال المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لصناعة الكهرومنزلية (ENIEM)، حيث هدفت إلى التعرف على أهمية عملية التكوين في تطوير الكفاءات لدى

العمال في المؤسسة ، طبقت على عينة من 110 عاملا، و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن عملية التكوين في مؤسسة (ENIEM) يلعب دورا في تطوير كفاءات عمالها و ذلك من خلال تحديد حاجة العمال للتكوين و كذا من خلال القيام بالفحوص الجماعية و الفردية.

و أيضا أن للتكوين دور في رفع مستوى الكفاءة عندما يكون مستمرا و فعالا لأنه يعد نشاطا استراتيجيا هاما، و كذا التكوين يمكن الكفاءات من الاستجابة للمتطلبات الجديدة و ذلك بنسبة 91,89 %، لان الهدف منه هو الحفاظ على معدلات الكفاءة و تحسين مستوى الأداء عن طريق تزويد المكونين بالمعارف و المهارات الجديدة و الضرورية لحل مشاكلهم.

استنادا على هذه الدراسات تأتي هذه الدراسة كمحاولة للوقوف على واقع عملية التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسات الاقتصادية و مؤسسة (ENIEM) الوطنية خصوصا و في هذا الشأن نطرح التساؤل التالي: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM) بتيزي وزو؟.

و الذي يتفرع إلى التساؤلين الفرعيين التاليين:

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM) بتيزي وزو؟.

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM) بتيزي وزو؟.

2- الفرضيات:

- الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو.

- الفرضيات الإجرائية:

الفرضية الإجرائية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو .

الفرضية الإجرائية الثانية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو .

3- أهداف البحث:

- نهدف من خلال هذا البحث على التعرف على وجود علاقة بين التكوين الذي يتم داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال مؤسسة (ENIEM).

- معرفة العلاقة الموجودة بين التكوين خارج المؤسسة (في المراكز، المعاهد...) و تنمية الكفاءات المهنية لعمال مؤسسة (ENIEM).

- و كذا معرفة إذا ما هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية الكهرومنزلية (ENIEM) .

4-أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- تزايد الاهتمام بموضوع تكوين العنصر البشري كأصل من الأصول المستعملة في العملية في الإنتاجية إلى جانب الأصول المادية.
- توعية أصحاب المؤسسة بأهمية التكوين المهني بأنواعه المختلفة بما فيه الذي يتم داخل المؤسسة، و الذي يتم خارج المؤسسة
- و كذا تحقيق إضافة متواضعة للمكتبة الجامعية و كذا في تحليل مفهوم التكوين و عرضه بصورة مبسطة سهلة الاستيعاب و هكذا يصبح في متناول الباحثين ومن أجل دراسات نظرية أخرى مكملة، و الحصول على رصيد علمي غني بالمعارف.
- يساهم هذا البحث في فتح المجال أمام الباحثين آخرين و يكون دعما لهم.

5- تحديد المصطلحات المستعملة في البحث إجرائيا :

5-1- التكوين المهني إجرائيا:

هي تلك العملية التي تعمل على إكساب عمال مؤسسة (ENIEM) الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء عملهم بشكل أفضل وتحسين قدراتهم لمواجهة صعوبات عملهم وتجهيزهم لوظائف أعلى وتكون إما داخلي أو خارجي ، ويظهر ذلك من خلال أجوبة عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية على الاستبيان.

5-2- الكفاءات المهنية إجرائيا:

هي مجموعة من القدرات و المهارات و السلوكات التي تظهر عند عمال (ENIEM) أثناء القيام بالعمل في مؤسسة الكهرومنزلية (ENIEM) .

5-3- تنمية الكفاءات إجرائيا:

هي القدرة على أداء العمل بطريقة صحيحة على الوجه المطلوب وبشكل متقن والقدرة على مواجهة جميع صعوبات العمل ويظهر ذلك من خلال أجوبة عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية على الاستبيان.

6- الدراسات السابقة حول متغيرات البحث:

تكتسي الدراسات السابقة أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري لأنها تمكن الباحث من الاستفادة منها في جميع مراحل بحثه، كما يمكن لنتائج الدراسات السابقة أن يكون كمنطلقات حقيقية لدراسات أخرى.

لهذا سنحاول التطرق لبعض الدراسات التي سبقت دراستنا و من أهم هذه الدراسات نجد مايلي:

6-1- الدراسات المتعلقة بالتكوين المهني:**6-1-1- الدراسة العربية:**

- دراسة (العايب رابح، 2002)، حول إستراتيجية التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية و تأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية، و معرفة إلى أي مدى يمكن اعتبار التكوين المتواصل أداة حقيقية لتسيير و تثمين الموارد البشرية على مستوى المؤسسات

الاقتصادية، في مؤسسة سيدار للحديد والصلب المتواجدة في الحجار ولاية عنابة، كما اقتصرَت الدراسة على التكوين المهني المتواصل الموجه للعمال الذين هم في حالة خدمة حيث توصل الباحث إلى أن إعداد المخططات التكوينية لا يتم في الغالب باشتراك المسؤولين على الوحدة المهنية بشكل مباشر و بالتالي فان غياب الدقة و الموضوعية في تحديد احتياجات و أهداف التكوين المهني المتواصل يؤثر سلبا على عملية التكوين في المؤسسة الاقتصادية، و كذا غياب التقييم بعد التكوين و هذا لا يسمح بمعرفة مدى تحقيق الأهداف إن وجدت (عن بودوح غنية، 2013، ص ص34-35).

- دراسة (أبو دولة ، جمال و أيوب، ميرفت 2003):

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى و مستوى الإدارة الإشرافية بقطاع البنوك الأردنية، و كذلك التعرف على الأساليب المستخدمة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية و على المستويات التنظيمية التي يتم عندها تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسات المصرفية، و تكون مجتمع الدراسة من كافة البنوك الأردنية (16 بنك) و قام الباحثان بتصميم استبانة لجمع البيانات، و تكونت عينة الدراسة من (253) موظف و كانت من ابرز نتائج الدراسة انه يوجد لدى البنوك الأردنية أنظمة خاصة لوصف الوظائف و تقييم الأداء، و تقييم الدورات التدريبية إلا انه يوجد ضعف في التنسيق بين هذه الأنظمة الثلاثة و بين عملية تحديد الاحتياجات التدريبية و انه لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية إلا على مستوى الفرد و الوظيفة، و ضعف تحديدها على مستوى المنظمة، و أن العاملين يترددون بالإفصاح عن احتياجاتهم التدريبي، و وجود

خطة تدريبية شاملة لجميع المستويات، و أن القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لديهم المؤهل العلمي، لكن تنقصهم الخبرة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية و أن أكثر الأساليب استخداما هو أسلوب التقييم المستمر و المنتظم للأداء بينما كان اقل الأساليب استخداما هو أسلوب الاستعانة باستشاري أو خبير خارجي، و أن من يقوم بالتدريب و تحديد الاحتياجات التدريبية تنقصهم الخبرات العملية و العلمية، و أن أكثر العقبات التي تواجه المدراء في عملية تحديد الاحتياجات هي عدم وجود خطط إستراتيجية و أهداف واضحة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية، و كذلك عدم دعم الإدارة العليا، عدم وجود نظام مستمر (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص 65).

لتحديد الاحتياجات التدريبية، و عدم توفر موارد مالية كافية و عدم إيمان المدراء أنفسهم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص 65).

6-1-2- الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Sega,Meleine, 2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيق أساليب التكوين و تحديد الاحتياجات للعاملين في خدمات الزبائن في شركة الخطوط الجوية (Mesaba Airline) التابعة لمطار (Chippewa) (Valley Regional Airport) في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم استخدام أسلوب الملاحظة في جميع البيانات لمدة 5 شهور، و كذلك أسلوب المقابلات، و توصلت الدراسة إلى عدم دعم الإدارة لعملية تحديد الاحتياجات التكوينية و عدم وجود برنامج تكويني منظم للعاملين في هذه الشركة، و افتقار الإدارة و صانعي القرار في الشركة إلى الخبرات

الضرورية لتحديد الاحتياجات التكوينية للعاملين و كذلك افتقارهم الخبرات الضرورية لتطبيق إجراءات العملية التكوينية ككل، و ضرورة اعتماد أي برنامج تكويني علي تحديد الاحتياجات التكوينية للعاملين (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010 ص67).

- دراسة (Nfila ,cecilia, 2002):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التكوينية في شركة (Bachibanga) في بتسوانا، حيث استخدم الباحث الإستبانة في جميع البيانات على عينة عشوائية مكونة من (50) موظف من أصل (300 موظف) و على الرغم من محددات الدراسة و المتمثلة في صغر حجم العينة، بحيث لا يمكن تعميم نتائجها، و كذلك كون (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص68).

العديد من الموظفين فيها جدد، لان نسبة ترك العمل في هذه الشركة مرتفعة إلا أن الباحث توصل إلى عدة نتائج أهمها: وجود خطة تكوينية لجميع المستويات الإدارية، و إن التكوين وحده لا يكفي لتطوير الأداء في الشركة، إلى أن هناك عوامل أخرى من شأنها تطوير الأداء مثل الحوافز، تقدير العاملين، و توفير الموارد المناسبة و التركيز على رفاهية العاملين (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص68).

- دراسة (Christian,jody, 2001):

هدفت الدراسة إلى تحليل الطرق المستخدمة من قبل خبراء التدريب في (West Virginia) لتحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة، و كذلك الطرق المستخدمة في تقييم فاعلية التدريب وشملت هذه الدراسة عينة عشوائية من (429) خبير تدريب يعملون في منظمات الأعمال

والمنظمات الصناعية العاملة في (West Virginia) في الولايات المتحدة الأمريكية، و قام الباحث بتصميم استبانته لهذا الغرض و بلغت نسبة الاستجابة فقط 17% (73 من أصل 429) و لزيادة نسبة العينة قام الباحث بمقابلة تليفونية مع (9) خبراء لم يستجيبوا للاستبيان و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة انه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة و على مستوى الفرد فقط و يتم مراعاة الوصف و التوصيف الوظيفي، و كذلك التغيير الحاصل على الوظيفة و ضعف مراعاة نتائج تقييم الأداء و إن 83% من حجم عينة الدراسة لا يستخدمون طرق متنوعة عند تحديدهم لاحتياجات عاملهم التدريبية عن طريق المدير المباشر، و إن 56% من حجم عينة الدراسة يحددون احتياجات عاملهم باستخدام طريقة المقابلة، و إن 52% من حجم أفراد الدراسة يحددون احتياجات عاملهم باستخدام طريقة الإستبانة، و إن 51% من حجم عينة الدراسة يحددون احتياجات عاملهم باستخدام طريقة تقارير الأداء، و أن 41% من حجم عينة الدراسة يحددون احتياجات عاملهم باستخدام طريقة الاختبارات، و 27% من حجم عينة الدراسة يأخذون بعين الاعتبار رأي زملاء العاملين عند تحديد احتياجات عاملهم التدريبية، و أن 32% من حجم عينة الدراسة يأخذون بعين الاعتبار رأي المرؤوسين العامل عند تحديد احتياجاته التدريبية (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص 68-69).

6-2-2- الدراسات المتعلقة بالكفاءات المهنية:

6-2-1- الدراسة العربية:

دراسة (السلطان العسيري، 2000)، فقد أجراها حول كفاءة و فعالية الدورات التدريبية الأفراد، و استهدفت الدراسة التعرف على الأهداف و المتطلبات التدريبية و المتدربين و اثر ذلك على رفع كفاءة و فعالية الدورات التدريبية التخصصية لإفراد الدفاع المدني بمدينة الرياض.

- تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية التي تناولت الجانب النظري و التطبيقي لتقويم كفاءة و فاعلية الدورات التدريبية التخصصية لإفراد الدفاع المدني بمدينة الرياض و شملت استبيان وزع على عينة الدراسة بإضافة إلى أسلوب الملاحظة و توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: تفاهم و اقتناع المبحثن بأهمية أساليب التدريب و أهمية المدربين كأحد العوامل المؤثرة في رفع مستوى المتدرب و كذلك اقتناع المبحوثين بأهمية متطلبات التدريب المؤثر في رفع كفاءة و فاعلية الدورات التخصصية بمدينة الرياض (عن العسيري سلطان، 2000، ص212).

- دراسة (سملاي يحضيه، 2004)، تحت عنوان " أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة و المعرفة، من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وجود أربعة نماذج رئيسية تجعل من الموارد البشرية و الكفاءات مصدرا أساسيا للميزة التنافسية و هي نموذجين تقليديين هما نموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية و نموذج محاسبة الموارد وثلاث نماذج حديثة هي نموذج تسيير الكفاءات، نموذج تسيير المعرفة، نموذج تسيير الجودة الشاملة، و لكن كل هذه النماذج تشترك في فكرة واحدة أن الموارد البشرية هي أساس التمييز.

- دراسة (مسغوني منى، 2014)، حول تسيير الكفاءات و الأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، تهدف لمعرفة إلى أي مدي يساهم تسيير الكفاءات و تنمية القدرات البشرية في تحقيق الأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر؟ إذا تناولت تقييم و تحويل مؤشرات نمو و أداء هذه المؤسسات في الاقتصاد الوطني وبتحليل الأسس و المقاربات النظرية و الإيديولوجية للأداء التنافسي المتميز في المؤسسة و تحليل اثر التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الكفاءات على الميزة التنافسي كمدخل للتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية.

و لقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها إعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات و المهارات البشرية و ضرورة التعامل مع الموارد البشرية و الكفاءات الفردية كشركاء في المؤسسة بدل وضعهم كأجراء (عن ربيع مزوزي، 2014، ص 17).

6-3- الدراسات المتعلقة بالمتغيرين التكوين و الكفاءات:

- دراسة (ساسي فضيلة، 2012)، تحت عنوان دور التكوين في تطوير الكفاءات لدى عمال المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لصناعة الكهرومنزلية ENIEM، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية عملية التكوين في تطوير الكفاءات لدى العمال في المؤسسة ، شملت على عينة من 110 فردا، و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدارسة أن عملية التكوين في مؤسسة ENIEM يلعب دورا في تطوير كفاءات عمالها و ذلك من خلال تحديد حاجة العمال للتكوين و كذا من خلال القيام بالفحوص الجماعية و الفردية.

و أيضا أن للتكوين دور في رفع مستوى الكفاءة عندما يكون مستويا و فعالا لأنه يعد نشاط استراتيجي هام، و كذا التكوين يمكن الكفاءات من الاستجابة للمتطلبات الجديدة و ذلك بنسبة 91,89 %، لان الهدف منه هو الحفاظ على معدلات الكفاءة و تحسين مستوى الأداء عن طريق تزويد المكونين بالمعارف و المهارات الجديدة و الضرورية لحل مشاكلهم.

- دراسة (الغامدي، 2000، ص207)، حول أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءات ضباط العاملين بإدارات شؤون الامتداد والتموين بمديرية الأمن العام بالمنظمة الوسطى و الغربية، و قد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث اختار مجتمع البحث من الضباط العاملين بإدارات الامتداد و التكوين بمديرية الأمن العام بالمنظمة الوسطى و الغربية و استخدم الباحث الاستبيان كأداة لهذه الدراسة، و من النتائج التي توصل إليها هي أن للتدريب أثر في رفع كفاءة الشخص الفنية وتحسين أسلوب الأداء لديه وبلغت نسبة المؤيدين (95.4%) من المبحوثين وأيضا أن الالتحاق بالبرامج التدريبية يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ويزيد حماسهم، حيث بلغت نسبة المؤيدين (94.4%) من المبحوثين فالتدريب اثر في رفع كفاءة الشخص الفنية و أيضا في رفع الروح المعنوية لدى العاملين.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة في مجال التكوين و الكفاءات وجدنا أن تلك الدراسات أبرزت كثير من المشكلات التي تواجه عملية التكوين مثل عدم دعم الإدارة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية و عدم وجود برنامج تدريبي منظم للعاملين كدراسة (Sega,Meleine, 2006)، كما تشير أيضا بعض الدراسات بان التكوين ليس الوسيلة الوحيدة لتطوير الأداء

في الشركة و أن هناك عوامل أخرى من شأنها تطوير الأداء، و أن يشمل التكوين جميع العاملين و أن لا يتم التركيز على العاملين الجدد كدراسة (Nfila ,cecilia, 2002). و انطلقت كل دراسة من مشكلة رئيسية مختلفة عن الأخرى حاول كل باحث الوصول إلى نتائج، و اتفقت الدراسات السابقة في التركيز على مجالات استخدام التكوين و اختلفت في الأهداف التي سعت إليها كل دراسة عن الدراسة الأخرى و ذلك حسب المشكلة التي تتصدى لها كل دراسة من الدراسات السابقة.

تمهيد:

يعتبر التكوين المهني من المواضيع الحساسة و الهامة خاصة في عصرنا هذا، كونه وظيفة أصبحت من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية و العمومية في بناء جهاز قادر على مسايرة مختلف الصعوبات وتحدي التقنيات التكنولوجية و الإدارية التي تربط مباشرة بالفرد باعتباره المحرك الأساسي لكافة عناصر المؤسسة.

و لكن في الوقت الحالي زاد الاهتمام بموضوع التكوين و ذلك لأهميته في تطوير المهارات المطلوبة وفي سيرورة التأهيل الوظيفي للموارد البشرية باعتباره ضرورة أساسية لبناء كفاءة الأفراد عند الالتحاق بالعمل و تطوير قدراته المختلفة، فالتكوين في مفهومه الشامل هو تزويد العاملين بمعارف ومهارات ترتقي بأدائهم إلى مستوى أفضل بصورة دائمة لتحقيق الأهداف و هو وسيلة المثالية التي تساعد على الوصول لشغل مناصب.

1- تعريف التكوين المهني:

لقد تعددت و تنوعت تعاريف التكوين و كل منها يتناول العملية التكوينية من وجهة نظر مختلفة يمكن تلخيصها في التعاريف التالية:

- التكوين لغة:

من الفعل كَوَّنَ، تَكْوِينًا، وَكَوَّنَ الشَّيْءَ بِمَعْنَى أَحَدْتَهُ وَشَكَلَهُ.

في اللغة العربية: هو كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي كَوَّنَ، تَكْوِينًا بِمَعْنَى الْمَعْدُومِ مِنَ الْعَدَمِ إِلَى الْوُجُودِ، يَعْنِي أَحَدْتَهُ وَأُوجِدُ (المعجم العربي، 1979، ص 985).

- تعريف التكوين المهني اصطلاحا:

أن التكوين عملية تعلم، تهدف إلى تطوير و تحسين الأداء، أي إحداث تغيير فيه برفع مستواه إلى مستويات اعلي عن طريق الخبرة و التمرن، و سواء تم ذلك للأفراد من غير العاملين ذاتيا، و تحت إشراف المنظمة بطريقة مباشرة أو بالاستفادة من جهود جهات أخرى في ذلك المجال بطريقة غير مباشرة (احمد ماهر، 1999، ص319).

- في حين يري بريتي (PERRETI.J.M 1994): أن التكوين هو مجموعة العمليات الوسائل و المنهجيات و الدعائم المخططة التي يمكن من خلالها تحفيز المأجورين علي تحسين معارفهم وسلوكا تهم و تصرفاتهم و كفاءاتهم اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة و أهدافهم الخاصة للتكيف مع محيطيهم و انجاز مهامهم الحالية و المستقبلية

(PERRETI.J.M,1994,p 99).

- التكوين المهني هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات الفرد في أداء عمله (صلاح الدين عبد الباقي، 2000، ص262).

- أن التكوين المهني هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا (حمداوي وسيلة، 2004، ص99).

- و كذا التكوين عملية إعداد و تحضير الفرد لمنصب تسيير و إشراف حيث يكتسب رصيذا معرفيا جديدا يؤهله لإبراز قدراته و كذا تكييفه مع الوضع الجديد في ظروف جديدة و ذلك قصد النهوض بالطاقات و تحسين الأداء و زيادة الفاعلية و الاستمرارية (عبد المعطي عساف ، 2010، ص74).

و مما سبق يمكن القول انه رغم تعدد التعاريف المقدمة للتكوين إلا أن جوهرها واحد و بالتالي يمكن محاولة إعطاء التعريف التالي: أن التكون عملية منظمة و مستمرة تقوم على أساس التخطيط، محورها الفرد تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية و اكتساب الفرد مهارات و معارف جديدة و تحسين أداء المؤسسة ككل.

و عليه نستنتج أن التكوين المهني هو كل تدريب أو تأهيل يمكن صاحبه من مزاوله حرفة أو مهنة أو وظيفة و ذلك حسب تكوينه و مدته و نوعه.

1-1- المصطلحات المرتبطة بمتغيرات البحث:

- التدريب: هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات

التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم في العمل (صلاح الدين محمد عبد الباقي 2004 ص211).

