

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مولود معمري

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسير الموارد البشرية



دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية الكهرومنزلية "ENIEM" بتيزي وزو

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم النفس، عمل وتنظيم وتسير

الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

د. ناتش فريد

إعداد الطالب:

- مقني حموش

السنة الجامعية: 2023-2024



شكر وتقدير

الحمد لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع

كل الشكر لمن قدم لي الدعم ومدني بخبرته ومعرفته الواسعة

أتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذي المحترم "ناتش فريد" الذي منحني من

وقته وجهده الشيء الكثير وساعدني في إنجاز هذا البحث

شكر خاص لجميع أساتذتي في جامعة مولود معمري

كما أشكر جميع عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بواد

عيسي الذين لم يبخلوا علي بالمعلومات التي استعدت منها كثيرا

وأشكر كل من قدم لي الدعم من قريب أو من بعيد

وأسأل الله التوفيق في تحقيق الأمنيات والنجاحات



الإهداء

الحمد لله على التمام وحسن الختام تم بحمد الله وفضله تخرجي

أهدي تخرجي إلى والدي الأعتزأ أبي وأمي حفظهما الله

إلى إختوتي وأختوتي الذين ساندوني في دراستي

والى كل العائلة الكبيرة

إلى جميع أساتذتي الكرام وكل من أشرف على تعليمي

إلى كل الأصدقاء من قريب أو من بعيد

داعيا المولى عز وجل أن يطيل في أعماركم ويرزقكم بالخيرات

مقني حموش

الصفحة	المحتويات
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الانجليزية
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للإشكالية	
	1. الإشكالية
	2. فرضيات الدراسة
	3. أسباب اختيار الموضوع
	4. أهداف الدراسة
	5. أهمية الدراسة
	6. مفاهيم الدراسة
	7. الدراسات السابقة
الفصل الثاني: التكوين	
	تمهيد
	1. مفهوم التكوين
	2. أهداف التكوين
	3. أهمية التكوين
	4. مراحل التكوين
	5. أنواع التكوين
	6. خصائص التكوين
	7. مبادئ التكوين
	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الكفاءات	

	تمهيد
	1. مفهوم الكفاءات
	2. خصائص ومميزات الكفاءات
	3. أنواع الكفاءات
	4. شروط الكفاءات
	5. معايير الكفاءات
	6. تصنيف الكفاءات
	7. أبعاد الكفاءات
	8. أهمية الكفاءات
	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
	تمهيد
	1. الدراسة الاستطلاعية
	2. منهج الدراسة
	3. عينة الدراسة
	4. حدود الدراسة
	5. أدوات جمع البيانات
	6. الأساليب الاحصائي المستعملة في الدراسة
	7. خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة	
	تمهيد
	1. عرض وتحليل نتائج الدراسة
	2. تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
	الاستنتاج العام
	خاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	الرقم
	جدول يمثل خصائص العينة حسب الجنس	1
	جدول يمثل خصائص العينة حسب متغير السن	2
	جدول يمثل خصائص العينة حسب متغير المؤهل العلمي	3
	جدول يمثل خصائص العينة حسب متغير الأقدمية	4
	جدول يمثل خصائص العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية	5
	جدول يمثل كيفية تنقيط حسب ليكرت الثلاثي	6
	جدول يبين نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لبنود متغيري الدراسة	7
	جدول يوضح نتائج اختبار الفرضية الأولى	8
	جدول يوضح نتائج اختبار الفرضية الثانية	9
	جدول يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة	10
	جدول يمثل نتائج الفرضية الرابعة	11

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
	الاستبيان	1
	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية	2
	الأساتذة المحكمين	3
	النتائج الإحصائية	4

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العمال، حيث تكونت عينة الدراسة من (70) عاملا بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) بواد عيسي ولاية تيزي وزو، وقد تم اختيارها بطريقة عشوائية.

ولتحقيق أغراض هذه الدراسة صمم الطالب استبيانين، الأول لقياس التكوين والثاني لقياس الكفاءات، واستخدم المنهج الوصفي. وفي ضوء ذلك تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستعمال الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية منها معامل ثبات ألفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون واختبار كا².

وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب الدورات التكوينية.
- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب تنفيذ عملية التكوين.
- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب تقييم التكوين.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).

الكلمات المفتاحية: التكوين، الكفاءات، العمال، المؤسسة

Study Summary:

This study aimed to investigate the role of training in enhancing the competencies of workers. The sample consisted of 70 employees from the National Company for Electrical and Household Industries (ENIEM) in Ouad Aissi, Tizi Ouzou, selected randomly.

To achieve the objectives of this study, the student designed two questionnaires: the first to measure training and the second to measure competencies, employing a descriptive method. Accordingly, the data were analyzed and hypotheses tested using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Various statistical methods were utilized, including Cronbach's Alpha reliability coefficient, Pearson correlation coefficient, and the Chi-square test.

After analyzing the data and hypotheses, the study reached several key findings, including:

- Vocational training positively affects the competencies of workers at the National Company for Electrical and Household Industries (ENIEM) based on the training courses.
- Vocational training positively affects the competencies of workers at the National Company for Electrical and Household Industries (ENIEM) based on the implementation of the training process.
- Vocational training positively affects the competencies of workers at the National Company for Electrical and Household Industries (ENIEM) based on the evaluation of the training.
- There is a statistically significant correlation between vocational training and the enhancement of competencies among workers at the National Company for Electrical and Household Industries (ENIEM).

Keywords: training, competencies, workers. Society.

يعتبر التكوين أهم عامل للتنبؤ بالعنصر البشري ومقياس لمدى تدرج الفرد داخل المؤسسة والمجتمع، وخيار لرفع التحدي ومسايرة التقدم التكنولوجي وتعميم الثقافات المهنية الجديدة ومن أهمها الثقافة الرقمية ورفع كفاءة الموظفين ومهارتهم حتى تتمكن المؤسسة من تنمية مردودها والمحافظة على جودة خدماتها ومن جهة أخرى منح فرص للموظفين وتمكينهم من تحسين مستواهم العلمي والمهني مما يؤهلهم للترقيات المهنية والاجتماعية، بالإضافة إلى المشاكل التي تواجهها من حين إلى آخر، فإنها تسعى دائما إلى تحقيق نتائج أفضل من خلال الاهتمام بمتابعة أداء العامل والسعي نحو تطوير كفاءته.

ونظرا للأهمية والدور الذي يلعبه التكوين في الارتقاء بالحياة المهنية للموظف، فالتكوين لا يعتبر غاية في حد ذاته و إنما يعتبر إستراتيجية للوصول إلى أفضل النتائج ويكون من خلال تكوين الفرد على أهم المداخل والأساليب التي تسمح بتحقيقه والتقليل من مقاومته باعتبار الفرد من يحد عملية التكوين، فالعملية التكوينية تجعل الأفراد قادرين على مداومة كل الضغوطات والتحديات الإنسانية والتقنية والإنتاجية والإدارية التي لها علاقة مباشرة بالفرد كونه إنسان من جهة والمحرك الرئيسي لمختلف عناصر الإنتاج من جهة أخرى، وتقوم بوضع برامج تكوينية خاصة بها.

وفي هذا السياق حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على هذا الجانب المتعلق بدور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العمال، وقد شمل بحثنا جانب نظري تضمن ثلاثة فصول، أما الجانب التطبيقي تضمن فصلين وهم مقسمين كما يلي:

الفصل الأول: تضمن الإطار المنهجي للدراسة انطلاقا من إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة وأهميتها، بالإضافة إلى مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: استهلناه بتمهيد وتناولنا فيه مفهوم التكوين، أهدافه وأهميته، مراحل وأنواعه، خصائصه ومبادئه، وختمناه بخلاصة الفصل.

الفصل الثالث: تطرقنا فيه إلى مفهوم الكفاءات، خصائصها ومميزاتها، أنواعها، شروطها ومعاييرها، تصنيفها وأبعادها ثم أهميتها وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تناولنا فيها الدراسة الاستطلاعية، منهج الدراسة، عينتها وحدودها، أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة، وفي الأخير خلاصة الفصل.

الفصل الخامس: الذي يتضمن عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج، حيث استهلناه بتمهيد وتطرقنا فيه إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة، تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وصولا إلى استنتاج عام حول الدراسة وخاتمة عامة وقائمة المراجع وأخيرا الملاحق.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للإشكالية

الفصل الأول: الإطار العام للإشكالية

1. الإشكالية.
2. الفرضيات.
3. أسباب اختيار الموضوع.
4. أهداف الدراسة.
5. أهمية الدراسة.
6. مفاهيم الدراسة.
7. الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

خلال العقدين الماضيين شهد العالم مرحلة من التطور السريع، حيث انتقل من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات، هذا التحول جاء مصاحباً لتقدم هائل في مجال الاتصالات، مما أدى إلى تقليص المسافات بين الدول وتجاوز الحواجز والحدود. ونتيجة لهذا التطور نشأت ظاهرة العولمة، إذ باتت التجارة بين الدول هي المحرك الرئيسي للتطور، ولذلك تسعى المؤسسات بكافة مستوياتها إلى اعتماد التكنولوجيا الحديثة لتبقى في مقدمة المنافسة في السوق العالمية. هذا ما يلزم المؤسسة على التفكير في تنمية الموظف وترقيته وتطوير معارفه، إذ يعتبر التكوين أهم عامل للنهوض في الموارد البشرية، حيث أصبح رهان أساسي بالنسبة للمؤسسة إذا أرادت البقاء والمنافسة واعتبرته نسق فرعي مرتبط بباقي الأنساق الأخرى.