- **التعليم:** يعرف في المعجم المتخصص بأنه اكتساب تصرف جديد و هو القدرة على

ممارسة سلوك جديد و اتجاهات جديدة (Philippe Champy et Christiane Elevé, 1998,p82)

- **التأهيل:** يمثل مصطلح التأهيل تلك الخدمات المهنية التي تقدم للعاجزين لتمكينهم من استعادة قدراتهم على مباشرة عملهم الأصلي أو أداء أية أعمال أخرى تتناسب مع حالتهم الصحية و النفسية.

ويختلف التأهيل عن التكوين لكون الأول يتركز جوهره على عمليات التأقلم و التكيف مع الآخرين في العمل بينما الثاني يتركز حول الأداء (كمال طاياي، 2003، ص30).

- **التدريب المهني:** نوع من التعلم واكتساب المهارات و الخبرات و المعارف المتعلقة بمهنة معينة، و لا يقتصر التدريب على العمال الجدد و لكنه أيضا يشمل تدريب الملاحظين و المشرف وقادة العمال، حيث يتلقون برامج تدريبية معينة، تأهلهم للوظائف القيادية التي سوف يشغلونها فالتدريب المهني لا يستفيد منه العمال فحسب و إنما الرؤساء أيضا (عبد الرحمان العسيوي، بدون سنة، ص59)

- **التكوين-التدريب:** اشتقت كلمة التكوين من فعل former ذات المصدر اللاتيني Former و لغويا يعني إعطاء الشيء شكلا، و يقابل هذا المفهوم في اللغة الانجليزية مفهومه Training الذي ترحمه مختلف العلماء (بودوح غنية، 2013، ص94).

و الباحثين العرب بمفهوم التدريب لأن اللغة الانجليزية لا تستعمل المفهوم الفرنسي للتكوين formation و لابد للإشارة في هذا الشأن أن التشريع الجزائري و حتى المغربي، يستعمل مصطلح التكوين خلافا لكلمة تدريب المتداولة في المشرق العربي و هكذا لم نجد فرقا بين المصطلحين و لهذا استخدمنا مفهوم التكوين مفردا لمفهوم التدريب (بودوح غنية، 2013، ص94).

- **التكوين و التنمية:** تعتبر التنمية كلمة مرتبطة كثيرا بالتكوين و هما مصطلحان غالبا ما يستعملان لإعطاء معني مزدوج لحالة واحدة فهناك من يعرف التكوين بأنه التنمية. فالتنمية عملية تهدف إلى تطوير المجتمع عبر استخدام كافة الوسائل المادية و البشرية بالشكل الذي يضمن تغيرات ايجابية لصالح الفرد و المجتمع.

- **تنمية الموارد البشرية:** عبارة عن عملية توسيع القدرات البشرية و تكوينها من خلال الاستثمار في التكوين، تحسين الخدمات و زيادة الإنتاج، و المشاركة في الشؤون السياسية الاجتماعية و الثقافية (بالطيب عسي، كديدة إيمان، 2012، ص10).

- **إعادة التكوين:** يعتبر مصطلح إعادة تكوين كنوع من أنواع التكوين مع أن البعض يستعمل مرادفا بالفرنسية Recyclage الرسكلة و تحدث عملية إعادة التكوين عند انتقال الفرد إلى وظيفة جديدة نظرا للضرورة المادية و إحاطته ببعض المعلومات المتخصصة التي سوف يحتاجها إلى الوظيفة الجديدة، كما أن هذه العملية تستهدف أحيانا ترقية الأفراد إتقانهم لتقنيات جديدة أدخلت على طرق و أساليب (كمال طاظي، 2003، ص30).

2- أهمية التكوين المهني:

يستهدف التكوين في مفهومه الشامل تزويد العاملين بمهارات ترتقي بأدائهم من المستوى الممارس إلى مستوى أفضل بصورة دائمة، تظهر أهمية التكوين في النتائج المحققة والمنتظرة و يعتبر وسيلة ذات أهمية كبيرة في تنمية الفرد والمؤسسة، إذ يظهر ذلك في:

2-1- أهمية التكوين المهني بالنسبة للفرد:

حيث يكسبه مهارات وقدرات جديدة، وكذلك يحسن من أداء عمله، وينمي قدراته مؤهلاته ويجعله أكثر تكيفا واستقرارا في العمل وبيئته له الفرصة للترقية، ويجعله قادرا على تحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات بشؤون تنفيذ مهمته، وكما يجعل الفرد راضيا في عمله، ويكتسب اتجاهات الاندماج والانخراط في عمل الفريق (خالد عبد الرحيم أحمد، 1995، ص 407).
ينمي الدافعية للأداء لديهم عن طريق خلق روح المبادرة و الابتكار.

يزيد من قابلية حل المشاكل التي تواجه الأفراد في بيئة العمل (قرين علي، 2005، ص3).

2-2 - أهمية التكوين المهني بالنسبة للمؤسسة:

يساعد على تحقيق الأداء الأفضل وذلك بمسايرة التكنولوجيا وزيادة المهارات، وتوطيد العلاقات الإنسانية والشعور بالولاء ويرفع من مستوى إنتاجية المنظمة ومردوديتها وتقليل المخاطر والاقتصاد في التكاليف (جمال الدين محمد المرسي، 2003، ص 27).

- يساعده في بث روح الانتماء للمؤسسة و ربط العاملين بأهدافها ، و يساعد على خلق توجهات ايجابية داخلية و خارجية بالنسبة للمؤسسة، و كذا يساعد في تحديد و إثراء المعلومات و فعالية الاتصال داخل المؤسسة (قرين علي، 2005، ص3).

3- أهداف التكوين:

يحقق تكوين الأيدي العاملة عدة أهداف أهمها:

- ضمان أداء العمل بفعالية و سرعة و اقتصاد و سد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء و بين الأداء الفعلي للأفراد.
- تحسين العلاقات الإنسانية و التقليل من درجة التوتر و الاستقرار الوظيفي داخل التنظيم، التوسيع في البرامج من اجل الحفاظ على الموارد البشرية.
- توفير الدافع الذاتي لدى الفرد لزيادة كفاءته و تحسين إنتاجه كما و نوعا، من خلال توعيته بأهداف المنظمة و مدى مساهمته في تحقيقها.
- رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد عن طريق إتاحة الفرصة أمامه لكي يقف على كل ما هو جديد في مجال التطور التكنولوجي و العلمي (سليم العايب، 2007، ص 190-192).
- المساهمة في حل المشاكل التي توجهها العامل أثناء عمله
- تقليل الدوران عن العمل و المساهمة في معالجة أسباب الانقطاع عن العمل و التغيب.
- زيادة تقدير الموظف لعمله و الاهتمام به (الطائي يوسف و الفضل، مؤيد و العبادي، هاشم، 2006، ص 278).
- اكتساب الفرد الصفات اللازمة لشغل المناصب القيادية.
- تدعيم روح الاتصال بين الجماعة (كمال بوير، 1997، ص 161).

4- أنواع عملية التكوين المهني:

هناك تصنيفات مختلفة للتكوين حسب الأهداف المنتظرة منه، و وفقا للمعيار الذي يتخذ أساسا للتصنيف، و يمكن تصنيف التكوين إجمالاً إلى عدة أنواع منها: حسب المضمون أو نوع الوظيفة، من حيث احتياجات الأفراد، من حيث مراحل التوظيف، من حيث مكان حدوثه،

4-1- أنواع التكوين حسب المضمون أو نوع الوظيفة:

حسب هذا التصنيف نجد ثلاثة أنواع للتكوين:

4-1-1- التكوين التخصصي: هذا النوع من التكوين هدفه تعويض القصور في المعارف و المهارات لدي العاملين المتعلقة بطبيعة أعماله، و رفع كفاءة العاملين في أدائهم لتلك الأعمال.

4-1-2- التكوين الإداري: يشمل هذا النوع من التكوين زيادة المهارات الإدارية لدى الفرد من تحليل المشاكل و اتخاذ القرارات الإدارية و زيادة القدرات على التفكير الخلاق، كما يشمل بالإضافة إلى ذلك المهارات الاتصالية و القيادية و الإشراف و التحفيز و التخطيط و التنظيم.

4-1-3- التكوين المهني: يتم هذا النوع من التكوين في مراكز متخصصة في هذا المجال حيث تقوم هذه المراكز على مهن محددة حسب الحاجة، و في نهاية البرنامج التكويني توزع الشهادات على المتكويين الذي اشتركوا و اجتازوا البرنامج، و يوجد أنواع أخرى للتكوين من حيث المضمون في مجالات مختلفة (محفوظ احمد جودة، 2010، ص 183-184).

من الوظائف، فهناك التكوين في مجال الجودة و في مجال الحاسوب و البرمجة، كما يشمل مجال التسويق و المحاسبة و المالية و غيرها (محفوظ احمد جودة، 2010، ص183-184).

4-2- أنواع التكوين من حيث احتياجات الأفراد: ينقسم التكوين حسب هذا التصنيف إلى ثلاثة أنواع:

4-2-1- التكوين الذاتي: هو ذلك النوع من التكوين الذي يقوم به الفرد لتطوير مهاراته على أن تتوفر له الظروف التي تساعده على تنمية نفسه بنفسه في عمله.

4-2-2- التكوين الفردي: هو ذلك التكوين الذي يهدف إلى تنمية مهارات فرد يكون في حاجة إلى توجيه و إرشاده إلى الطريق السليم و الاتجاه الناجح، نوع النهوض بأعباء عمله و مسؤولياته مع العمل على معالجة ما قد يطور أدائه أو سلوكه من عيوب أو نقص أو انحراف.

4-2-3- التكوين الجماعي: هو ذلك النوع الذي يهدف إلى تنمية الأفراد بصورة جماعية و لهذا الأسلوب تأثير ايجابي على الأفراد المنظمين إليه، حيث أن للجماعة تأثير قوي على أعضائها (نجم عبد الله الغزاوي، 2010، ص232).

4-3- أنواع التكوين من حيث واهل التوظيف: لا يقتصر التكوين على فئة معينة من العاملين فيشمل المشرفين و التنفيذيين.....الخ، لذلك ينقسم التكوين حسب هذا التصنيف إلى نوعين أساسيين هما كالتالي: (احمد ماهر، 2009، ص458)

4-3-1- التكوين في المرحلة الأولى من التوظيف: و يقصد به تكوين العمال الجدد

و ينقسم بدوره إلى نوعين كالتالي:

- التكوين التوجيهي (توجيه الموظف الجديد): يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من

المعلومات التي تقدمه إلى عمله ، و تؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في

الأيام و الأسابيع الأولى من عمله على أدائه و اتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة و أهم

هذه المعلومات:

- معلومات عامة عن المشروع مثل: تاريخه، التنظيم الإداري للمشروع.

- ساعات العمل و نظام الحضور و الإنصاف.

- الأجور و الاستحقاقات و العلاوات.

- السلوك في العمل و الترقيات و الحوافز (احمد ماهر، 2009، 458).

- التكوين أثناء العمل: يحصل عليه الموظف من الرؤساء في العمل ، و يتم ذلك بالتوجيه

المستمر من الرؤساء إلى المرؤوسين أثناء تأدية العمل و يتضمن هذا التكوين أوجه التالية:

- تحديد المعلومات المتعلقة بالتطورات الحديثة-التكنولوجية-بغرض التكيف و التأقلم مع

الوظيفة

- إعادة تكوين بإعداد الفرد ليتولى الوظيفة الجديدة أو القيام بمسؤوليات جديدة (صلاح الدين

محمد الباقي، 2007، ص223).

4-3-2- التكوين في مرحلة متقدمة من الوظائف: و يقصد به التكوين العاملين القدامى

في المؤسسة، و يهدف هذا النوع من التكوين إلى إكساب(احمد ماهر، 2009، 459).

العاملين مهارات و معارف جديدة فيطلبها التقدم في العلوم الإدارية و التكنولوجيا، و كذلك من اجل تحسين قدراتهم في العمل و يتضمن على نوعين كالتالي:

4-3-2-1- التكوين بغرض تجديد المعرفة و المهارات: في حالة وجود أساليب عمل و تكنولوجيا و أنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التكوين المناسب لذلك، و على سبيل المثال حينما تدخل نظم المعلومات الحديثة و أنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات و الأجور و المبيعات و حفظ المستندات، يحتاج شاغلي هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنه من أداء العمل.

4-3-2-2- التكوين بغرض الترقية و النقل: تعني الترقية و النقل أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات و المعارف الحالية للفرد، و المهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو سينقل إليها، و هذا الاختلاف مطلوب التكوين فيه لسد هذه الثغرة في المعارف و المهارات و يمكن تصور نفس الأمر حينما تكون هناك رغبة للمؤسسة في ترقية احد عمال الإنتاج إلى وظيفة مشرف، أي ترقية العامل من وظيفة من وظيفة فنية إلى وظيفة إدارية و هذا الفرق يبرر التحاق العامل ببرنامج تكويني عن المعارف و المهارات الإدارية و الإشرافية (احمد ماهر، 2009، 459).

4-4- انواع التكوين من حيث مكان حدوثه:

4-4-1- التكوين داخل المؤسسة: قد ترغب المؤسسة في عقد برامجها بداخلها، سواء بمكونين من الداخل أو خارج المؤسسة و بالتالي يجب عليها تصحيح البرامج أو دعوة مكونين للمساهمة في تصميم البرامج، ثم الإشراف (محفوظ احمد جودة، 2010، ص185).

على تنفيذها و هناك نوع آخر من التكوين في موقع العمل و هنا يقوم الرؤساء المباشرون للعاملين بتزويدهم بالمعارف و المهارات اللازمة للأداء العمل أو الإشراف على قيام بعض العاملين القدامى ذوى الخبرة بهذه المهمة و يمتاز هذا النوع بالتماثل و تشابه ظروف التكوين مع ظروف أداء العمل بالتالي سهولة نقل ما يمكن تعلمه إلى حيز الواقع و العمل

4-4-2- التكوين خارج المؤسسة: تفضل بعض المؤسسات أن تنقل كل جزء من نشاطها التكويني خارج المؤسسة ذاتها، و ذلك إذا كانت الخبرة التكوينية و أدوات التكوين متاحة بشكل أفضل في الخارج.

و يمكن الاستعانة في التكوين الخارجي إما بمؤسسات خاصة أو بالالتحاق بالبرامج الحكومية:

- مؤسسات التكوين الخاصة: على المؤسسة أن تتأكد من جدية التكوين في المؤسسات الخاصة و أن تفحص سوق التكوين و أن تقوم بتقييم مكان و خدمة هذه المراكز البرامج التكوينية الحكومية: تقوم الدولة أحيانا بدعم برامج التكوين، و ذلك من خلال مؤسسات للخدمة المدنية أو من خلال الفرق الصناعية و التجارية و هي عادة برامج تركز على رفع المهارات و المعارف في مجالات تهتم بها الدولة (محفوظ احمد جودة، 2010، ص185).
- بعد تحديد أنواع العملية التكوينية نلجأ مباشرة إلى المراحل أو الخطوات حسب البعض الآخر التي تمر بها هذه العملية فهي على الأتي.

5- مراحل العملية التكوينية:

يمثل التكوين أهمية كبيرة خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية و التي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف و استراتيجيات المنظمة و من الناحية الأخرى فان هذه التغيرات يمكن أن تؤدي إلى تقادم المهارات التي تم تعليمها في وقت قصير و كذا تزيد من حاجة الفرد لتحديث مهاراته.

و منه نظام التكوين و تنمية الأفراد يعتمد على مكونات أساسية و هي كالتالي:

5-1- تحديد الاحتياجات التكوينية:

- تتمثل الاحتياجات التكوينية في مجموعة مهارات و معايير سلوكية يحتاجها العامل أو الموظف كي يقوم بتأدية وظيفته بكفاءة و فعالية. (عقيد محمد جمال برعي، 1968، ص343).

كما يقوم تحديد الاحتياجات على عدة أسس أهمها:

- تحليل التنظيم (مدى وضوح الأهداف و الاختصاصات و المهام).
- تحليل الوظائف من حيث طبيعة الأعمال و ظروف الأداء و متطلباته من قدرات، تخطيط الموارد البشرية من حيث عدد الذين سيعينون أو ينقلون أو يرقون، من ثم الاحتياجات التكوينية لكل مصلحة كانت (سليم العايب، 2007، ص202).
- هناك العديد من أسباب الاحتياجات التكوينية و نجد أولاً:
- الترقية و النقل: يؤدي إلى وجود فجوة بين القدرات الحالية للفرد و بين متطلبات الوظيفة الجديدة(الخطيب محمود، 2002، ص311).

- تقييم الأداء: يؤدي إلى اكتشاف و جود فرق بين الأداء الفعلي (كما هو موجود في التقييم) و بين الأداء المطلوب وفقا لمعايير التقييم.
- برامج التخطيط الوظيفي: عندما يتم التعرف بواسطة هذه البرامج على الوظائف المحتملة في المستقبل الوظيفي للفرد، يمكن التعرف على ما إذا كان هناك قصور في المعلومات أم لا.
- القيام بمهام خاصة: إذا كانت نية الإدارة هي إسناد مهام خاصة لأحد الأفراد في حين أن قدراته الحالية لا ترقى لمتطلبات هذه المهمة وجب تكوينه (الخطيب محمود، 2002، ص311).

5-2- تصميم برنامج التكوين:

- تمر عملية تصميم برنامج التكويني بمراحل متعددة و هي:
- تحديد أهداف البرنامج، و نوع المهارات التي سيتم تكوينها، وضع المناهج المناسبة لتكوين، اختيار أسلوبه، و اختيار المكونين، و تحديد مكان و فترة التكوين، و أخيرا توفير مستلزمات التكوين.

5-3- تنفيذ برنامج التكوين:

- يجب أن يتوفر وقت كاف لتنفيذ البرنامج التكويني، يتفق مع طبيعة البرنامج و عدد الموضوعات التي يشملها و مدى أهميتها كذلك يتوقف طول فترة التكوين على طبيعة ومستوى المتكونين، كم يتم توزيع الوقت المحدد (سليم العايب، 2007، ص 202 - 206).

لكل موضوع على الأساليب التكوينية التي يتضمنها البرنامج كما يجب أيضا تحديد مكان تنفيذ البرنامج التكويني سواء داخل المنظمة أو خارجها في مراكز متخصصة. و بصفة عامة فان اختيار المكان المناسب لتنفيذ البرنامج التكويني يحكمه عاملان أساسيان هما:

5-3-1- مدى توافر إمكانيات التكوين لدى المنظمة من حيث المكونات و وسائل التكوين التي تساعد المتكويين على استيعاب المعلومات المقدمة في البرنامج التكويني.
5-3-2- مدى توافر أجهزة تكوين خارجية، و مدى توافر إمكانيات و ظروف جيدة للتكوين بهذه المركز.

5-4- التقييم:

فهو فحص القيمة الكلية لنظام تكويني أو مادة تكوينية، لذلك يحاول التقييم قياس التكلفة و المنفعة لبرنامج التكوين و عليه فان معرفة فعالية التكوين جد ضروري لصدق برنامج التكوين المسطر من طرف المؤسسة بالتالي يتوقف نجاحها و هذا من خلال النقاط التالية:

- معرفة رضا المشاركين في التكوين، و معرفة احتياجات التكوينية و الأهداف إذا تحققت، و تحديد المعارف و المهارات بفعل نشاط التكوين (سليم العايب، 2007، ص 202-206).

- فوائد التكوين المهني:

للتكوين فوائد عديدة يمكن أن يحققها للمنظمة، وبشكل عام ففوائده تنعكس على المؤسسة والعمال معا وتتمثل فيما يلي:

7-1- ارتفاع الإنتاجية:

إنّ زيادة المهارات لدى العمال سيؤدي إلى تحسين أدائهم وبالتالي الزيادة في إنتاجهم، كما يستمر النمو والتطور في المنشأة وتحقيق أهدافها.

7-2- إعداد العمال المؤهلين داخل المنظمة:

التكوين هو وسيلة لإعداد وتهيئة طبقة من العاملين المؤهلين لتوليهم المهام العليا في المستقبل بدلا من الاعتماد على المصادر الخارجية للمنظمة، في غالب الأحيان لا تفيد المؤسسة.

7-3- تخفيض في تكاليف الإنتاج عن طريق التكوين:

يمكن تخفيض النفقات بزيادة المهارات والكفاءات في العمل ويؤدي ذلك إلى التقليل من نسبة الأخطار والإصابات نسبة الأخطار والإصابات، كما أن التكوين يساعد المؤسسة على تنمية اقتصادها، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج.

7-4- ضمان استمرارية المؤسسة:

إنّ التكوين يعمل على الاستمرار داخل المنشأة فالأفراد المدربين يضمنون الاستمرار في التشغيل بكفاءات عالية والإنتاج المستمر (مؤيد سعيد السالم وحرشوس الصالح، 1981، ص

- مساعدة العمال في التعرف على الأهداف التنظيمية.
- تقوية العلاقات بين المسؤولين والعمال، والتقليل من الإشراف والرقابة.
- مساعدة العمال في التغلب على حالات القلق والتوتر والصداع داخل المؤسسة.
- تحسين الاتصالات بين العمال وتقوية تماسكهم داخل المؤسسة وحتى تصبح بذلك المؤسسة مجالاً ملائماً للعمل (مؤيد سعيد السالم وحرشوس الصالح، 1981، ص 101).
- المهم من كل هذه العملية، أن الموظف محور العملية، يجب عليه الاستفادة منها من أجل تطوير معارفه وتحسين مستواه من أجل رفع من درجة الكفاءات و الفعالية، و من هذا المنطلق يجب على كل مؤسسة تقييم البرنامج التكويني من أجل تحديد ما كان قبل أو بعد العملية التكوينية و هذا ما نراه في كيفية التقييم.

6- آثار العملية التكوينية:

- في الحقيقة إن قيمة الفكرة تستمد من درجة الآثار الايجابية التي تلحقها بعد تجسيدها و للتكوين آثار ايجابية عديدة و متنوعة تساهم مباشرة في تحقيق الأهداف الموضوعية من قبل الإدارة العامة و تتعداها إلى ضمان استمرار المؤسسة و استقرارها و رفع مؤشر من مؤشرات التنمية البشرية على مستوى المجتمع.
- و يمكن أن تكون جملة الآثار الايجابية الواردة أدناه إجابات مقنعة لمن يتساءل عن فوائد التكوين هذه الآثار التي يفرزها التكوين إذا ما وضع في إطاره الصحيح، و التي من شأنها أن ترفع من أهمية التكوين و أولويته في ظل تزايد الاتجاه نحو اقتصاد مبني على المعرفة و تسيير يعتمد على الكفاءات البشرية (أحمد الخطيب ، 2005 ، ص3-4).

6-1- أثار العملية التكوينية على مستوى المؤسسة:

- يؤدي إلى ارتفاع الأرباح أو الحالات الملائمة للبحث عن الأرباح.
- تحسين المعارف و المهارات اللازمة للعمل على كل مستويات التنظيم.
- يحسن المناخ التنظيمي و الاجتماعي.
- يدعم إنشاء أحسن صورة عن المؤسسة، و يشجع الصدق، الانفتاح و الثقة.
- تحسين فعالية المؤسسة في اتخاذ القرارات و حل المشاكل.
- يسهل تطوير العمال بالنسبة للترقية من الداخل.
- يساعد على التكيف مع التغييرات.
- يحسن الإنتاجية و نوعية العمل .

6-2- أثار العملية التكوينية على مستوى الفرد:

- يشجع النمو الشخصي و الثقة بالنفس، يمنح للمستخدم المكون إمكانيات النمو الشخصي و التحكم في مستقبله و يسمح بالتدرج في انجاز الأهداف الشخصية مع تحسين مهارات التفاعل.
- تحسين الاتصال بين المجموعات و الأفراد.
- يساعد الفرد على التألف مع الضغوطات.
- يسهل توجيه الأفراد الجدد أو المترقين أو المحولين (أحمد الخطيب، 2005، ص3-4).

8- تقييم برامج التكوين:

رغم أهمية التقييم لمعرفة مدى فعالية التكوين المقدم إلا أن الكثير من منظمات الأعمال لا يقومون به على أساس علمي ومنهجي، ومن الضروري أن تقوم المنظمة بتقييم برامج التكوين للتأكد من تحقيق أهدافها المسطرة مسبقاً، ويمكن إجراء التقييم باستعمال عدة طرق وهي:

8-1- الاستبيانات:

توزع على المتكولين قبل بدء البرنامج، تدور أسئلة حول عادات العمل ومناهجه وعاداتهم التي اكتسبوها، ثم تطبق هذه الاستبيانات بعد نهاية البرنامج بمدة معينة لمعرفة اتجاهاتهم وما الذي حدث نتيجة التكوين (بوفلجة غياث، 1992، ص12).

8-2- الاختبارات السيكولوجية:

تستعمل الاختبارات السيكولوجية، خاصة اختبارات القدرة وتطبق على المدربين قبل البرنامج التكويني، ثم يتم حساب مدى التحسن الذي أحدثه التكوين في القدرات، كما تقيمها الاختبارات بمقارنة درجات المتكولين قبل وبعد التكوين (صبره محمد علي، إشراف محمد عبد الغني، 2004، ص303).

8-3- مؤشرات الكفاية الإنتاجية:

يتم جمع بيانات عن مؤشرات الكفاية الإنتاجية وهذه المؤشرات تتمثل في:
- حوادث العمل، الأداء في العمل، الغيابات بإذن أو بدونه، مطالعة تعليمات العمل
تقرير الكفاية الإنتاجية، عدد مرات التمارض (شعلال مختار، 2009، ص 44).

وتجمع البيانات والمؤشرات السابقة قبل وبعد برنامج التكوين بمدة معينة، ويتم مقارنة هذه المؤشرات لدى المتكويين قبل وبعد التكوين، فإذا انخفضت بعض المؤشرات السلبية كحوادث العمل التي تنتج عنه، وترتفع المؤشرات الإيجابية كالأداء الجيد، الكفاءة المرتفعة والتحكم الجيد في تسيير الآلات.

8-4- تغيير في السلوك:

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

8-5- التكوين المحقق فعلا:

يقوم المسؤول في هذه الحالة بتقييم أداء المشارك بعد فترة ومقارنته بالأداء السابق، ويمكن تطبيق هذا الأسلوب في حالة البرامج التي تهدف إلى تزويد المشارك بمعارف ومهارات محددة تنعكس مباشرة على أداء العامل من الضروري أن تقوم المؤسسة بتصميم برامج التكوين، وذلك لتحسين إنتاجية العمال وأدائهم وتنمية قدراتهم الإبداعية، وكذلك تقييم هذه البرامج للتأكد من تحقيق أهدافها المسطرة مسبقا (حمدوي وسيطة، 2004، ص 104).

خلاصة الفصل:

من خلال كل ما سبق يظهر أن التكوين المهني من المواضيع المتداولة بكثرة في هذا العصر الحديث، وقد ازداد الاهتمام به نظرا لتطور وتعقد التكنولوجيا التي تفرض على العامل باكتساب معلومات جديدة وتغيرات مستمرة للتحكم والتكيف مع متطلبات المهنة الجديدة.

فلا بد من العمل على تنمية معارف ومهارات العامل وذلك من خلال إعداد برامج تكوينية فعالة، وذلك بتعليم وإعلام العمال بكل ما يتعلق بوظائفه وواجباته المختلفة التي يجب أن يلتزم بها وكذا إعلامه بكل تعليمات المؤسسة وأهدافها الحالية والمستقبلية وتعريفه بتنظيمات وإجراءات المؤسسة التي يعمل فيها كما يساعد التكوين على تحسين أداء العامل وتقويم اتجاهاته نحو عمله في المؤسسة التي يعمل فيها بهدف تكوين عامل صالح، متقنا لعمله وراضيا عنه، ومن أجل تحقيق أهداف التكوين يجب إتباع خطواته بشكل صحيح وتطبيقها على أحسن وجه.

تمهيد:

تعتبر الكفاءات مطلبا أساسيا لتحقيق الفعالية في الأداء و التمييز و الاستمرار و كذا الاحتفاظ علي المورد البشرية المؤهلة باعتبارها عملية يتم من خلالها التنسيق و الربط بين مجموعة من الموارد كالمهارات و المعارف و القدرات و الاستعدادات الشخصية و ذلك للقيام بأداء الأعمال بطريقة صحيحة بهدف تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة.

و من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم الكفاءات المهنية، لمحة تاريخية عن ظهورها أنواعها أبعادها، ومكوناتها أهميتها ومن ثم سنتناول ماهية تنمية الكفاءات المهنية أهميتها و أهدافها، استراتيجيات اكتساب الكفاءات، أنواع تقييمها و طرق تقييمها.

1- مفهوم الكفاءات المهنية:

تعرف الكفاءات (Compétences) في علم النفس العمل "كمجموعة ثابتة من المعارف الأدائية، السلوكيات النموذجية، الإجراءات النموذجية و أنواع التفكير التي يمكن استعمالها دون حاجة إلى تعلم جديد كما تسمح الكفاءات بتوقع الظواهر و الجانب الضمني من التعليمات و التغيير في المهمة".

و يميز لوبلى (1991)، بين التناول السلوكي و التناول المعرفي لمصطلح الكفاءات، فعند السلوكيين الكفاءة مرتبطة بالمهام التي يعرف الفرد انجازها، بمعنى الكفاءات الموجهة نحو الفعل. أما عند التناول المعرفي الكفاءات عبارة عن "نسق مجرد يحدد الأداء" كالقدرة على حل المشاكل بفعالية.

أما في الارغونوميا الكفاءات توافق البنيات التي تسمح للمنفذ بإعطاء معنى للفعل و لوضعيات العمل و خاصة للمعلومات التي تقترحها. و نتكلم دائما عن الكفاءات اللازمة لمهمة ما أو لنوع معين من المهام، فالكفاءات تسمح للارغونومي بالتوصل إلى وسيلة التغلب على كثافة النشاط المتواصل، و كذلك التوصل لمستوى من التعميم كما يمكن أن نميز بين الكفاءات الرسمية و الكفاءات الفعلية، فالكفاءات الرسمية هي الكفاءات المنتظرة، المحددة من طرف مصمم المهمة، فهي تحدد نسق المعارف الضروري الصحيح المهمة، أما الكفاءات الفعلية فهي الموظفة من طرف المنفذ في انجاز المهمة، و تحدد عن طريق نسق المعلومات و الوسائل المعرفية المستعملة من اجل تحقيق المهمة (سعودي ملحة، 2008، ص36).

(عن مهدي فاطمة الزهراء، قبائلي أمال، 2012، ص6) يقصد بالكفاءة حسن الاستفادة من

الموارد، فالإدارة عليها مسؤولية استخدام العناصر البشرية، و المادية أحسن استخدام أي كفاءة، كذلك تشير الكفاءة إلى قدرة الفرد على تطبيق تعلمه بشكل سليم يتصف بالدقة و الإتقان، و مع مراعاة البعد الإنساني في التعامل مع الآخرين.

يرى (لوبوتيرف، LE BOTERF 2004)، أن تعريف الكفاءة يتعدد بحسب المنظمات وظروف العمل كما ينتقل مفهومها بين قطبين هما:

- قطب ظروف العمل المتميزة بالترار، الروتين البساطة، التنفيذ الحرفي للأوامر و التعليمات، و النظرة الضيقة.

- قطب ظروف العمل المتسمة بمواجهة المخاطر التجديد القيام بمبادرات، و النظرة المنفتحة و على هذا الأساس، يكون تعريف الكفاءة متغيرا تابعا لظروف العمل وخصائص المنظمات فعندما يتواجد في القطب الأول، ينحصر تعريف الكفاءة في المعرفة العملية فقط و يتضح لنا ذلك من خلال التنفيذ الصارم للأوامر و التعليمات أما إذا تواجد في القطب الثاني فهذا يعني أن تعريف الكفاءة يتجسد في المعرفة الأدائية و التفاعلية بمعنى الإجابة على السؤالين: معرفة ماذا نعمل و متى فعلى المورد الكفاء أن يعرف كيف يتصرف قبل أثناء و بعد الأزمات، و أن يتحلى بروح المبادرة و الإقدام تحمل المسؤولية و اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب (عن ساسي فضيلة، 2012، ص111).

2- لمحة تاريخية عن ظهور الكفاءات:

خلال السنوات الأولى للثورة الصناعية كانت مبادئ الإنتاج الإجمالي و الاختصاص المهني

يحددان نجاح المنظمات ، و بعد تطور الأسواق الجديدة في اليابان ، في غرب شرق آسيا ، في إفريقيا و الهند ، أصبحت المنظمات الأمريكية و الأوروبية تواجه منافسة حادة وبالتالي حاولت إيجاد طرق أخرى لضبط و تقوية قدراتها التنافسية ، و هذه الطرق مرتبطة بأهمية تنظيم الإنسان، فالمنظمات صارت تبحث عن طرق أكثر مرونة .

ويعد الاهتمام بكفاءات الأفراد و أفواج العمل كعوامل هامة للنجاح، و هذا التطور الهائل في تسيير المؤسسات انعكس على إدارة الموارد البشرية بالأثر الايجابي ذلك أن الكفاءات البشرية أصبحت المفهوم الاستراتيجي للتسيير، على اعتبار أنها المنتجة للمعرفة من جهة و هي المسؤولة عن تطورها من جهة أخرى، ما دفع ببعض الإداريين إلى إعادة النظر في مفهوم التنمية، إذ لم يعد يقتصر على المادة، و إنما تعداها إلى ما يعرف بالتنمية المستدامة ،على اعتبار ان الكفاءات البشرية هي الهدف الاستراتيجي لكل عملية تنموية .

و مفهوم الكفاءات في المؤسسة قدمه (بورتر 1980 M. Porter)، ما سمح بالتحليل الإستراتيجي للمؤسسة فيما يتعلق بالجانب الخارجي، فهذا التحليل مكن من بناء نظرية مهيكلية لموقع المؤسسة مقارنة بمنافسيها، و مختلف القوى التي تؤثر عليها، و بالرغم من النقد الذي تعرضت له هذه النظرية فإنها ساهمت في ولادة العديد من الأفكار التي لا تزال متداولة إلى حد الآن.

و بعد ذلك قام (بورتر 1980 M. Porter)، بتقديم دراسة أخرى قائمة على أساس دور الفرد في المنظمة، و كان يهدف منها إلى معالجة خصائص المؤسسة من الداخل و ليس من تحليل بيئتها التنافسية، و في هذه الأثناء ظهر تيار (عن ساسي فضيلة، 2012، ص110).

آخر يقوم تحليله على الموارد المؤسس على الأعمال (بان روز penrose 1959)، حيث قدمت هذه النظرية الجديدة التي قام بإرساء دعائمها كل من (بارني Barney)، (ويرنرفيلت Werner Felt 1986)، (راملت Rumlet 1984)، و (كوليس Colis 1991)، الذين أكدوا أن تنمية المؤسسة لا ترتبط فقط بمكانها الخارجي و القوى التي تتحكم في بيئتها الخارجية و لكن نسبة كبيرة من نجاحها مرتبطة بالموارد التي تمتلكها و التي تقوم باستقطابها.

و تم إثراء هذه النظرية فيما بعد ،و تحول الاهتمام من الموارد (Ressources) المادية تدريجيا إلى المعارف (connaissances)، من خلال أعمال كل من (كونر conner ، زاندر Zander، براهالد Prahalad ، كوجات Kogut 1996)، كما قام كل من (هامل G.Hamel، براهالد C.K.prahalad 1996)، بكتابة مقال حول الكفاءات المفتوحة (les compétences clés) ما أدى إلى إحداث السبق في تقديم فكرة أساسية عن النظرية المبنية على الموارد من خلال اقتراحهما ضرورة إعادة التفكير في الإستراتيجية من خلال الخطط الإستراتيجية أو التقسيم التنظيمي المناسب فقط، و لكن من خلال تبيين الكفاءات المرتبطة بهذه الأعمال الإستراتيجية و هو الأمر الذي حقق نجاحا كبيرا، و تبعت ذلك سلسلة من الأعمال الدراسات، وضعت مبادئ نظرية ركزت الأولى على الموارد و الثانية ركزت على المعرفة و الثالثة على الكفاءات.

و إذا كان منطق التحليل هو نفسه في هذه الاتجاهات الثلاثة فان نظرية الكفاءة مكنت من تحقيق تطورات مشهودة (فبورت M. porter 1991)، يعتبر أن كل أصل أو مورد عادي (عن ساسي فضيلة، 2012، ص110).

يمكن تمييزه و شرائه، أي قابل للتقليد، و بالتالي فان الميزة التنافسية المرتبطة بهذا النوع من الموارد لا تكون مستدامة و لما كانت النظرية المبنية على المعرفة هي امتداد لنظرية الموارد فانه يجب البحث على الميزة التنافسية من خلال الأصول و الموارد غير المادية، و التي لا تقبل التقليد على الأقل على المدى الطويل (عن ساسي فضيلة، 2012، ص110).

3- أنواع الكفاءات المهنية:

تعددت أنواع الكفاءات المهنية منها نجد:

3-1 - الكفاءات الفردية (compétences individuelles):

حسب (1999 Athey et Orth) الكفاءات الفردية هي "مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة تتضمن المعرفة الفردية، المهارات، السلوكات والقدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها البعض من اجل الحصول على أداء عالي و تزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، كما تسمى الكفاءات الفردية أيضا بالكفاءات المهنية حيث يعبر عنها (Medef، 2002) بأنها توليفة من المعارف و المعرفة العملية و الخبرات و السلوكات المزولة في سياق محدد و التي يمكن ملاحظتها أثناء وضعية مهنية، و المؤسسة التي تمتلكها هي المسؤولة عن اكتشافها و تثبيتها و تطويرها.

و حسب (Celile Dejoux) فان الكفاءة الفردية هي مجموع خاص مستقر و مهيكّل من الممارسات المتحكم فيها و التحكم المهني و المعارف التي يكتسبها أفراد بالتكوين و الخبرة... الخ و في هذا الإطار تقترح بعض العناصر التي تسمح بتعريف الكفاءة الفردية نذكر منها: الكفاءة تمتلك ميزة عملية (كمال منصوري، سماح صولح، 2010، ص 51).

هي أساس العمل، و عملية بناء مستمرة، الكفاءة هي بناء ذو طبيعة تنسيقية، هي مكون اجتماعي، الكفاءة تسجل ضمن عملية تعلم، الكفاءة تمتلك وجها خفيا(غير مرئي)، الكفاءة

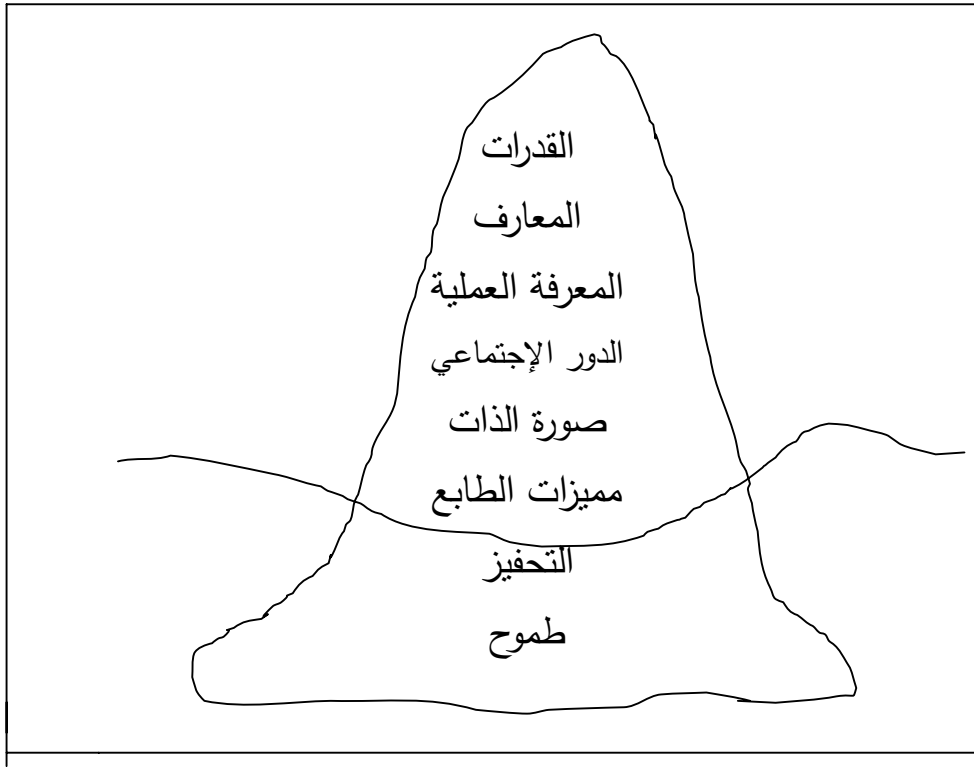
ذات منفعة اقتصادية (كمال منصورى، سماح صولح، 2010، ص 51)

و يضيف "Zarifian" إن الكفاءة الفردية هي أحد المبادرة و تأكيد مسؤولية الفرد اتجاه المشاكل و الأحداث التي تواجهه ضمن الوضعيات المهنية.

و يمكن القول إن الكفاءة الفردية تمثل مجموعة من الموارد الباطنية و الظاهرية التي يمتلكها الفرد، و تتمثل في القدرات و المعارف و الاستطاعات و المعرفة العملية و السلوكيات و القيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل و على المؤسسة البحث و اكتشاف الكفاءات الفردية و معرفة أساليب تطويرها لان للكفاءة جزء ظاهر(قدرات ظاهرة) و جزء خفي (قدرات مخفية) حيث يمثل الباحثون هذه الصفة بالجبل الجليدي (iceberg) كما

يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (1): تمثيل الكفاءات الفردية



المصدر: (كمال منصور، سماح صولح، 2010، ص 51).

من خلال هذا الشكل يمكن استخلاص أن الكفاءات الفردية هي عبارة عن موارد باطنية لا تظهر بل يجب التنقيب و البحث عنها، كما أنها موارد ظاهرة، تتمثل هذه الموارد التي يمتلكها الفرد في المعارف ، القدرات، السلوكيات و القيم الاجتماعية، و يمكن للمنظمة أن تحصل على هذه الكفاءات الفردية استنادا إلى معايير موضوعية تستخدمها أثناء التوظيف.

3-2- الكفاءات الجماعية (compétences collectives):

الكفاءات الجماعية هي من طبيعة تنسيقية و لا تكون فقط من مجموع الكفاءات الفردية بل ترتكز على الو و الحركة و التفاعل بين المجموعة .

حسب (le boterf 2000)، "الكفاءة الجماعية هي نتيجة أو محصل ينشأ انطلاقاً من التعاون و أفضلية التجميع (Synergie) الموجودة بين الكفاءات الفردية، و تتضمن الكفاءة الجماعية جملة من المعارف: معرفة تحضير عرض أو تقديم مشترك، معرفة الاتصال، معرفة التعاون ، معرفة أخذ أو تعلم الخبرة جماعياً.

و يضيف (Amheradt et autres 2000)، أن الكفاءات الجماعية هي مجموع معارف التسيير (Savoir-agir) التي تنشأ عن فريق عمل و هي عبارة عن مزج للموارد الداخلية و الخارجية لكل فرد من الأعضاء و الذي يخلق كفاءات جديدة ناتجة عن تنسيق تجميعي للموارد (combinaison synergique) وتنشأ الكفاءات الجماعية و تتكون أثناء العمل الجماعي ، كما نجد على مستوى هذه الكفاءات معايير و قيم و معارف جماعية تتموضع على مستوى المؤسسات.و تعرف الكفاءات الجماعية أيضاً بأنها "قدرة المؤسسة على تأمين منتج للزبون الداخلي أو الخارجي ، بأفضل عرض ممكن من الجودة و السعر(كمال منصوري ، سمح صولح ، 2010، ص 51).

و تتكون الكفاءات الجماعية من:

- الكفاءة الخاصة أو النوعية (compétences spécifiques):

وهي كفاءة مرتبطة بمجال معرفي معين، فهي خاصة لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام التي تندرج في إطار الأقسام داخل المؤسسة، حيث أن اختصاص كل قسم في مجال معين يفرض على الموظفين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع العمل الموكل إليه) احمد مصنوعة، 2012، ص 05).

- الكفاءة الممتدة و المستعرضة (compétences transactionnelles):

وهي التي يمتد مجال تطبيقها وتوظيفها داخل سياقات جديدة، إذ كلما كانت المجالات والوضعيات والسياقات التي توظف وتطبق فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن المجال والوضعيات الأصلية، كلما كانت درجة امتداد هذه الكفاءة كبيرة. والكفاءات الممتدة أو المستعرضة تمثل أيضا خطوات عقلية ومنهجية إجرائية مشتركة بين مختلف الموارد المعلوماتية، والتي يستهدف تحصيلها وتوظيفها خلال عملية إنشاء المعرفة والمهارات المأمولة.

3-3- الكفاءة التنظيمية (compétences organisationnelles) :

وهي تشمل عدة كفاءات حسب المستوى التسلسلي في المؤسسة، وحسب تعدد الوظائف فيها (كالتخطيط، التنفيذ، الإدارة، الرقابة)، إذن يمكن القول أنها تتمثل في الكفاءة التقنية وكفاءة العلاقات الإنسانية والكفاءة الفنية الإدارية من جهة، ومن جهة أخرى نرى أنها تتمثل في كفاءة التخطيط والإدارة، كفاءة التنفيذ، وكفاءة الرقابة أو التقييم، إذن يتلخص مفهوم كفاءة التنظيم حسب المؤسسة ونوع عملها ومدى فهمها للعلاقات القائمة بينها وبين البيئة المحيطة بها (احمد مصنوعة، 2012، ص 05).

3-4- الكفاءات الإستراتيجية (compétences stratégiques):

بالنسبة (لهامل Hamel و براهالاد Prahalad 1996)، هي الكفاءة الأساسية (الكفاءة الإستراتيجية أو المركزية) ، هي مجموعة (كمال منصور، سماح صولح، 2010، ص 52).

من المهارات و التكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي ،و يشير تصور الكفاءة الإستراتيجية إلى قدرات المؤسسة مضروبة في الموارد فهي في شكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة يقدم كل من الباحثين ثلاثة فروض تتمكن من خلالها المؤسسة من معرفة كفاءاتها الإستراتيجية:

- الكفاءة الأساسية تمكن من دخول أسواق واسعة و متنوعة، الكفاءة الأساسية يجب أن تخلق مساهمة هامة في المنتج، الكفاءة الأساسية يجب أن تكون صعبة التقليد من قبل المنافسين. و وفق (Leonard-Barton 1992)، فإن الكفاءات الأساسية للمؤسسة تتكون من أربع عناصر:

- معارف و مهارات الموظفين المؤلفة من التراث العملي و التكنولوجي للمؤسسة.
- الأنظمة التقنية و المعارف.
- أنظمة التسيير و كذا اليقظة الإستراتيجية.
- القيم و المعايير التي بها نرسخ عملية خلق و تطوير الكفاءات الأساسية.

و يمكن القول أن الكفاءة الإستراتيجية هي مكون إنساني نافع و نادر أدرج عميقا في تنظيم و تشغيل المؤسسة، و في هذا الصدد فهو يتميز بصعوبة النقل و التقليد، و التبديل و الكفاءة الإستراتيجية لا تفترق عن المؤسسة التي تضمنها في العمل ،و قيمتها ليس لها معنى إلا بالنسبة للمؤسسة التي تستعملها و تطورها (كمال منصور، سماح

صولح،2010،ص52).

، و هذا ما يجعل المؤسسات تتنافس بخلق و تطوير كفاءاتها الإستراتيجية بهدف الحصول على ميزة تنافسية (كمال منصوري، سماح صولح ، 2010، ص 52).

4- أهمية الكفاءات المهنية:

للکفاءات أهمية بالغة سواء على الفرد أو على المؤسسة و تتمثل فيما يلي:

4-1- أهمية الكفاءات على المستوى الفردي:

يعتبر عنصر الكفاءة بمثابة الورقة الراجعة للفرد، ففي ظل التحديات الجديدة التي يفرزها العالم الجديد الذي يتميز بالصعوبة و عدم التأكد و بيئة العمل المتسارعة التغير، أصبحت الكفاءة تشكل أهمية كبرى بالنسبة للفرد للأسباب التالية:

- زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو التسريح نظرا لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.

- أمام التضخم (Inflation des diplômes) و بالرغم من أهمية المعرفة و الشهادات المحصلة عن طريق الدراسات الجمعية فإنها لا توحى بأنها تحقق ميزة تنافسية ، فإن هذا السبب له شقين الأول يقلص من حظوظ الأفراد في الحصول على عمل و الثاني يحفز الأفراد أكثر نحو تنمية و استغلال كفاءاتهم للحصول على المكانة المطلوبة.

- وفي داخل المؤسسة فإن الأفراد لا يمكنهم تحسين وضعيتهم، إلا بامتلاكهم لعنصر التأهيل (Qualification) و هذا لا يأتي إلا بإعطاء عنصر الكفاءة أهمية كبرى (ابو القاسم حمدي، 2004، ص 46 ، 47).

4-2- أهمية الكفاءات على المستوى الجماعي:

- تؤدي الكفاءة على المستوى الجماعي دورا هاما خاصة بما يتعلق بفعالية التسيير داخل المؤسسة و التسيير الحسن لنشاطاتها و تساهم فعالية هذه الكفاءة في حل بعض الصراعات و النزاعات بين الأفراد دون اللجوء للسلطة أو للمدير ، فهي تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد و تزرع فيهم روح التعاون و التعاضد الكفيل بتجنب جميع هذه النزاعات و ذلك لخدمة أهداف المؤسسة.

- العمل الناجح داخل المؤسسة يقوم على أساس التعاون بين الأفراد و هي تضمن بذلك إقامة الاعتمادية علاقات التأثير المتبادل ما بين الكفاءات المتكاملة التي ينتج عنها في النهاية نتائج أحسن بكثير من تلك تاتي يحققها الفرد لوحده، تلعب الكفاءة المهنية دورا هاما في تنمية العمل الجماعي في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

- أمام تعقد الأوضاع و الحالات المهنية و إدارتها ، كان و لابد من ضبط سيرها و حركتها و ذلك بضمان (الجودة ، الأمن ، الإنتاجية ، البيئة...الخ) ، و ذلك لن يأتي بالعمل الجماعي للفرق حيث بدأت بعض المؤسسات بتخصيص عمال خاصين بالإدارة هذه المعلومات و صياغتها و لخدمة هذه العملية لابد من إعطاء أهمية بالغة لعنصر الكفاءة.

4-3- أهمية الكفاءات على مستوى إدارة الموارد البشرية:

تشكل الكفاءات عاملا بالغ الأهمية يشغل اهتمامات المديرين على مستوى إدارة الموارد البشرية حيث تتمثل أهمية الكفاءة على هذا المستوى في عدة عناصر منها:

(ابو القاسم حمدي، 2004، ص 46 ، 47).

- تطور الاتجاهات الجديدة في إدارة الموارد البشرية نحو الاهتمام بعنصرين هامين:
- الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفرق.
- تغير الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة (polycopétance) في جميع الوظائف، و أنماط التوظيف و إدارة الأفراد من مجرد عمال دائمين إلى توظيف أفراد ذوي كفاءات قد يكونوا دائمين أو موسميين أو حتى متعاقدين شركاء أو...الخ.
- احتلت الكفاءة مكانة هامة في إدارة الموارد البشرية حيث أصبحت هذه الأخيرة تركز في إدارتها على الكفاءة و ليس على الفرد أو المنصب ، حيث فرضت التحديات العالمية و السوقية على هذه الإدارة ثقافة توظيف و استقطاب جديدة تتمثل في ثقافة البحث عن كفاءات بدل الأفراد.
- تعتمد إدارة الموارد البشرية في كثير من الأحيان في تحرير و تنظيم أعمالها مثل الأجور العطل، إعداد تقارير الترقية، المسار المهني،...الخ ، كل أعمالها أصبحت قائمة على التكنولوجيا الجديدة ، حتى التوظيف أصبح يتم عبر الانترنت مما فرض على إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية كبرى للكفاءات لغرض سد ذلك الاحتياج الدائم و المتزايد للعمل.

4-4- أهمية الكفاءات على مستوى المؤسسة:

- تعتبر الكفاءات عنصرا هاما في الاعتبارات التي تصنفها المؤسسة و التي توصلها لتحقيق مستوى أعلى من النجاحة في الأداء الكلي من خلال كفاءات أفرادها فهذه الأخيرة تحتل حيزا هاما من خلال: (ابو القاسم حمدي، 2004، ص 46 ، 47).

- في مجال وضع الإستراتيجية أصبحت عملية تنمية الكفاءات من الأوليات التي تقوم عليها الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، حيث أصبحت في كثير من الأحيان هي المحددة والمتحكمة في كل عمليات الإدارة تشكل الكفاءات احد أهم الموارد الأساسية و الإستراتيجية للمؤسسة كما يراه (Barney) فمن بين الموارد التالية: رأس المال المادي و البشري و التنظيمي.

- تعتبر الكفاءات المهنية بمثابة المنقذ الرئيسي في حالة مواجهتها للتحديات الواقع الجديد الذي أوجدته ظروف العولمة و التطورات التقنية ، حيث أصبحت المؤسسة تعتمد على المعرفة عموما و الكفاءة خصوصا و أعطتها حرية أكبر للعمل دون التدخل المباشر للاستفادة من مزايا الابتكار و الإبداع، و الشيء الذي دفع بالمؤسسة لذلك هو قناعتها المطلقة بأن رأس مالها الحقيقي و مصدرها الأساسي في خلاق القيمة يتمثل في كفاءات أفرادها.

- أصبح الاستثمار في الموارد البشرية للمؤسسة - بشرط أن يمس الاحتياجات الأساسية خاصة في مجال الكفاءات يدر بعوائد معتبرة، سواء عوائد ملموسة (أرباح، إنتاجية جيدة...الخ) أو عوائد غير ملموسة (رضا العملاء، ضمان الولاء و العلاقات الجيدة مع العملاء)، لذا فان المؤسسة تولي اهتماما بالغا بالاستثمار في هذا المجال خاصة و أن السباق بينهما و بين المنافسين يتمحور حول هذه النقطة (أبو القاسم حمدي، 2004، ص48)

5- خصائص الكفاءات المهنية:

إن الكفاءات تركز على عدة خصائص أهمها:

- الكفاءات محطات نهائية لمرحلة تكوينية معينة في (Jaque Tardif, 2006,p 27).

- إطار مناهج منبئ على الكفاءات، و هي شاملة و مدمجة للمعارف و لمختلف المجالات، انها تتميز بالديناميكية و تستمد هذه ديناميكية من مستوى تطور المحيط الاجتماعي و المهني.
- الكفاءات تعتبر بحد ذاتها هدف يسعى لتحقيقها، و هي عملية دمج و استعمال المعارف اللازمة المنتقاة و الضرورية.
- الكفاءات مرتبطة بالسلوكيات و الانجازات التي تعد من المؤشرات الملموسة التي تسمح بملاحظتها و تقييمها.
- تكتسب الكفاءات عن طريق عملية التكوين الممارسة (Jaque Tardif, 2006,p 27).
- في حين يضيف لوبلى (leplat، 2001)، خصائص أخرى للكفاءات و هي أنها:
- تسعى الكفاءات لتحقيق غاية أو أهداف معينة (finalisées)، حيث يتم استعمال مجموعة من المعارف لتحقيق مهمة ما أو غاية معينة.
- الكفاءات مكتسبة فهي لا توجد لدى الشخص بصفة طبيعية أو فطرية، بل تكتسب من خلال التعلم في شتى المجالات و شتى الطرق (في المدارس، مراكز التكوين أو ممارسة مهنة معينة).
- الكفاءات منظمة في وحدات منسقة من أجل تحقيق هدف معين، منظمة في كل مترابط و متفاعل، و فكرة الترابط تدل على وجود القدرة الذهنية و النموجية.
- الكفاءات مفهوم مجرد و افتراضي، لا يمكن ملاحظتها مباشرة بل يتم الاستدلال عليها من خلال نتائجها) عن سعودي ملحة، 2008، ص 38).

بالإضافة إلى الخصائص السابقة، فإن الكفاءات تتميز بمحدودية المدة أي أنها تعيش لمدة معينة، فكلما كان التطور التكنولوجي سريع كلما كانت المدة قصيرة (Peretty, 1999,p 212).

6- مكونات الكفاءات:

تحتوي الكفاءات على مجموعة من المعارف و بها يتمكن العامل من مواجهة المشاكل و الصعوبات التي يتلقاها خلال تأدية مهمته يتمكن من حلها بشكل فعال و سنتطرق إلى ذكر هذه المكونات:

6-1- المعارف التصريحية (Savoir déclaratives):

تستعمل هذه المعارف من أجل وصف الأشياء و القوانين الفيزيائية، بالإضافة إلى المفاهيم المجردة، و يمكن الوصول إليها بطريقة واعية و إرادية كما أنها من السهل الاطلاع عليها، و تنسيقها مع معارف تصريحية أخرى بهدف تشكيل استدلال بينها، و تعتبر المعرف التصريحية أيضا ستاتيكية، تتعلق بخصائص الأشياء و علاقتها ببعضها البعض.

6-2- المعارف الإجرائية (Savoir procedurales):

تستعمل من أجل توجيه الفعل و الدخول في العالم (المحيط)، الإطلاع عليها بطريقة واعية شيء صعب، مثلا الخبراء لا يستطيعون البحث عن عملهم بسهولة، أي الإجابة على 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 21 22).

و لكن يجب ذكر أنها عندما تستعمل بصورة متكررة تصبح أوتوماتيكية مما يجعلها تفقد المعارف التصريحية التي تكونها بالإضافة إلى أنه يمكن اكتساب المعارف الإجرائية دون قاعدة للمعارف التصريحية التي تبنى على أساس واعي و قصدي (سميرة تومي، 2001، ص 21 22).

3-6- معارف التجارب (savoir d'expérience):

تمثل مجموع المعارف المتجددة و المكتسبة في إطار ممارسة مهنة معينة، و هي غير صادرة من مؤسسة التكوين أو البرامج، فهي معارف قاعدية مستعملة في وضعية معينة، تتطور أثناء تحويل تجربة معينة إلى معارف جديدة، بمساعدة الإدراك و تفسير الوضعيات المعاشة سابقا، ما يعني استعمال المعارف المكتسبة عن طريق الخبرة و التجربة المعاشة سابقا.

4-6- الميتماعرف (Meta connaissances):

أو ما يسمى بالميتاذهنية و هي معارف تسمح بتسيير المعارف، أي معارف المنفذ حول معارفه الخاصة، و توافق خاصة المعارف المكتسبة عن طريق الخبرة. و تتميز المعارف الميتاذهنية بانتمائها للمعارف من المستوى الثاني، إذ أنها بمفهوم فلايل، (Flavell 1979)، تمثل المعرفة حول المعرفة و تضم كل المعارف و المعتقدات التي يملكها الفرد حول نشاطه الذهني نتائجه و كل ما يتعلق به، و كغيره من المعارف تحفظ الميتماعرف في الذاكرة طويلة المدى، تسترجع أثناء القيام بنشاط ذهني مثير للتجارب الميتاذهنية، ليعدل المنفذ للنشاط على ضوءها (عن سعودي ملحة، 2008، ص 38).

- تختلف الميتمعارف من حيث طبيعة موضوعاتها، و ذلك يتعلق بثلاث متغيرات:

6-4-1- متغير الشخص: و يتمثل في معرفة الفرد بمعارفه و مقارنتها بمعارف الآخرين

و كذا معرفته بحدود المعرفة عند المعرفة عند البشر عن سعودي ملحة 2008 ص 38).

6-4-2- متغير المهمة: يتمثل في معرفة طبيعة المهمة، متطلباتها و صعوباتها.

6-4-3- متغير الإستراتيجية و يتمثل في المعرفة حول الاستراتيجيات، ظروف استعمالها

و مقارنتها بالاستراتيجيات الأخرى.

6-5- المعارف الاجتماعية (Connaissances sociales):

و يذكر (ديمنمولان، 1997)، أنه يجب الاعتراف أن بعض وضعيات العمل (في الخدمات

الخاصة) تتطلب التحكم في التفاعلات الاجتماعية، إذن يجب تكملة ووصف الكفاءات عن

طريق ترجمة المعارف الاجتماعية (savoir sociaux) من أجل التحكم في التفاعلات

داخل الجماعة.

و يمكننا التحدث هنا عن الكفاءات الجماعية أو الثقافة المحلية التي يسمها علماء النفس

بالمعارف السلوكية (savoir-être). فإنه من المهم للارغونومي أخذ هذه المتغيرات الغير

معرفة بعين الاعتبار، بما أنها تتدخل في النشاطات، خاصة النشاطات الاتصالية، بذلك يتم

شرحها أفضلن و لما ننظر في الهوية المهنية و علاقتها بالعمل و النشاط يتبين انه يمكن

للکفاءات أن تصبح قديمة، بفعل الشيخوخة البيولوجية(سبب معرفي)، أو بفعل الشيخوخة

التقنية للکفاءات(تفوق التقدم التكنولوجي)(عن سعودي ملحة، 2008، ص 38).

7- استراتيجيات اكتساب و تنمية الكفاءات المهنية:

تقوم المؤسسة باكتساب و تطوير الكفاءات عن طريق عدة وسائل منها نجد:

7-1- التكوين المهني كوسيلة لاكتساب الكفاءات:

يتميز ميدان العمل حاليا بالتعقد في وضعيات العمل و أهم عوامل هذا التعقد الديناميكية التي تميز العديد من النشاطات، فيتعرض الفرد اليوم لنشاطات عديدة و ثانوية في غالب الأحيان متتالية عليه التحكم فيها، و هذا التعقد يفرض في الغالب فترة طويلة لاكتساب خبرة تليق بهذا المراكز، تعتمد على تكوين خاص الوضعية.

- نفهم من هذا التكوين الذي يعتمد عليه المهتمين بهذه المجالات المعقدة مهم جدا لتمكين الفرد من التحكم في المتغيرات الجديدة و السماح له من التكيف مع متغيرات النسق الديناميكي و بالتالي من تسييره، يعتبر التكوين تنمية منظمة و تحسين للاتجاهات و المعرفة و المهارات و نماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة لأجل قيام الأفراد بمهامهم المهنية بفعالية إذن يمثل التكوين نسقا يسمح ببناء و إعادة بناء المعارف و الكفاءات.

و كما سبق ذكره الكفاءات مبنية و متشكلة من معارف مختلفة، متصلة بمصادر معرفية أخرى كذلك يميز ميدان التكوين عامة بين هذه المعارف، و يبين أن هناك معارف نظرية (تصريحية) و معارف تطبيقية (إجرائية) تتدخل في تشكيله.

و تظهر هذه المعارف بوضوح في أنواع التكوين المعتمدة، كالتكوين الأكاديمي الذي يتم في المراكز و يركز على المعارف التصريحية النظرية(سعودي ملحة،2008، ص38).

و التكوين الذي يتم في الميادين المهنية و الذي يركز غالبا على المعارف الإجرائية إذن يعتبر التكوين إحدى الوسائل المستهدفة لاكتساب الكفاءات من جهة و ليست الوسيلة الوحيدة، فهناك أيضا الخبرة المهنية التي تلعب هي الأخرى دورا في اكتساب الكفاءات.

7-2- الخبرة المهنية و تطوير الكفاءات:

تمثل الخبرة كوسيلة لاكتساب المعارف، التصورات الوظيفية و إمكانيات التخطيط و التوقع و بفضلها يتعلم الفرد استعمال المعارف المكتسبة حسب الموقف، كما أنها تملك خاصية اجتماعية، فالعامل ليس في علاقة بالتقنيات و المواد فقط بل هو مدمج في إطار نسق إنتاجي في شبكات من علاقات محددة بالقالب التنظيمي و بنوع تقسيم العمل المطلوب.

تعتبر الخبرة معرفة حلقيه تتكون من حلقات من النشاط مخزنة في الذاكرة، تمدنا بمصادر معرفية تستعمل لمقارنة الوضعيات الحالية بالمسابقة و لتصنيف المشاكل كما تسمح بطرح المشاكل بشكل جيد و الاستفادة في ذلك من موارد المحيط، كما تمثل احد العناصر المهمة في تكوين الحرفة أو المهنة، و للوصول لها على الفرد أن يتمكن من التفكير حول ممارساته لكي يتوصل إلى تحليلها و تحويل ما عاشه إلى خبرة مفكر فيها و قد تطور مفهوم الخبرة في ميدان العلوم المعرفية مع تطور النسق الخبير (Systeme expert) و الأبحاث حول الذكاء الاصطناعي (L'intelligence artificielle) التي تهدف إلى إنتاج نشاط معرفي متكامل إلى ابعد مدى ممكن و أصبحت تعرف على أنها نوع من المعارف الإجرائية الضرورية و توضع في جهاز حتى تعطي نفس النتيجة التي يمكن للإنسان ان يصل اليها عند انجاز المهام(سعودي ملحة،2008، ص 38، 41).

و تعتبر الخبرة حسب غيلفك (Guillevic, 1991)، " كمجموعة من ميكانيزمات يجندها الشخص من اجل تحقيق مستوى عالي من الأداء" و يميزها بثلاثة خصائص : الخبرة كفاءة عالية، هيكله للمعارف و إجراء للمعالجة و هذه الخصائص تجعل الشخص الخبير يتميز بالفعالية في النشاطات التي يقوم بها.

إذن من أهم المعارف التي تشكل الخبرة إضافة للمعارف الأدائية و التصريحية المذكورة سابقا، معارف التجارب التي تعني معارف الممارسة (سعودي ملحة، 2008، ص 40، 41).

3-7- التحفيز كوسيلة لتنمية الكفاءات:

فقيام المنظمات بالدورات التدريبية غير كاف إذا لم يكن هناك عمليات تحفيزية و تجنيد كل طاقاتهم لتحقيق تنمية الكفاءات المهنية حيث توجد منهجية الإجراءات و السياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية إتباعها حتى تحقق الفعالية لجهودها في تنمية الرغبة لدى العاملين حيث تستطيع تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من استيعاب نوعية الاحتياجات غير المشبعة لدى العاملين و قامت باستخدام الوسائل المناسبة لتحقيق أفضل إشباع لها حيث تشكل التعويضات و المكافآت لدى إدارة الموارد البشرية متغيا مهما ضمن السياسات و الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات لما لها من انعكاسات واضحة، بعضها يتعلق بالتكاليف العالية و المتحركة التي تدفعها المنظمات للأفراد و بعضها الآخر يتعلق بالاستقرار و ازدهار المنظمات و المحفز الأهم لتحسين أدائهم (منال طلعت محمود، 2003، ص 216).

فيمكن أن نعرف التحفيز على أنه " تلك المغريات التي تقدمها الإدارة للأفراد لحثهم على أداء عمل معين". و ما الحفز إلا وسيلة للإشباع و الأداة التي يتم بها الإشباع (منال طلعت محمود، 2003، ص 216).

7-4- الاتصال كوسيلة لتنمية الكفاءات المهنية:

يتوقف نجاح المنظمة على التعاون القائم بين أفرادها و تحقيق العمل الجماعي، و يمثل دور اتصال الكفاءات المهنية في بناء و تشغيل الهيكل لجماعة العمل من خلال الإدارة، حيث يشار للاتصال على انه شبكة تربط كل أعضاء التنظيم ببعضهم ببعض.

منه يمكن إعطاء مفهوم الاتصال على أنه " عملية توصيل المعلومات أي نقل المعلومات و المشاركة في الأفكار و الآراء و الحقائق بشكل يضمن فهم المتلقي لجميع المعلومات المستلمة كما تدور في ذهن المرسل (عبد الغفار حنفي، عبد السلام ابو قحف، 2005، ص 510).

8- تنمية الكفاءات المهنية:

يعتبر العنصر البشري أهم مورد و أغلى الاستثمارات بالنسبة للمؤسسة و الذي يساهم في تحسين و تطوير الأداء و تتميته ليكون الدور الأساسي في ذلك قيام مسيري المؤسسات بتنمية قدرات الأفراد العاملين بالمؤسسة و تحفيزهم على العمل.

و مع تطور المفهوم الجديد للاقتصاد أصبح الاهتمام بتنمية و تطوير الموارد البشرية بالمؤسسات متزايدة، و نظرا لسهولة التحكم في هذه الموارد بالمؤسسات فيمكن تطوير كفاءاتها المهنية من خلال تنمية هذه الكفاءات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

لقد تعددت التعاريف المقدمة لتنمية الكفاءات نذكر منها:

حسب Shimon L.Dolon، "تعرف على أنها مجموع النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية و المستقبلية للأفراد برفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام الموكلة إليهم و ذلك عن طريق تحسن معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم و اتجاهاتهم". (Shimon L.Dolon et autres,2012,p 307)

أما عن مهديد فاطمة الزهراء ، "فهي الإجراءات المتخذة من قبل المنشأة لتنمية قاعدة كفاءاتها، بعبارة أخرى تنمية الكفاءات هي ذلك المزيج من الطرق و الوسائل و النشاطات التي تساهم في رفع مستوى أداء الكفاءات التي تتوفر عليها المنشأة" (عن مهديد فاطمة الزهراء قبائلي آمال 2012، ص6)،.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن تنمية الكفاءات هي عبارة عن مجموعة من النشاطات من أجل زيادة كفاءات أفرادها و ضمان حسن تكيفهم مع تغيرات المحيط، و ذلك باستغلال الموارد التي يمتلكها الأفراد و تنميتها لانجاز المهام على أكمل وجه.

8-1- أهمية تنمية الكفاءات:

في ظل الاقتصاد الحالي المتسم بالتغير المستمر، و أصبحت عملية تنمية الكفاءات تشكل أهمية بالغة تصل حتى إلى ضمان بقاء المؤسسة في سوقها.

و تتعدد أبعاد هذه الأهمية، و التي سنوجزها في العناصر التالية:

– ضرورة لضمان بقاء المؤسسة في ساحة المنافسة (ابو القاسم حمدي، 2004، ص

(57).

– ضرورة في ظل التقدم التكنولوجي السريع و إعادة تنظيم عميقة للأنظمة الاقتصادية،

كل هذه العوامل أدت بالمؤسسة إلي أن تولي اهتماما كبيرة بتنمية كفاءات أفرادها لأنها

مصدر بقائها، تساعد المؤسسة على تعزيز فعالية الأفراد والإنتاجية لديهم.

– بما أن عملية تنمية الكفاءات تندرج تحت نشاطات إدارة الموارد البشرية فان هذه الأخيرة

تلقي بظلالها على عملية تنمية الكفاءات لأنها:

– تعتبر هذه العملية بمثابة أداة لرفع الشعور بالانتماء و تدعيم الولاء للأفراد تجاه مؤسساتهم

مما ينتج عنه:

– انخفاض معدل التغيب و قلة الصراعات و النزاعات.

– تساعد في حدوث الهدوء و الأمن النفسي للأفراد نتيجة بث الثقة، و تحسيسهم بمدى امتلاكهم

مهارات و خبرات و معارف كفيلة بإحداث ذلك، تساهم في سد الثغرات و النقائص التي تتم

ملاحظتها في مخطط الأداء الخاص بالأفراد حاضرا و مستقبلا، تعتبر عملية التنمية هذه

أداة لتعزيز عملية اكتساب ميزة تنافسية تحتاج أغلب المؤسسات اليوم إلى الحصول علي

جودة جيدة لمنتجاتها و خدماتها، فتسعى من خلال ذلك إلي اعتماد أنظمة عالمية للتفتيش

"كالايزو" لتضمن بذلك تصريف منتجاتها إلي الخارج، و لا سبيل لتبني ذلك إلا أن تملك

المؤسسة يد عاملة مؤهلة لذلك، إذن فعملية تنمية كفاءات الأفراد هي أكبر وسيلة لتحقيق

ذلك.

8 – 2 – أهداف تنمية الكفاءات المهنية:

من خلال استهداف عملية التنمية هاته لمختلف أنواع (ابو القاسم حمدي، 2004، ص 57).

الكفاءات داخل المؤسسة من كفاءات

مهنية، تصورية و تقنية لكل فرد حسب وظيفة فان هذه العملية و أبعد من ذلك تسعى

لتحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- زيادة و تنمية المردودية الحالية و المستقبلية للأفراد.
- تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد.
- اكتساب الأفراد ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.
- هي عبارة عن مفتاح تهدف لزيادة و جة التنافسية للمؤسسة القائمة على الإبداع.
- اكتشاف الكفاءات الخفية و الغير ظاهرة و محاولة استغلالها لأقصى الحدود.
- تهيئة الأفراد و تحضيرهم لتولي مناصب مستقبلية لتفادي الاصطدام بالتغيرات البيئية المتسارعة (خاصة منها المعلوماتية، التكنولوجية ...).
- و هو يصطلح عليه "بالكفاءات المتعددة" تحفيز الأفراد و توفير الدوافع الذاتية للعمل، دفع الأفراد إلى التعلم و التكيف مع كل الحالات و في جميع الظروف، و تعليم الأفراد - خاصة المدراء - كيفية اتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة و دقيقة.
- تقليل حوادث العمل و تجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان باعتماد طرق تدريبية محددة، و الوصول بالأفراد إلى الشعور بتحقيق طموحاتهم و تحقيق ذواتهم عن طريق مساعدتهم على اكتشاف و تنمية كفاءاتهم (أبو القاسم حمدي، 2004، ص58).

9- تقييم الكفاءات المهنية:

تتمثل مرحلة تقييم الكفاءات مرحلة عامة من مراحل تطويرها و ذلك قصد معرفة جوانب الضعف و القوة فيها.

9-1- أنواع التقييم الكفاءات المهنية:**9-1-1- تقييم الكفاءات الفردية:**

إن عملية تقييم الكفاءات الفردية داخل المؤسسة تشمل العمليات التالية:

-التقييم الدائم و المستمر للكفاءات يشمل جميع عمال المؤسسة فالهيئة المكلفة بتسيير الموارد البشرية تقوم بهذه العملية بصورة دائمة و مستمرة عند عمليات التوظيف الترقية و إعادة ترتيب و تصنيف العمال أو عن طريق عملية التكوين التي تقوم بها المؤسسة لصالحهم و هذه العملية تتم باستعمال الأدوات التسييرية و التقنية المعروفة منها الاختبارات المتعددة les testes d'évaluation التي تقيس الملكات الذهنية و النفسية و حتى والمعرفية بطاقات التقييم la grille d'évaluation، هذه العمليات التقييمية المهيكلة و المنظمة لا بد أن تتم في مستويات عديدة و من طرف مهنيين متخصصين لقياس المؤهلات و الكفاءات الفردية، الكشف و تعيين الكفاءات النادرة: هذه العملية تسعى إلى البحث و تحديد الأفراد الذين يمتلكون قدرات و إمكانيات عالية و نادرة و كذا الخبراء و المختصين في مجالات دقيقة و إستراتيجية بالنسبة للمؤسسة من اجل العمل على المحافظة على هذه الكفاءات و الخبرات بشكل أو بآخر فهذه العملية تشمل مرحلتين: الأولى تعمل على تحديد مكانهم و مجالات تخصصهم و خبراتهم و دورهم الإنتاجي(بن عيسى محمد، 2004، ص 72).

أو الإستراتيجي و المرحلة الثانية تعمل على تحديد طريق هذه المعارف و كيفية المحافظة عليها و نشرها أو نقلها لأشخاص آخرين مؤهلين لذلك من داخل المؤسسة.

9-1-2- تقييم الكفاءات الجماعية:

تطلق المؤسسة في عملية البحث عن الكفاءات الجماعية من فرضية أن الكفاءات ليست فردية أو مشخصة في أفراد فقط بل أن فرق ومجموعات العمل داخل المؤسسة يمكن أن تكون لديها كفاءة نوعية و خاصة موزعة على الأفراد المنتمين إليها و التي تشكلت بفعل تفاعل بين العوامل الثلاثة و هي: التكنولوجيا، البيئة التنظيمية، و خبرة الأفراد فيما بينهم عبر مجال زمني معين تعطي لهم كفاءات نوعية و خاصة كفريق عمل و ليسوا كأفراد من حيث:

- روح التعاون و التساند لديهم، التكامل المهني بينهم، القدرة على التنظيم و الابتكار لديهم.
 - العلاقات الاتصالية العالية في كل الاتجاهات بمختلف الأشكال التي تساهم في تنقل المعلومات بالشكل المطلوبة، القدرة على التغيير و التطوير.
- و هذه المجالات الخمسة تعطي لفريق العمل القدرة و الكفاءة العالية التي يجب على المؤسسة أن تبحث عنها، و تحافظ عليها و تستغلها في مشاريعها، فرقة العمل التي تتجسد فيها هذه الخاصة و النوعية يمكن أن تكون فرقة لصيانة العتاد تتكون من عدد متنوع من التخصصات أو فريق مهني يمثل تخصص مهني معين كالميكانيكيين أو الكهربائيين أو المكلفين بالتسويق، مهندسين ... الخ (بن عيسى محمد، 2004، ص70).

بعدها تقوم المؤسسة بتحديد هذه الكفاءات الجماعية نضع بذلك خريطة بيانية

(une cartographie) يبين فيها:

- موقع هذه الفرقة داخل المؤسسة (من حيث المكان و النشاط التابعة له).
- نوعية التخصص و مجالاته، و مؤشرات النجاعة التي حصلت عليها هذه الفرقة في فترات عدة، مختلف النجاحات التي حققتها.
- و غيرها من المؤشرات الأخرى التي تراها المؤسسة مهمة لإعطاء صورة كافية على هذه الفرقة طبعاً أن هذه الخريطة البيانية تختلف من مؤسسة إلى أخرى على حساب حجمها و طبيعة نشاطها (بن عيسى محمد، 2004، ص 70، 72).

10 – طرق تقييم الكفاءات في المؤسسة:

10 – 1 – المقابلة السنوية للنشاط (Entretien annuel d'activité) :

يجري تطبيق المقابلة السنوية اليوم في المؤسسات الكبيرة و المتوسطة و التي تسمح للمسير بوضع النقطة السنوية و أحيانا السداسية للعمال، و أصبحت هذه الطريقة كلاسيكية لذلك المؤسسات المتقدمة في مجال تسيير الكفاءات قد أدخلت الإعلام الآلي في استعمال المقابلات السنوية للنشاط، مما يسمح لهم بتكوين ارتباط مهم بين المشاركة في التكوين و تطوير الكفاءات، و في هذا الإطار فان كل تقييم الكفاءات يجب أن يرفق بتقييم آخر للقدرات و السمات الشخصية و يستعمل لهذا الغرض تقنيات ووسائل من خلالها نتمكن من الكشف عن الخصائص الشخصية و الفروق الفردية، هذه الوسائل تتمثل في الاختبارات و المقاييس لقياس الأبعاد النفسية و القدرات الفردية (ساسي فضيلة، 2008، ص121).

للكفاءات، حيث يتم تطبيق هذه الاختبارات و المقاييس بشتى أنواعها أفراد مؤهلين و بشكل موضوعي و فعال باحترام المعايير اللازمة قصد الوصول لنتائج موضوعية.

10-2- المرافقة الميدانية (L'accompagnement terrain) :

المرافقة الميدانية تسمح للمسؤولين بالتقييم الدوري لكفاءات أعضاء الفريق، و كذا تقديم الإرشادات و كذا تقديم الإرشادات و مساعدتهم على التطوير ويعتمد فيها على مرجعية كفاءات محدودة و يسمح بفحص التطورات المحققة بفضل التكوين.

لكن هناك بعض السلبيات المرافقة الميدانية، تظهر في حكم المسير الذي قد يكون غير سليم إذا لم يكن مكون قبلا على مثل هذه التقنيات كما أن سلوك الأفراد أو المرؤوسين يكون غير عادي أثناء وجودهم برفقة مسؤولهم الذي وضع لتقييمهم.

10-3- مرجعية الكفاءات (référenciel de compétences) :

و تعتبر هذه الطريقة أداة تسمح بتحديد الكفاءات الضرورية لكل نماذج العمل في كل فرع مهني و ننجز عموما من قبل المسؤولين عن حركية العمل المكلفين بإعداد قائمة لمختلف المهن (التجارية، الموارد البشرية، جودة، إنتاج تطوير)، ثم تحديد نماذج العمل الأساسية لكل منها و أخيرا إبراز الكفاءات تسمح بوضع كل فرد بالنسبة لمستويات الكفاءات الضرورية (المطلوبة) لكل عمل معين.

10-4- طريقة (L'acensement centre) :

تعتبر هذه العبارة عن اسم مركز التقييم في السابق حيث كان المترشحون يخضعون لاختبارات و فروض للحكم على قدراتهم لشغل وظائف (ساسي فضيلة، 2008، ص 122).

معينة و بعدها اختفى المراكز و بقيت العبارة (acensement centre) تعبر عن المنهجية المستعملة في التقييم حيث تعرف أنها عملية التقييم التي من خلالها يقيم الفرد أو المجموعة من قبل العديد من المقيمين الذين يستعملون مجموعة متكاملة من التقنيات: المحاكاة ملاحظة السلوكات كقاعدة للتقييم.

10-4- حوصلة الكفاءات (bilan de compétence):

حوصلة الكفاءات تسمح للعامل بالتعرف على إمكانياته و قدراته المهنية و الشخصية، حيث يتمثل الهدف من حوصلة الكفاءات القيام بعملية تقييم المعارف، المعارف العلمية، و القدرات المكتسبة من خلال الممارسات المهنية (ممارسة النشاط المهني)، كما يعمل أيضا على تحديد الحوافز و الكشف على الطاقات الغير مستقلة لدى العامل، و حوصلة الكفاءات قد يتم وضعها في إطار مخطط التكوين أو تكون لرغبة من العمل للتعرف و تحليل قدراته و إمكانياته في إطار برنامج حوصلة الكفاءات و هي تتم في مراحل و هي:

- المرحلة التمهيديّة: يتم تأكيد مشاركة العامل في هذه العملية، تحديد حاجاته، وضع معلومات حول التقنيات و الطرق التي ستجري عليها الحوصلة (Acensement)

- مرحلة وضع الحوصلة النهائية: و فيها يتم الإعلان عن النتائج النهائية المتحصل عليها من خلال هذه العملية، و كذا تحديد موقعه عند الدخول في التكوين.

- مرحلة البحث: تحليل الدوافع و الرغبات المهنية، و الشخصية للمستفيد، و الكشف عن الكفاءات و القدرات المهنية و الشخصية، تقييم المعارف العامة و تحديد إمكانيات لتكوين

كفاءاته (ساسي فضيلة، 2012، ص 123).

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الكفاءات المهنية هي احدى أهم عوامل النجاح بالنسبة للمؤسسة في ظل التغيرات المحيطة بها، حيث أصبحت تحتل مكانة هامة في المنظمة و استراتيجياتها باعتبار ذلك التفاعل بين معارف مهارات، و سلوكيات الأفراد المجسدة ميدانيتها إذ أن البحث عن الكفاءات و تسييرها و تطويرها أمر ضروري فقد يساهم كل من إعداد مواصفات و تشخيصها في تحديد الكفاءات المطلوبة، و يساهم تقييم الكفاءات في معرفة إمكانيات العمال و النقص الموجودة لديهم و العمل على تحسينها و تطويرها من خلال إجراءات معينة أهمها التكوين و يصبح الأشخاص ذوي الكفاءات العالية أهم القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة و بناء الاستراتيجيات المهمة.

و لإسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي قمنا بتركيز الجانب العملي على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية، بغية معرفة ما إذا هناك علاقة بين التكوين و تنمية الكفاءات المهنية لدى عمال المؤسسة.

تمهيد:

من خلال هذا الفصل نقوم بعرض مفصلا حول الإجراءات المنهجية و التطبيقية للبحث، حيث نستله بالمنهج المستعمل و الدراسة الاستطلاعية التي تتضمن أهداف الدراسة، ميدانه، التقنيات المستعملة و أخيرا نتائجها ثم التطرق إلى الدراسة الأساسية التي تتضمن أهدافها، العينة و خصائصها و أخيرا الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات.

1- منهج البحث:

يعرف المنهج الوصفي التحليلي على انه جمع الشواهد الخاصة بوضع راهن بحيث يحاول الباحث من خلاله الكشف عن العلاقات التي تربط بين التغيرات التي يدرسها دون أحداث أي تغير فيها، و المنهج الوصفي مثله مثل المناهج الأخرى يعتمد على خطوات، حيث الباحث لا يقيم مجرد بيانات و اعتقادات خاصة تدل على ملاحظات سطحية، بل يقوم بجمع البيانات و الإجابات و المعلومات الصحيحة و السليمة إلى حد ما من أفراد العينة الذين يعتبرون المصدر الرئيسي و المباشر (عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات، 2009، ص139).

و قد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي و ذلك لكونه انسب المناهج للدراسات النفسية الاجتماعية و بكون متغيرات بحثنا المتمثلة في التكوين المهني و تنمية الكفاءات تتدرج ضمنها.

2- الدراسة الاستطلاعية:

هي مرحلة تمهيدية من الناحية المنهجية قبل التطرق إلى دراسة أي موضوع تسمح لنا بالحصول على معلومات حول موضوع بحثنا و أخذ فكرة شاملة عن إمكانية و كيفية القيام بالدراسة، فتعتبر دراسة استكشافية تسمح للباحث بالحصول على معلومات أولية حول موضوع بحثه.

لقد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في وحدة التجارية للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) في ولاية تيزي وزو بواد عيسي في الفترة الممتدة من 27 مارس إلى 01 ماي 2016 أين قمنا بعدة زيارات للميدان قصد جمع بعض المعلومات التي تساعدنا في صياغة الاستبيان، و تهيئة الميدان لإجراء الدراسة الأساسية.

و بعد صياغة استبيان قمنا بتطبيقه على عينة أولية تتكون من (20) عامل من عمال المؤسسة الكهرومنزلية حيث وزعنا الاستبيان على العينة الأولية، و ذلك للتحقق من صدقه و ثباته انظر الملحق رقم(01).

2-1-أهداف الدراسة الاستطلاعية:

يتمثل الهدف من الدراسة في التقرب و الاحتكاك بالميدان و تكوين صورة حقيقية و دقيقة حول الميدان و التحقق و التأكد من مدى صلاحية الأداة المستعملة في الميدان، و قصد ضبط متغيرات البحث و اختيار عينة البحث.

و قد كان هدفها الأساسي هو التعرف على ما إذا كانت المؤسسة(ENIEM) قائمة على سياسة التكوين و توضيح احتياجاتها للعملية التكوينية، و كذا الكشف على كيفية التي تتم بها هذه العملية، و على أي أساس يقومون بها إما على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة (ENIEM).

2-2-التقنيات المستعملة في الدراسة الاستطلاعية:

2-2-1-الملاحظة: هي وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات و تفحص الواقع يستخدم في الدراسات الاستطلاعية و الاستكشافية أين يعمل الباحث على جمع المعلومات و البيانات

الأولية حول موضوع بحثه استعملنا في هذه الدراسة الملاحظة المفتوحة، حيث ساعدتنا في معرفة كيفية سيرورة الإنتاج و طبيعة العمل فيها و كما سمحت أيضا لنا على التعرف على الوحدات و أخذ صورة عامة على محيط العمل

2-2-2-المقابلة:

هي أداة من أدوات البحث، يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة عن تساؤلات البحث أو اختبار فروضه، و تعتمد على مقابلة الباحث لمن تجرى معه المقابلة ووجهها لوجه بغرض طرح عدد من الأسئلة من قبل الباحث و الإجابة عنها من قبل من تجرى معه المقابلة (ابراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، 2010، ص102).

خلال تواجدها في المؤسسة سمحت لنا الفرصة إجراء مقابلة مع المسؤولين حيث اشتملت المقابلة على محورين:

المحور الأول: يتمثل في أساس و مستوى تحديد الاحتياجات التكوينية.

المحور الثاني: يشمل على كيفية تقييم الكفاءات المهنية انظر الملحق رقم (02)

2-2-3-دراسة الوثائق: لقد تحصلنا على الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة الملحق رقم (03) الذي يسمح لنا بالتعرف على وحدات المؤسسة و خاصة الوحدة التجارية، كما تحصلنا على الاحتياجات للعملية التكوينية للعام 2016 أنظر الملحق رقم (04)، و كذا تحصلنا على معلومات (la fiche d'évaluation de la formation) الملحق رقم (05)، كما تحصلنا أيضا على (le plant de formation 2016 unité commerciale) من اجل معرفة موضوع التكوين وهدفه و عدد الأفراد القابلين لإجراء هذا التكوين و مكان إجرائه إما على

المستوى الداخلي للمؤسسة أو على المستوى الخارجي أنظر الملحق رقم (06)، كما تحصلنا أيضا على

(La liste fournisseurs du produit formation) الملحق رقم (07)، و أخيرا تحصلنا على

(Etat des planifications mensualisée des actions de formation année 2016) انظر

الملحق رقم (08).

3- الدراسة الأساسية

3-1 أهداف الدراسة الأساسية:

يتمثل الهدف من هذه الدراسة في التحقيق من فرضيات البحث و معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية، و التحقق من وجود علاقة بين التكوين داخلي و تنمية الكفاءات المهنية، و كذا التحقق من وجود علاقة بين التكوين خارجي و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).

3-2- مكان البحث:

قمنا بإجراء دراستنا في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو (م و ص ك م) Industrielle de l'électroménager، تتضمن إنتاج المنتجات الكهرومنزلية و تعمل علي توزيع منتجاتها على كافة التراب الوطني و تتجسد في الكثير من القدرات الإنتاجية و التجربة و الخبرة منذ 30 سنة في التصنيع و التنمية الإنتاجية و التسويق للأجهزة .

هي مؤسسة كانت تابعة للمؤسسة الوطنية لتركيب الأدوات الكهربائية و الالكترونية SOLNELEC منذ 1974، وأصبحت شركة ذات أسهم بتمتية 1027980000 تابعة لمجموعة INDILEC.

- لمحة تاريخية حول المؤسسة الوطنية (ENIEM)

نشأت المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بعد إعادة هيكلة الشركة الوطنية لصناعة و تركيب العتاد (SOLNELEC) منذ 1974، حيث تم إنشاؤها بمرسوم رقم 19/83 و توسعت ابتداء من تاريخ 02/01/1983 و ذلك في إطار الإصلاحات الاقتصادية المقررة من قبل الحكومة و استقلت ذاتيا في أكتوبر 1989 و حملت اسم ENIEM، EPE، SPA ، و يعني ذلك:

←(ENIEM) المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

←EPEمؤسسة ذات أسهم

←SPAالمؤسسة العمومية الاقتصادية

و أول الإصلاحات التي قامت بها هي توفير جميع أعضاء التسيير القانونية:

● الجمعية العامةAssemblé générale

● مجلس الإدارة (Conseil d'administration)

● رأس المال (Capital social)

عرف التنظيم و الوضع العام للمؤسسة تغيرات و منها:

*تحولها من مؤسسة اقتصادية إلي مؤسسة ذات أسهم في 08نوفمبر 1989

*إعادة هيكلة التصنيع من اجل تصليح المؤسسة التي بدأت من 1944 مرفقة بعدة تطهيرات مالية.

و مؤسسة(ENIEM)تعتبر الأولى المحصلة علي شهادة ISO 9001 مع AFAQ سنة 1998، و قد جددت أيضا شهادتها مع QMA الكندية.

- الموقع الجغرافي للمؤسسة(ENIEM):

تعد هذه المؤسسة رائد الكهرومنزلية في الجزائر إذ تقع في قلب المنظمة الصناعية عيسات ايدير بوادي عسي علي بعد حوالي 10كلم عن مقر ولاية تيزي وزو و تضم 2000 عامل ، و تمتد علي مساحة تقدر 5.5هكتار .

أما المديرية العامة للمؤسسة فتقع جنوب شرق مقر الولاية شارع سيبي علي /71 ACHIKHI/BP تيزي وزو .

اما الوحدة الصحية متواجدة في مليانة بولاية عين الدفلى و فرع المصالح في المحمدية بولاية معسكر .

- دور و مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية(ENIEM):

- تطوير النشاط التجاري و توزيع الأجهزة الكهرومنزلية
- توزيع و تصدير منتوجاتها من طرف الوحدة التجارية عبر التراب الوطني
- تطوير هيكلة التخزين و التوزيع لتغطية حاجات السوق.

- أهداف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية(ENIEM):

-التحكم في تكاليف الإنتاج

- تلبية الطلب المحلي من المنتجات الكهرومنزلية

-الاكتساب لمكانة معتبرة في الأسواق المحلية و الأجنبية

-مواصلة الجهود في مجال الاستثمارات المختلفة في صناعة الأجهزة الكهرومنزلية

-الحفاظ علي الصحة السوقية للمؤسسة و العمل علي تحقيق الربح .

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية (ENIEM):

من خلال المعطيات السابقة يتضح بان هدف الاجتماعي للمؤسسة يتمثل في صناعة

و تسويق المنتجات الكهرومنزلية المختلفة و الأخذ بعين الاعتبار ما بعد البيع منها:

• منتجات التبريد

• منتجات الطهي

• منتجات المكيفات الهوائية

• المنتجات الصحية

حيث تتكون المؤسسة حاليا من الوحدات التالية:

المديرية العامة، وحدة التبريد، وحدة الطهي، وحدة المكيفات، وحدة الخدمات التقنية، وحدة

التسويق، وحدة الصحية s'unité l'، وحدة فيليال لامب l'unité filiale-filamp .

- كل هذه الوحدات تابعة للإدارة المركزية، ما عدا الوحدة التجارية هي تابعة للمديرية العامة

كما نجد أيضا وحدتي الصحة و فيليال لامب موجودتين خارج المركب، الأولى الصحية

تتواجد بمليانة ولاية عين الدفلى أما (filamp) في المحمدية ولاية معسكر .

* و كل هذه الوحدات متواجدة علي مستوي مركب الأجهزة المنزلية بالإضافة إلي المديرية العامة المتواجدة في تيزي وزو التي تعتبر الخالية الرئيسية للمؤسسة حيث أنها تأتي القرارات التي تنفذ من طرف الوحدات الأخرى و تنقسم إلي عدة مديريات فرعية هي:

* مديرية الموارد البشرية

* مديرية المحاسبة المالية

* مديرية التنمية و الشراكة

* مديرية الإنتاج

* مديرية التسويق و التجارة

* مديرية الجودة

* مديرية التخطيط و مراقبة التسيير

* مديرية لقانونية

تعريف الوحدة التجارية l'unité commerciale

هي متركزة في المنظمة الصناعية واد عسي بولاية تيزي وزو، هي وحدة مكلفة بتسويق المنتجات المصنوعة في كل وحدات المؤسسة و تسيير خدمات ما بعد البيع و هدفها الأساسي هو التأكد من وصول منتوجاتها إلي كل فروعها عبر الوطن، حيث يبلغ عدد العمال فيها 204 مقسمين على النحو التالي:

58 إطار (cadre)

52متحكم (Métrise)

94منتج (opérateurs producteur)

أهدافها:

-التعرف بصفة جيدة على الزبون و ذلك من اجل التقرب إليه

-السهر على توزيع منتوجاتها عبر جميع التراب الوطني

-التحكم في السوق الوطني للكهرومنزلية

-تحسين صورة العلامة التجارية.

3-3- العينة و خصائصها:

تعد العينة ضرورية في إجراء البحوث الميدانية لتمثيل المجتمع الأصلي قدر الإمكان و العينة تتمثل في مجموعة من الأفراد الذين يجرى عليهم البحث، و تكون ممثلة لخصائص المجتمع الأصلي للدراسة (حسن منسى، 1999، ص 91).

أما في ما يخص عينة بحثنا فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية و التي تراعي في إعطاء لكل فرد من أفرادها فرصة متكافئة للوجود داخل العينة و أن سحب أي فرد لا يؤثر في سحب الآخر، أي أن الاحتمالات اختيار كل فرد من أفراد المجتمع الأصلي تكون متساوية (مجدي عزيز إبراهيم، 1984، ص 58).

و بالتالي تشمل عينة بحثنا على 100 فردا من المجتمع الأصلي (204) و عينة استطلاعية 20 فردا، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (01) عينة البحث:

النسبة المئوية %	الأفراد	عينة / البيانات
9.80%	20	العينة الاستطلاعية
49.01%	100	العينة الأساسية
100%	204	المجتمع الأصلي

فقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية لغرض إعطاء فرصة لجميع العمال المتواجدين في

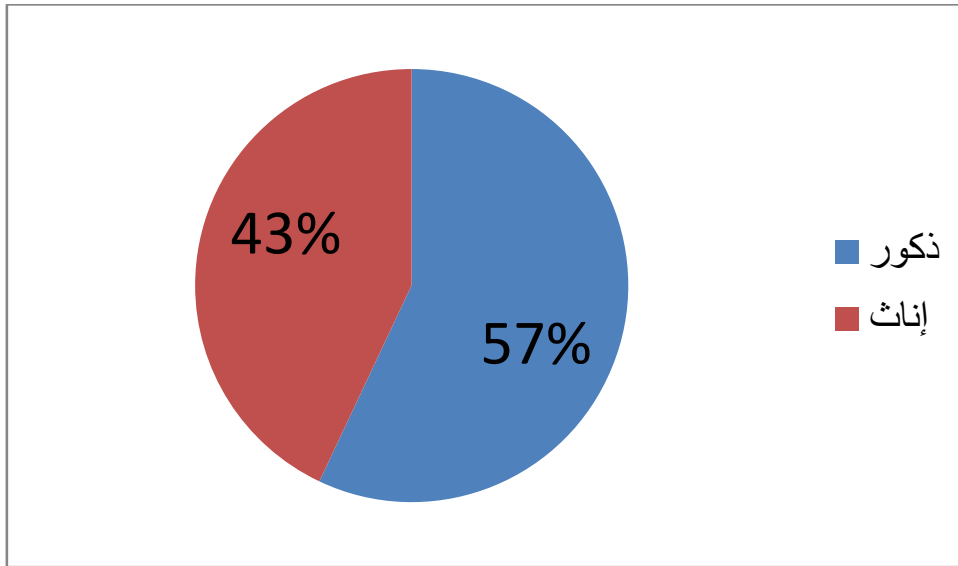
المؤسسة للإجابة على أسئلة الاستبيان و تظهر هذه الخصائص في الجداول الآتية:

- توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (2): توزيع العينة حسب خاصية الجنس.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات / الجنس
57%	57	ذكور
43%	43	إناث
100%	100	المجموع

الشكل البياني رقم(02): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس:



يتبين من خلال الجدولو الشكل البياني رقم (2) أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث بنسبة

كبيرة، حيث بلغ عدد الذكور (57) بنسبة تقدر بـ (57%) و هذا عائد إلى طبيعة العمل الذي

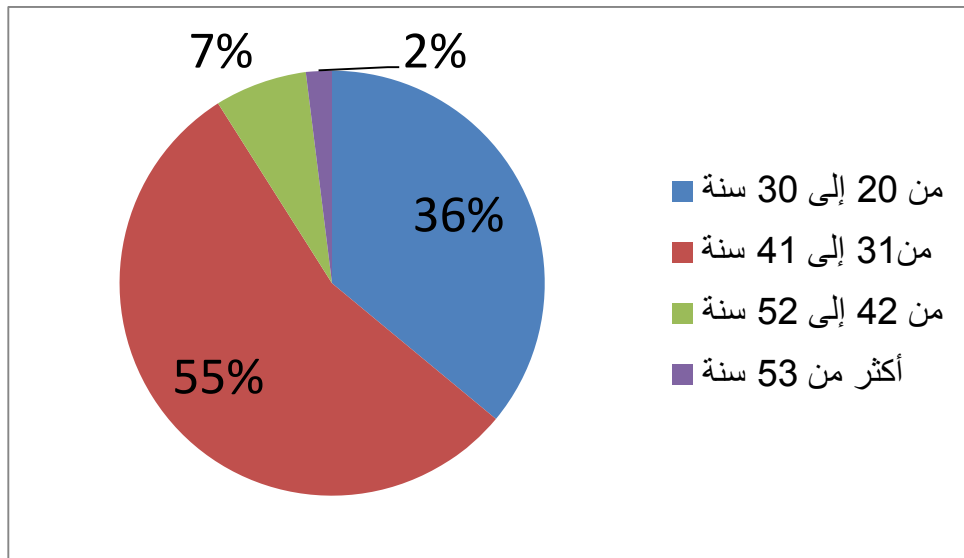
يتطلب الجهد و القوة في حين بلغ عدد الإناث (43) بنسبة تقدر بـ (43%).

- توزيع العينة حسب السن:

الجدول رقم (3): توزيع العينة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	البيانات / السن
%36	36	[30 - 20]
%55	55	[41-31]
%7	7	[52-42]
%2	2	+53
%100	100	المجموع

الشكل البياني رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن:



يتبين من خلال هذا الجدول و الشكل البياني رقم(3) أن أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم

ما بين [41 - 31] هم أكثر عدداً، حيث بلغ 55 فرداً بنسبة 55 % ثم تليهم فئة العمر التي

تتراوح ما بين [30 - 20]، حيث بلغ العدد 36 فرداً بنسبة 36 %، تليهم فئة العمر ما بين

[42 - 52]، حيث وصل عددها إلى 7 إذا بنسبة 7 %، و أخيرا الفئة العمر التي يفوق سنهم 53 سنة بنسبة (2%).

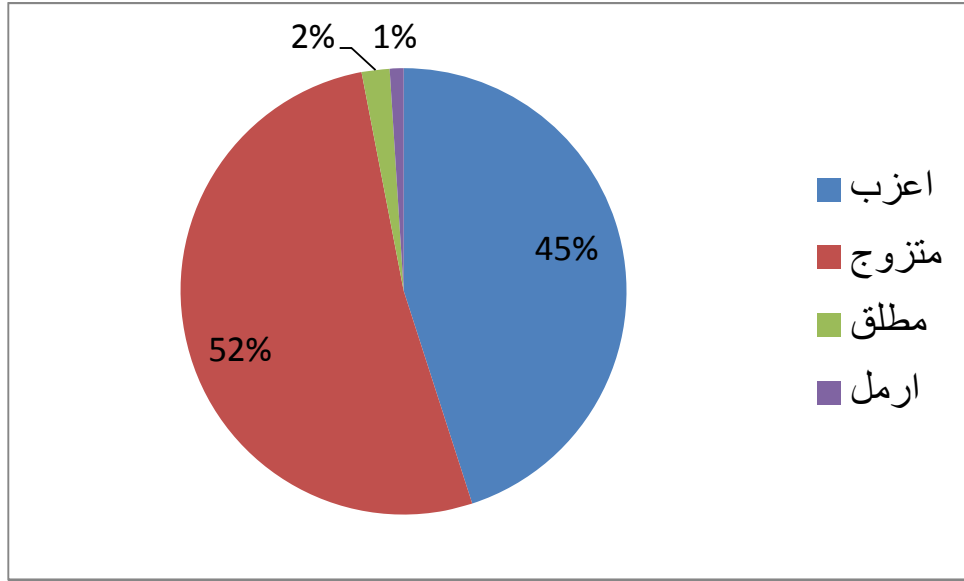
و نستنتج من خلال هذه الفئات أن الفئة [31 - 41] هي التي تغطي و تنتشر بكثرة في المؤسسة.

توزيع العينة حسب الحالة العائلية:

الجدول رقم (4): توزيع العينة حسب الحالة العائلية.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات الحالة العائلية
45%	45	اعزب
52%	52	متزوج
2%	2	مطلق
1%	1	ارمل
100	100	المجموع

الشكل البياني رقم(04): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:



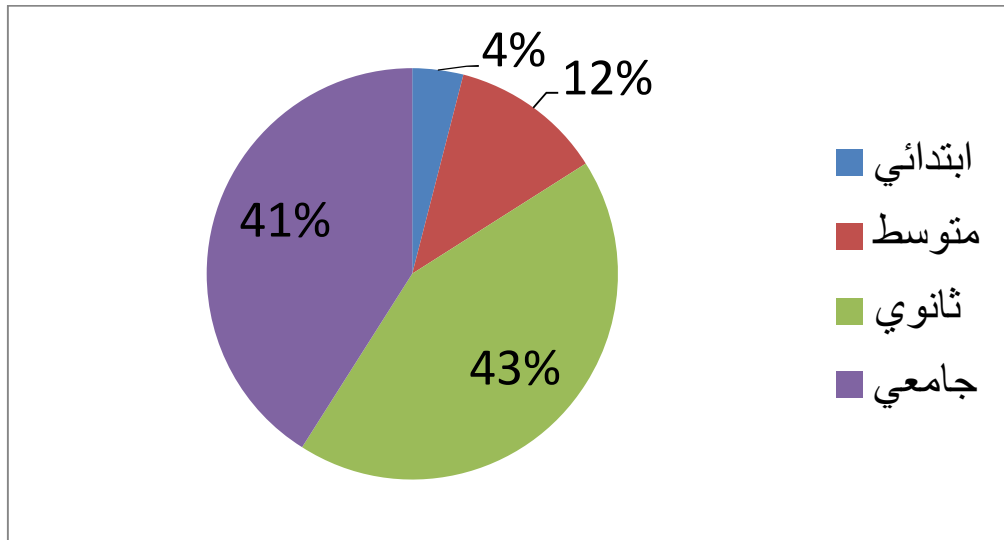
يتبين من خلال الجدولو الشكل البياني رقم(4) أن معظم أفراد عينة الدراسة حالتهم العائلية متزوجين قدر عددهم (52) فردا بنسبة (52%)، من ثم يليها العزاب عددهم (45) فردا بنسبة (45%)، أما المطلقين قدر عددهم (2) فردا بنسبة (2%)، و الأرامل قدر عددهم فردا واحدا بنسبة (1%).

توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (5): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات
		المستوي التعليمي
4%	4	ابتدائي
12%	12	متوسط
43%	43	ثانوي
41%	41	جامعي
100%	100	المجموع

الشكل البياني رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:



يتبين من خلال الجدولو الشكل البياني رقم (5) أن أفراد العينة ذوى المستوى

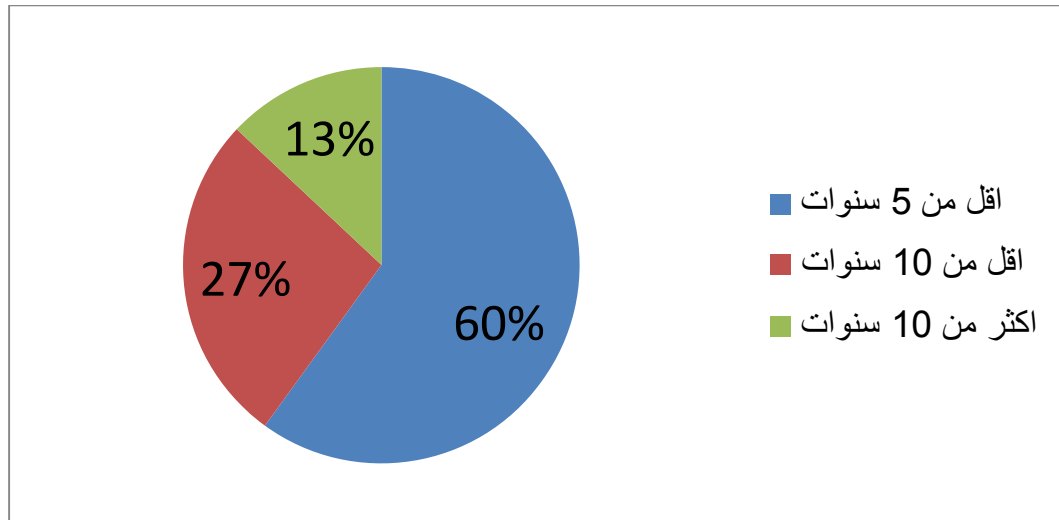
الثانوي قدر عددهم (43) فردا بنسبة (43%) و هي أعلى نسبة، ثم يليهم الذين لديهم المستوى الجامعي بحيث قدر عددهم (41) فردا بنسبة (41%)، ثم يليهم الذين لديهم المستوى المتوسط بحيث قدر عددهم (12) فردا بنسبة (12%)، و أخيرا نجد الذين لديهم المستوى الابتدائي حيث بلغ عددها 04 أفراد و ذلك بنسبة 4 %.

توزيع العينة حسب الاقدمية المهنية:

الجدول رقم (6): توزيع العينة حسب الاقدمية المهنية في المنصب.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات الاقدمية في المنصب
60%	60	اقل من 5 سنوات
27%	27	اقل من 10 سنوات
13%	13	اكثر من 10 سنوات
100%	100	المجموع

الشكل البياني رقم(06): توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية المهنية في المنصب:

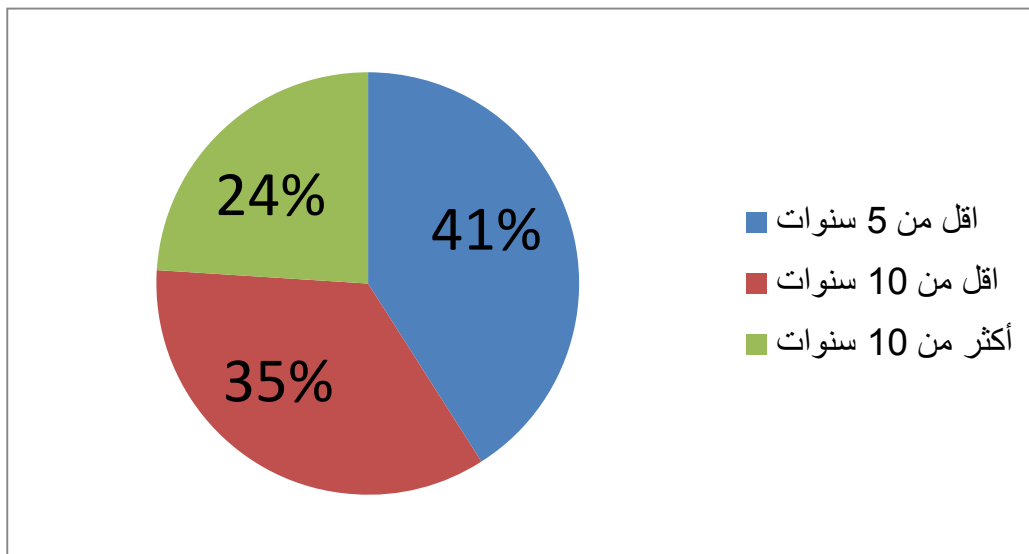


يتبين من خلال الجدولو الشكل البياني رقم(6) أن أفراد العينة الذين خبرتهم اقل من (5) سنوات هم الأكثر عددا حيث بلغت نسبتهم (60%)، ثم يليها الذين خبرتهم اقل من (10) سنوات بنسبة (27%)، و أخيرا الذين خبرتهم أكثر من (10) سنوات بلغت نسبتهم (13%).

الجدول رقم (7): توزيع العينة حسب الاقدمية المهنية في المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات الاقدمية في المؤسسة
41%	41	اقل من 5 سنوات
35%	35	اقل من 10 سنوات
24%	24	أكثر من 10 سنوات
100%	100	المجموع

الشكل البياني رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية المهنية في المؤسسة:



يتبين من خلال الجدولو الشكل البياني رقم(7) أن أفراد العينة الذين خبرتهم تقل عن (5) سنوات هم الأكثر عددا حيث بلغت نسبتهم (41%)، ثم يليهم الذين خبرتهم تتراوح ما بين 5 إلى (10) سنوات بنسبة (35%)، و أخيرا الذين خبرتهم أكثر من (10) سنوات بلغت نسبتهم (24%).

و نستنتج من خلال هذه الفئات أن الفئة التي تقل عن (5) سنوات هي التي تغطي و تنتشر بكثرة في المؤسسة.

3-4- أدوات جمع البيانات:

لإجراء أي بحث، وجب على الباحث إتباع تقنيات معينة و هذا حسب موضوع الدراسة التي قمنا بها و لقد اقتضت دراستنا استعمال المقابلة و كذا الاستبيان لأنه يعتبر من أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحوث النفسية و الاجتماعية نظرا لقلّة تكلفة و سهولة استخدامه و معالجة البيانات المتحصل عليها.

-الاستبيان: يعد من أحد وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس و ميولهم و اتجاهاتهم و دوافعهم و معتقداتهم، فأهمية الاستبيان تكمن في كونه أداة لجمع البيانات (كامل محمد المغربي، 2006، ص 135).

صممت استبيان مغلق يحتوي على أسئلة مغلقة تكون الإجابة عليها بوضع علامة (x) على اختيار صحيح إما بنعم أو لا و يحتوي أيضا على سؤال مفتوح أين تكون هناك عدة خيارات و ترك المجال للفرد ليحجب بحرية.

و لقد اشتمل هذا الاستبيان المخصص للدراسة على ثلاثة محاور و هي كالتالي:

- المحور الأول: و يشمل على بيانات شخصية متعلقة بأفراد العينة من حيث الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الاقدمية المهنية.

- المحور الثاني: و يشمل على مجموعة من الأسئلة حول التكوين المهني موجهة إلى عمال المؤسسة الكهرومنزلية، و يتكون من (20) بندا موزعة على بعدين و هما:

- البعد الأول: خاص بالتكوين الداخلي، و يتكون من (10) بند تحمل الأرقام (1، 3، 5، 8، 9، 11، 18، 19، 20).

- البعد الثاني: يتعلق بالتكوين الخارجي و يتكون من (10) بند تحمل الأرقام (2، 4، 6، 7، 10، 12، 14، 15، 16، 17).

- المحور الثالث: و يشمل على (23) بندا مغلقة حول تنمية الكفاءات تكون الإجابة عليها بوضع علامة (x) على اختيار صحيح إما بنعم أو لا موجهة إلى عمال المؤسسة الكهرومنزلية.

3-4-1- الخصائص السيكومترية للاستبيان:

قمنا بدراسة الخصائص السيكومترية بحساب الصدق والثبات.

اولا: استبيان التكوين :

1- الصدق الظاهري أو المحتوى للاستبيان:

يعتمد هذا النوع من الصدق على فحص البنود المكونة لكلّ بعد من أبعاد المقياس وذلك على ضوء الهدف الذي وضع من أجله، وهذا من خلال معرفة مدى مناسبة وملائمة الصورة المعدة ومدى ارتباط الفقرات بالمتغير الذي يقاس (حسن إبراهيم حسن الحمداوي، 2007، ص73).

لحساب الصدق الظاهري قمنا بتوزيع نسخ من الاستبيان على مجموعة من أساتذة قسم علم النفس بجامعة " مولود معمري " بتييزي وزو وبلغ عددهم خمسة (05) أساتذة وذلك بهدف تحديد ما إذا كانت العبارات أو البنود تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تمّ حساب معامل الاتفاق بين الأساتذة المحكمين على كلّ بند من بنود المقياس باستخدام معادلة " كوبر " والمتمثلة في:

$$\text{معادلة كوبر} = \frac{\text{عدد مرات الاتفاق}}{\text{عدد مرات الاتفاق} + \text{عدد مرات عدم الاتفاق}} \times 100$$

(صرداوي نزييم، 2008، ص312).

نسبة الاتفاق على بنود الاستبيان هي: $100 \times (0+5)/5 = 100\%$ أنظر الملحق رقم

(09)

حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

بلغت نسبة الاتفاق لبعء التكوين الداخلي بين (80%) و(100%) مما سمح لنا بإبقاء على جميع البنود التي يحويها الجانب الخاص لهذا البعد، بينما بلغت نسبة الاتفاق لبعء التكوين الخارجي ما بين (80%) و(100%) مما سمح لنا كذلك بإبقاء على جميع البنود التي يحتويها الجانب الخاص لهذا البعد.

و أخيرا تراوحت نسبة الاتفاق للاستبيان المتعلق بالمتغير الثاني "تتمية الكفاءات" بين (80%) و(100%) مما سمح لنا بإبقاء على جميع البنود التي يحتويها.

-الصدق الذاتي:

- ثبات استبيان التكوين باستخدام طريقة التجزئة النصفية:

تمّ حساب صدق الأداة وهو استبيان التكوين بواسطة الجذر التربيعي لمعامل الثبات

الذي تمّ حسابه اعتمادا على معامل الارتباط " بيرسون " والذي تمّ تعديل القيمة الخاصة به باستعمال معادلة التصحيح " سبيرمان براون " وعلى هذا الأساس تمّ الحصول على النتائج

التالية:

جدول رقم (8): يمثل معاملات ثبات استبيان التكوين:

الثبات					
معامل الارتباط بيرسون	معامل الارتباط سبيرمان برون التصحيحية	الصدق الذاتي بالجزر التربيعي	اسم المقياس	N	
0.57**	0.58**	$0.75=0.57\sqrt{\quad}$	التكوين	20	

يتضح من خلال الجدول رقم(8) أن معامل الثبات الخاص باستبيان التكوين قدر بـ0.57، أما الصدق الذاتي 0.75 ، و هذا ما يسمح لنا القول أن بنود الاستبيان تقيس حقيقة ما أعدت من أجله.

1-1- صدق الاستبيان:

طريقة المقارنة الطرفية(الصدق التمييزي):

نقارن بين 27% من الدرجات المرتفعة و 27% من الدرجات المنخفض

جدول رقم (9): يمثل طريقة المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) لاستبيان التكوين:

القرار	α	P	T	الدرجات	N
دالة إحصائية	0.05	0.00	-8.71	27% مرتفعة	20

نستنتج من خلال الجدول رقم(9) انه توجد فروق لان قيمة (P) اصغر من (α)، و بالتالي

يتضح لنا أن الاستبيان له صدق تمييزي.

$T =$ عبارة عن الفروق

$P =$ الدلالة الإحصائية

$\alpha =$ ألف عبارة عن مستوي الدلالة

2- الثبات :

ثبات بمعادلة الف كرومباخ هو 0.57

ثبات التجزئة النصفية هي: **0.57

ثانيا: استبيان تنمية الكفاءات المهنية:

1-الصدق الذاتي :

-ثبات استبيان تنمية الكفاءات باستخدام طريقة التجزئة النصفية:

تمّ حساب صدق الأداة وهو استبيان التكوين بواسطة الجذر التربيعي لمعامل الثبات الذي تمّ حسابه اعتمادا على معامل الارتباط " بيرسون " والذي تمّ تعديل القيمة الخاصة به باستعمال معادلة التصحيح " سبيرمان براون " وعلى هذا الأساس تمّ الحصول على النتائج

التالية:

جدول رقم (10): يمثل معاملات ثبات استبيان تنمية الكفاءات:

الثبات				
معامل الارتباط سبرمان برون التصحيحية	معامل الارتباط بيرسون	الصدق الذاتي بالجزر التربيعي	اسم المقياس	N
0.56**	0.60**	0.74=0.56	تنمية الكفاءات	20

يتضح من خلال الجدول رقم(10) أن معامل الثبات الخاص باستبيان تنمية الكفاءات قدر بـ 0.56، أما الصدق الذاتي 0.74، و هذا ما يسمح لنا القول أن بنود الاستبيان تقيس حقيقة ما أعدت من أجله.

1-1- صدق الاستبيان:

طريقة المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

نقارن بين 27% من الدرجات المرتفعة و 27% من الدرجات المنخفضة

جدول رقم (11): يمثل طريقة المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) لاستبيان تنمية الكفاءات:

القرار	α	P	T	الدرجات	N
دالة إحصائية	0.05	0.00	-8.83	27%منخفضة	20

نستنتج من خلال الجدول رقم(11) انه توجد فروق لان قيمة (P) اصغر من (α)، و بالتالي

يتضح لنا أن الاستبيان له صدق تمييزي.

T = عبارة عن الفروق

P = الدلالة الإحصائية

α = ألف عبارة عن مستوي الدلالة

2- الثبات :

ثبات بمعادلة ألف كرومباخ هو 0.67

ثبات التجزئة النصفية هي **0.56

3-5- الأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات:

لا يمكن لأي بحث الاستغناء عن طرق و الأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي نقوم بها.

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج spss20 او ما يسمى بالحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية و ذلك ب:

النسب المئوية و التكرارات: للتعرف على خصائص عينة البحث، و تحليل و تفسير البيانات، و هذا لغرض تحويل إجابات الأفراد من بيانات كيفية إلى بيانات كمية (محمد أمين، 2003، ص 213).

مجموع تكرار لكل إجابة

النسبة المئوية = $\frac{\text{مجموع تكرار لكل إجابة}}{100} \times X$

مجموع أفراد العينة (مروان ابو بوحويج، 2002، ص 190).

- معامل الثبات ألف كرومباخ
- معادلة التصحيحية لسبيرمان براون
- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري: للتعرف على خصائص إجابات أفراد عينة البحث.
- معامل ارتباط بيرسون: للإجابة على فرضيات البحث.
- معادلة كوبر للصدق الظاهري.

خلاصة الفصل:

بعد عرض كل من الدراسة الاستطلاعية و الدراسة الأساسية و التعريف بميدان الدراسة، و القيام بعرض مختلف خصائص عينة الدراسة و طرق و أساليب جمع البيانات تأتي في الفصل التالي إلى عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة.

1- عرض و تحليل نتائج الفرضيات:

بعد جمع البيانات باستخدام الاستبيان نأتي في هذا العنصر لعرض و تحليل و مناقشة النتائج المرتبطة بالفرضية الأولى و الثانية و الثالثة.

1-1 - عرض و تحليل نتائج المتعلقة بالفرضية الإجرائية الأولى:

و التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة (ENIEM) و تنمية الكفاءات المهنية لعمالها.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار برسون بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات:

الفرضية	العينة	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	القيمة المرافقة sig	مستوى الدلالة	الدلالة
توجد علاقة بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات	100	التكوين الداخلي	13.21	2.11	0.34**	0.00	0.01	دالة
		تنمية الكفاءات	28.49	2.97				

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) الخاص باختبار الفرضية التي مفادها توجد علاقة بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، أن المتوسط الحسابي بالنسبة للبعد الأول للمتغير المستقل والذي يتمثل في التكوين الداخلي قدر بـ (13.21) وانحراف معياري يساوي (2.11) مما يدل على أن الدرجات التي تحصل عليها أفراد عينة الدراسة متقاربة، أما فيما يخص المتغير

التابع والمتمثل في تنمية الكفاءات فقد قدرت نتيجة المتوسط الحسابي بـ (28.49) وانحراف معياري يساوي (2.97) مما يشير إلى أن درجاتهم في هذا الاستبيان متركزة حول المتوسط.

أما بالنسبة لمعرفة درجة الارتباط بين البعد الأول "التكوين الداخلي" و المتغير التابع "تنمية الكفاءات المهنية لها" لدى العينة، قمنا بتطبيق معامل الارتباط بيرسون Pearson الذي يرمز له بـ "R" و المناسب للمعطيات الكمية الخاصة بالدراسة والمتمثلة في الدرجات التي تحصل عليها العمال في استبيان التكوين المهني و تنمية الكفاءات.

ومن أجل التحقق من صحة الفرضية التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات لدى عينة الدراسة، تمت مقارنة القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.01) وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية التي مفادها توجد علاقة ذات إحصائية بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات لدى العمال قد تحققت.

1-2- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الإجرائية الثانية:

و التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمالها.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار برسون بين التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات:

الفرضية	العينة	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	القيمة المرافقة sig	مستوى الدلالة	الدلالة
التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات	100	التكوين الخارجي	12.69	1.82	0.26**	0.00	0.01	دالة
		تنمية الكفاءات	28.49	2.97				

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) الخاص باختبار الفرضية التي مفادها توجد علاقة بين التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، أن المتوسط الحسابي بالنسبة للبعد الثاني للمتغير المستقل والذي يتمثل في التكوين الخارجي قدر بـ (12.69) وانحراف معياري يساوي (1.82) مما يدل على أن الدرجات التي تحصل عليها أفراد عينة الدراسة متقاربة، أما فيما يخص المتغير التابع والمتمثل في تنمية الكفاءات فقد قدرت نتيجة المتوسط الحسابي بـ (28.49) وانحراف معياري يساوي (2.97) مما يشير إلى أن درجاتهم في هذا الاستبيان متمركزة حول المتوسط.

أما بالنسبة لمعرفة درجة الارتباط بين البعد الثاني "التكوين الخارجي" و المتغير التابع "تنمية الكفاءات" لدى العينة، قمنا بتطبيق معامل الارتباط بيرسون Pearson الذي يرمز له بـ "ر" "R" والمناسب للمعطيات الكمية الخاصة بالدراسة والمتمثلة في الدرجات التي تحصل عليها العمال في إستبيان التكوين المهني و تنمية الكفاءات.

ومن أجل التحقق من صحة الفرضية التي تشير إلى إمكانية وجود علاقة بين التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات لدى عينة الدراسة، تمت مقارنة القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية التي مفادها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات لدى العمال قد تحققت.

1-3- عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالفرضية العامة :

التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (14) : نتائج اختبار بيرسون بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات:

الفرضية	العينة	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	القيمة المرافقة sig	مستوى الدلالة	الدلالة
توجد علاقة بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات	100	التكوين المهني	26.92	2.68	0.36**	0.00	0.01	دالة
		تنمية الكفاءات	28.49	2.97				

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) الخاص باختبار الفرضية التي مفادها توجد علاقة بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، أن المتوسط الحسابي بالنسبة للمتغير المستقل والذي يتمثل في التكوين المهني قدر بـ (26.92) وانحراف معياري يساوي (2.68) مما يدل على أن الدرجات التي تحصل عليها أفراد عينة الدراسة متقاربة، أما فيما يخص المتغير التابع والمتمثل في تنمية الكفاءات فقد قدرت نتيجة المتوسط الحسابي بـ (28.49) وانحراف معياري يساوي (2.97) مما يشير إلى أن درجاتهم في هذا الاستبيان متمركزة حول المتوسط.

أما بالنسبة لمعرفة درجة الارتباط بين متغيري الدراسة لدى العينة، قمنا بتطبيق معامل الارتباط بيرسون Pearson الذي يرمز له بـ "R" "R" والمناسب للمعطيات الكمية الخاصة بالدراسة والمتمثلة في الدرجات التي تحصل عليها العمال في التكوين المهني وتنمية الكفاءات ، انظر الملحق رقم(10).

ومن أجل التحقق من صحة الفرضية التي تشير إلى إمكانية وجود علاقة بين التكوين المهني وتنمية الكفاءات لدى عينة الدراسة، تمت مقارنة القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.01) وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية التي مفادها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني و تنمية الكفاءات لدى العمال تحققت.

2- مناقشة نتائج الفرضيات:

2-1- مناقشة نتائج الفرضية الإجرائية الأولى:

- تنص الفرضية الإجرائية الأولى على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين داخل المؤسسة و تنمية الكفاءات المهنية لعمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو .

مما يدل على أن للتكوين دور فعال في تنمية كفاءات الأفراد و تطويرها، و هذا ما أكدته دراسة أبو دولة ، جمال و أيوب، ميرفت 2003، و كانت من ابرز نتائج الدراسة انه يوجد لدى البنوك الأردنية أنظمة خاصة لوصف الوظائف و تقييم الأداء، و تقييم الدورات التدريبية إلا انه يوجد ضعف في التنسيق بين هذه الأنظمة الثلاثة و بين عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، و انه لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية إلا على مستوى الفرد و الوظيفة و ضعف تحديدها على مستوى المنظمة، و أن العمال يترددون بالإفصاح عن احتياجاتهم التدريبي، و وجود خطة تدريبية شاملة لجميع المستويات، و أن القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لديهم المؤهل العلمي، لكن تنقصهم الخبرة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية و أن أكثر الأساليب استخداما هو أسلوب التقييم المستمر و المنتظم للأداء بينما كان اقل الأساليب استخداما هو أسلوب الاستعانة باستشاري أو خبير خارجي، و أن من يقوم بالتدريب و تحديد الاحتياجات التدريبية تنقصهم الخبرات العملية و العلمية، و أن أكثر العقبات التي تواجه المدراء في عملية تحديد الاحتياجات هي عدم وجود خطط إستراتيجية و أهداف واضحة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية، و كذلك عدم دعم الإدارة العليا، عدم

وجود نظام مستمر لتحديد الاحتياجات التدريبية، و عدم توفر موارد مالية كافية و عدم إيمان المدراء أنفسهم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية (عن رجب عبد الله رجب السراج، 2010، ص65).

2-2- مناقشة نتائج الفرضية الإجرائية الثانية:

تنص الفرضية الإجرائية الثانية على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين خارج المؤسسة وتنمية الكفاءات المهنية، و هذا ما تؤكدته دراسة رباب قطي، 2009، حول التكوين الجامعي و علاقته بكفاءة الإطار في المؤسسة الاقتصادية، توصلت الدراسة إلى أن أسلوب السائد في عملية التكوين بالجامعة هو أسلوب المحاضرات الذي يكرس مفهوم التلقين و الحفظ و الاسترجاع بعيدا عن الاعتماد على النفس من خلال تحليل و التطبيق العلمي للمعلومات و المعارف المحصلة.

بما أن التكوين يعتمد على أسلوب المحاضرة بشكل كبير فان هذا الأسلوب المتبع ينمي قدرات العلمية أي الجوانب التي تتعلق بالمعلومات النظرية و المهارات العلمية. يساهم التكوين الجامعي في الأداء الفعال للإطار داخل المؤسسة الاقتصادية بشكل محدود و ذلك راجع إلى تركيز عملية التكوين على جانب النظري و الذي يخلق ضعف على مستوى التطبيقي.

التكوين الجامعي ينعكس على نجاح العملية الاتصالية الإطار في مؤسسة الاقتصادية و ذلك يوعى الإطار بأهمية الاتصال و دوره داخل الوسط المهني(عن ابن عمر جبارية، 2015، ص25).

2-3- مناقشة نتائج الفرضية العامة:

لقد توصلنا من خلال نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتنمية الكفاءات المهنية، فهذه النتائج أتت مطابقة لما توقعناه في فرضيتنا، باعتبار أن التكوين له دور كبير في سيرورة التأهيل الوظيفي للموارد البشرية و القوة المحركة للعامل من أجل أداء عمله باعتباره ضرورة أساسية لبناء كفاءة الأفراد عند الالتحاق بالعمل و معالجة مشكلاتهم الأدائية و تطوير قدراتهم المختلفة و تمكينهم من التجاوب مع المعلوماتية المتسارعة.

و هذا ما أكدته دراسة ساسي فضيلة 2012، حول دور التكوين في تطوير الكفاءات في مؤسسة (ENIEM)، حيث تبين الدراسة أن للتكوين دور فعال في تطوير الكفاءات لعمال في المؤسسة الكهرومنزلية (ENIEM)، و كذا التكوين يمكن الكفاءات من الاستجابة للمتطلبات الجديدة و ذلك بنسبة 91,89 %، لان الهدف منه هو الحفاظ على معدلات الكفاءة و تحسين مستوى الأداء عن طريق تزويد المكونين بالمعارف و المهارات الجديدة و الضرورية لحل مشاكلهم (ساسى فضيلة، 2012، ص260).

كما أتت النتيجة كذلك مطابقة لنتائج دراسة الغامدي (2000) التي تؤكد نتائجها أن التدريب اثر في رفع كفاءة الشخص الفنية وتحسين أسلوب الأداء لديه وبلغت نسبة المؤيدين (95.4%) من المبحوثين وأيضا أن الالتحاق بالبرامج التدريبية يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ويزيد حماسهم، فالتدريب أثر في رفع كفاءة الشخص الفنية وأيضا في رفع الروح المعنوية لدى العاملين (الغامدي، 2000، ص207).

و ايضا جاءت دراسة ابن حامد عبد الغني، 2005، مطابقة لنتائج دراسة التي تهدف إلى معرفة اثر تنمية الكفاءات الفردية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات العمومية في بسكرة ، و قد توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الاستثمار في العنصر البشري عن طريق التكوين المستمر يساهم في تنمية الكفاءات الفردية حيث هناك عدة مداخل و أنظمة و أساليب تتبعها المنظمات للوصول إلى الأداء المتميز و أهمها تسيير الكفاءات (عن قداش سمية، 2011، ص5).

الاستنتاج العام:

تطرقنا من خلال بحثنا إلى موضوع التكوين المهني و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية الكهرومنزلية، و بالتالي توصلنا إلى صياغة الفرضية التي تخدم موضوع بحثنا و المتمثلة في: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

و بعد تطرق إلى مختلف جوانب الموضوع من الناحية النظرية، قمنا بإعداد استبيان و طبقناه على عينة مكونة من 100 عاملا، و بعدها قمنا بجمع البيانات و معالجتها إحصائيا عن طريق (SPSS).

و بعد ذلك ك قمنا بعرض و تحليل و مناقشة النتائج و بعدها توصلنا إلى تحقيق النتائج التي بنيت عليها دراستنا والمنطلقة من الفرضية العامة التي مفادها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو " والتي تفرعت منها فرضيتين جزئيتين:

تنص الفرضية الإجرائية الأولى على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين الداخلي و تنمية الكفاءات المهنية لعمال ومن خلال النتيجة التي تحصلنا عليها بعد حساب القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية قد تحققت.

والفرضية الإجرائية الثانية على وجود علاقة ذات إحصائية بين التكوين الخارجي و تنمية الكفاءات لدى العمال، ومن خلال النتيجة التي تحصلنا عليها بعد حساب القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية قد تحققت. وفي الأخير مما سبق ذكره و بناء على هذه النتائج و تحليلها ونظرا للنتيجة المتحصل عليها عند حساب القيمة المرافقة التي يرمز لها في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بالرمز sig التي تساوي (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، نستنتج أن الفرضية العامة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المنهي و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي وزو قد تحققت.

خلاصة البحث:

من خلال كل ما تم عرضه في موضوع التكوين المهني و علاقته بتنمية الكفاءات لدى العمال في المؤسسة (ENIEM)، فإن عملية التكوين الأفراد اليوم أصبحت عاملا أساسيا لآبد من الاهتمام به و تخصص له ميزانية كافية من آجل الاستفادة منه، إذ يعد تكوين الكفاءات استثمار على المدى البعيد و لا يمكن الاستغناء عنه، فيعتبر هذا العنصر عنصرا حساسا و فعالا، فكل الدراسات و كل النظريات التي تمت أثبتت مدى أهمية عملية التكوين الفعالة، و على المؤسسات اليوم أن تهتم بهذا العنصر و أن تعطيه القيمة الفعلية و تضعه في مقدمة أولويات، إذ يعتبر المحرك الرئيسي لها، كما أن المؤسسات الإنتاجية اليوم و في إطار عملية تحديد و عصنة وسائلها الإنتاجية الدائم و المتواصل لآبد عليها من إعادة تكوين عمالها من آجل التأقلم مع التكنولوجيات الجديدة و بالتالي تحسين مردوديتها الإنتاجية و تحسين نوعية المنتوجات.

و لتحقيق النجاح للمنظمة فهذا يعتمد اعتماد مباشر على مدى قدرة العملية التكوينية في المؤسسة على تحقيق التكامل و التوافق بين المتطلبات المهنية لعمالها و استراتيجيات المؤسسة و ذلك بمنح الكفاءات القدرة على انجاز ما هو مطلوب منهم بفعالية و لمساعدتهم في ذلك تلجا المنظمة إلى تحديد الاحتياجات التكوينية و تصميم البرامج التكوينية ثم تقييمه في الآخير، بحيث انه هو الوحيد الذي يترجم احتياجات المؤسسة من كفاءات و قدرات العمال، و عليه لن تجني العملية التكوينية ثمارها ما لم يتم تصميم برامج تكوينية تتوافق مع

احتياجات الأفراد و المؤسسات لأنه يعمل على تحسين المهارات و القدرات و اكتساب الخبرات من اجل الرفع من كفاءة الأفراد العاملين.

و من خلال النتائج التي توصلنا إليها نستخلص أن الفرضيات الإجرائية التي قمنا بصياغتها تحققت كلها و هذا ما يدل على أن الفرضية العامة قد تحققت و التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين المنهي و تنمية الكفاءات المهنية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بولاية تيزي

و لكن رغم ذلك لا يمكننا تعميم النتائج على كل المؤسسات الجزائرية لان النتائج تبقى محصورة على العينة المدروسة و ميدان بحثنا، و نتمنى في المستقبل أن يكون لنا الحظ في إجراء دراسة أوسع و على عينة اكبر حتى نتواصل إلى النتائج المرغوب تحقيقها ، و نتمنى أن يكون هذا البحث بداية لبحوث أخرى في الميدان.

التوصيات والاقتراحات:

استنادا إلى ما توصلت إليه نتائج بحثنا و نظرا لأهمية الموضوع، ارتأينا تقديم بعض

الاقتراحات و التي يمكن حصرها فيمايلي:

-إعطاء أهمية أكثر لعملية تحديد الحاجات التكوينية باعتبارها المؤشر الرئيسي لنجاح أو فشل العملية التكوينية.

- تنويع الأساليب و الطرق المستخدمة في تحديد الحاجات التكوينية بما يتناسب مع الوضعيات المعالجة.

- القيام بعمليات تأهيلية للأفراد المكلفين بتحديد الحاجات التكوينية من اجل جعلهم أكثر تحكما في هذه العملية و الاستعانة بالخبرات الأجنبية من اجل تفعيل و تطوير التكوين.

-وضع بطاقة تقييم للكفاءات من اجل تحديد ما إذا تطورت أم لا.

-إعطاء الأهمية للعمال عندما يعبرون عن حاجاتهم.

-ربط الصلة أكثر بين المؤسسات و بين الهيئات المختصة في التكوين القدرات من اجل رفع كفاءة العمال.

- ضرورة استمرارية دورية برامج التكوين و تنوعها مع القيام بمتابعتها و تقييمها مباشرة عند

أدائها، و السماح للعمال بالاطلاع على نتائج التقييم و ذلك لكي يدركوا نقاط القوة

و الضعف لديهم.

- اعتماد برامج التكوين على أساليب حديثة لتتمكن المنظمة و الأفراد من معايشة السوق

و التطور التكنولوجي.

قائمة المراجع:

• قائمة المراجع باللغة العربية:

1-الكتب:

- 1- إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج.(2010). مناهج و طرق البحث العلمي الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن.
- 2- أحمد الخطيب.(2006).التدريب الفعال، دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان.
- 3- أحمد ماهر.(2009). إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية ، مصر .
- 4- أحمد ماهر.(1999). إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
- 5- بوفلجة غياث.(1992). التربية و التكوين بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 6- جمال الدين محمد المرسى.(2003). دار الإستراتيجية للموارد البشرية ، الدار الجامعية ، القاهرة.
- 7- حسن منسي.(1999).مناهج البحث التربوي، دار الكندي للنشر و التوزيع، مصر.
- 8- حمداوي وسيلة.(2004). إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعي الجزائر، مديرية النشر لجامعة قالمة.
- 9- خالد عبد الرحيم أحمد.(1995). التنظيم الصناعي، ط2،دار مكتبة حامد للنشر و التوزيع، بيروت،لبنان .

- 10- الخطيب محمود .(2002). سلسلة المعرفة الإدارية ، إدارة الموارد البشرية: إدارة البشر في عصر العولمة و الاقتصاد الالكتروني، الطبعة 1، مكتبة عين شمس.
- 11- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم .(2000). مناهج و أساليب البحث العلمي، النظرية و التطبيق، الطبعة 1.
- 12- محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين.(1999). منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، ط2.
- 13- صبره محمد علي، إشراف محمد عبد الغني، شريت.(2004). سيكولوجية الصناعة، دار المعرفة الجامعية، الأزراطية.
- 14- صلاح الدين عبد الباقي.(2000). إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإبراهيمية، الإسكندرية.
- 15- صلاح الدين عبد الباقي.(2004). إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 16- صلاح الدين محمد الباقي.(2007). إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر .
- 17- الطائي يوسف و الفضل ،مؤيد و العبادي ،هاشم .(2006). إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي المتكامل ،ط1،الورق للنشر و التوزيع .
- 18- عبد الرحمان العسيوي .(1998). سيكولوجية الإدارة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية،.

- 19- عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف. (2005). أساسيات إدارة تنظيم إدارة الأعمال، درا الجامعية الاسكندرية مصر.
- 20- عبد المعطي عساف. (2009). التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهران، عمان.
- عقيد محمد جمال برعمي. (1968). التخطيط لتدريب في مجالات التدريب ، القاهرة ، مكتبة القاهرة الحديثة.
- 21- عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات. (2009). مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط5 بن عكنون الجزائر.
- 22- عمر وصفي عقيلي، بدون سنة، دار الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.
- 23- كامل محمد المغربي. (2006). أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الثقافة، الطبعة الأولى، عمان.
- 24- كمال بربر. (1997). إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي المؤسسة الجامعية للنشر و الطبع.
- 25- مجدي عزيز إبراهيم. (1984). مناهج البحث العلمي في العلوم التربوية و النفسية مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- 26- محفوظ أحمد جودة. (2010). إدارة الموارد البشرية، دار وائل لنشر و التوزيع، عمان.

27- محمد أمين. (2003). إحصاء البيولوجي التطبيق، دار الورق للنشر و الطباعة، بدون طبعة.

28- مروان ابو بوحويج. (2002). الإحصاء و القياس النفسي و التربوي، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع.

29- منال طلعت محمود. (2003). أساسيات في علوم الإدارة، معهد العالمي للخدمة الاجتماعية، مصر .

30- مؤيد سعيد السالم و حرشوس الصالح. (1981). إدارة الموارد البشرية، ديوان العلوم للطباعة، مطبعة الاقتصاد، بغداد.

31- نجم عبد الله الغزاوي. (2000). عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليانوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان.

-الرسائل و الاطروحات

32- قداش سمية. (2011). اثر التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات على الخدمة المقدمة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

33- بن عمار جبارية. (2015). دور التكوين في تحقيق فاعلية أداء العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، بالوادي، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي تخصص تنظيم و عمل، جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

- 34- بن عيسى محمد المهدي.(2004). العنصر البشري من منطلق اليد العاملة إلى
الرأسمال الاستراتيجي، الأتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد
المعرفة و الكفاءات البشرية، قسم علوم التسيير جامعة ورقلة، الجزائر.
- 35- بودوح غنية.(2013). إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء
الموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإجتماع، جامعة محمد خضر،
بسكرة.
- 36- حسن إبراهيم حسن الحمداوي.(2007). العلاقة بين الاغتراب و التوافق النفسي
للجالية العراقية في السويد، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، الأكاديمية
العربية المفتوحة دنمارك.
- 37- ربيع مروزي.(2014). دور تسيير الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة
ماستر في علوم التسيير، جامعة بسكرة.
- 38- رجب عبد الله رجب السراج.(2010). واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية
للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، مذكرة للحصول على درجة الماجستير في
إدارة الأعمال.
- 39- ساسي فضيلة.(2012). دور التكوين في تطوير الكفاءات لدى العمال في المؤسسة
ENIEM، مذكرة لنيل ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر.
- 40- سعودي ملحة.(2008).الخبرة المهنية و تخطيط الفعل في النسق الديناميكي: دراسة
مقاربة بين المعدلين الخبراء و المعدلين المبتدئين على الآلات الادائية ذات التحكم العددي

في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر .

41- سراج وهيبة.(2012). إستراتيجية تنمية الموارد البشرية، كمدخل لتحسين الأداء المستخدم في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير .

42- سليم العايب.(2007). هندسة سير الإطارات بالمؤسسة الصناعية ،دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة في علم الاجتماع تنظيم و عمل.

43- سمالي يحضيه.(2004). اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة و المعرفة، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة .

44- سميرة تومي.(2001). دراسة النشاط في الأنساق الدينامكية تحليل تخطيط الفعل عند المساعدة الطبي في التخدير و الإنعاش، رسالة ماجستير جامعة الجزائر .

45- شعلال مختار.(2009). دور التكوين في التخفيض من حوادث العمل، رسالة لنيل شهادة الماجستير بجامعة الجزائر .

46- صرادوي نزييم.(2009). المحددات غير الذهنية للتفوق الدراسي، دراسة مقارنة من المتفوقين و المتأخرين دراسيا من تلاميذ السنة الثالثة ثانوي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التربية، جامعة الجزائر .

- 47- طيب عيسى ،كديدة إيمان.(2012). دور التكوين في تتبعية الموارد البشرية، مذكرة ليسانس،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،علو النفس ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 48- العسيري سلطان بن أحمد.(2000). كفاءة و فاعلية الدورات التدريبية التخصصية للأفراد، دراسة تقويمية على برنامج الدفاع المدني، رسالة ماجستير، الرياض.
- 49- الغامدي.(2000). أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءة ضباط العاملين بإدارات شؤون الامتداد و التموين بمديرية الأمن العام، دار الرياض، لبنان.
- 50- كمال طايطي.(2003). دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصادية.

- الملتيقات:

- 51- قرين علي .(2005). التدريب الإداري كأحد متطلبات السير الفعال المتلقي الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،يومي 3،4، ماي.

- 52- احمد مصنوعة.(03-2012/12/04). تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية، مداخلة ضمن الملتيقى الدولي السابع الصناعة التأمينية، الواقع العملي وأفاق التطوير-تجارب الدول-جامعة الشلف.

- المجالات:

- 53- كمال منصورى، سماح صولح.(2010). تسيير الكفاءات الإطار المفاهيمي و المجالات الكبرى، أبحاث اقتصادية و ادارية-العدد السابع، جامعة محمد حيزر بسكرة.

- القواميس:

54- المعجم العربي.(1979).

• قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

55- Jaque tardif. (2006). la formation des compétences chenillère oubee.

56- PERRETI, J.M. (1994). Ressources Humaines de gestion du personnel, librairie, vuibert, paris.

57- Perrety J.M. (1999). Ressources humaines, 5^{eme} edition libraire Vuibert- Bruxelles.

58- Philippe Champy et Christiane Elevé. (1998). dictionnaire en cyclipedique et l'éducation et de la formation, Ed Nathan Université, Paris, 1998. c

59- Shimon L-Dolon et autre. (2002). la gestion de ressources humaines (tendance en jeux et pratique actuelles) 3eme édition, village mondiale, canada.