يساهم التكوين في تطوير الكفاءات عن طريق توفير المعرفة والمهارات اللازمة لتنمية القدرات الفردية من خلال الدورات التدريبية والورش العملية، ويمكن للأفراد تعلم مهارات جديدة وتحسين قدراتهم في مجالات مختلفة. وهذا ما أكدته ميلاط صبرينة (2007) في دراستها بعنوان "التكوين المهني والفعالية التنظيمية"، فتمثلت نتائجها في أن هناك علاقة بين التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين وزيادة الإنتاج (ميلاط، 2007). كما نجد دراسة حمر العين عبد الرزاق (2012) حول "دور التكوين في تطوير الكفاءات التسييرية للإطارات" والتي توصلت إلى أنه للدورات التكوينية التي خضع لها الإطارات دور في تطوير كفاءاتهم التسييرية (حمر العين، 2012)، كما أكدت رويمل مليكة (2018) في دراستها أن ثراء المعلومات يؤدي إلى زيادة وتحسين المهارات السلوكية للعمال وكذا الرفع من كفاءتهم (رويمل، 2018).

والجزائر كغيرها من الدول تسعى دوماً إلى الرفع من قدرات مؤسساتها عن طريق زيادة فعاليتها، وذلك من خلال رفع أداء العاملين وإخضاعهم لبرامج تكوينية تساهم في رفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم، وهذا ما أكده أنيس كشاط (2006) في دراسته بعنوان "دور إدارة الكفاءات في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" والتي توصلت إلى أن مسار إدارة الكفاءات على مستوى المؤسسة ساهم في تحسين نوعية المورد البشري بشكل

معتبر والرفع بشكل طفيف من فعالية التسيير بها (كشاط وصالحي، 2006)، أيضا هذا ما أكده جعفري بلال (2009) في دراسته "فعالية التكوين في تطوير الكفاءات" (جعفري، 2009). وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي كما يلي:

- هل للتكوين دور في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM؟

ومن خلال الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب طبيعة العمل؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تنفيذ عملية التكوين؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تقييم التكوين؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الرفع من كفاءات عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM والتكوين؟

2. الفرضيات:

1.2 الفرضية العامة:

- للتكوين دور في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2.2 الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب طبيعة العمل.
- توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تنفيذ عملية التكوين.

- توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تقييم التكوين.
- توجد علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الرفع من كفاءات عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM والتكوين.

3. أسباب اختيار الموضوع:

- 1.3 أسباب ذاتية: وهي أسباب تتعلق بالجانب الذاتي للباحث والمتمثلة فيما يلي:
 - الرغبة الشخصية والمتمثلة في إثراء المكتبة الجزائرية بهذا النوع من الدراسات التطبيقية.
 - الميل المعرفي نحو دراسة هذا الموضوع بحكم التخصص.
 - حب الاطلاع وزيادة الرصيد المعرفي حول هذا الموضوع.

2.3 أسباب موضوعية:

- قابلية الموضوع للبحث والتقصي.
- معرفة دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العمال في المؤسسة.
- محاولة توفير جزء من المعلومات للباحثين أو المهتمين بموضوع التكوين ودوره في الرفع من الكفاءات لدى العمال.

4. أهداف الدراسة:

- معرفة دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).
- معرفة مدى توافق التكوين مع الكفاءة المهنية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).
- معرفة العلاقة بين التكوين و الرفع من الكفاءات داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).

5. أهمية الدراسة:

1.5 أهمية ذاتية:

- تعميق معارف علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.
- استكمال مرحلة الحصول على شهادة الماستر من خلال إعداد هذه المذكرة.

2.5 أهمية موضوعية:

- تزويد المكتبة بدراسة متخصصة في مجال علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.
- إفادة القطاع الاقتصادي بدراسة تناول التكوين ودوره في الرفع من الكفاءات داخل المؤسسة، الأمر الذي يسלט الضوء على بعض المشكلات ومجالاتها.

6. مفاهيم الدراسة:

1.6 مفهوم التكوين:

يعرف التكوين على أنه عملية ديناميكية تستهدف أحداث تغييرات في معلومات، خبرات، وطرق أداء المهام وسلوكيات واتجاهات المتكويين بغية تمكينهم من استغلال امكاناتهم وطاقاتهم الكامنة بما يساعد على رفع كفاءاتهم (الحريري، 2014، ص107).

ويعرف أيضا بأنه "عبارة عن عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الفرد لرفع مستوى كفاءته في الأداء بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل، أي أن التكوين وسيلة لإعداد الكفاءات تتزواج فيها المعارف والكفاءات والسلوكيات، بحيث تكون مؤهلة للعمل الناجح" (Boterf & Barzucchetti, 1992, p53).

التعريف الاجرائي للتكوين: هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها العامل في مؤسسته أثناء إجابته على استبيان التكوين.

2.6 مفهوم الكفاءة:

تعرف الكفاءة على أنها "مجموعة من المعارف العلمية والعملية والسلوكية، سواء كانت هذه المعارف مستخدمة في العمل أو قابلة للاستخدام مستقبلا، والتي تضعها الموارد البشرية

قيد التنفيذ من أجل أداء مهامها، أي أنها تكون تحت تصرف المنظمة (حيمر، 2018، ص35).

وتعرف أيضا على أنها "أخذ الفرد بالمبادرة وتحمله المسؤولية عند مواجهته لأوضاع مهنية وظروف مختلفة (سلامة والهوري، 2016، ص4).

التعريف الاجرائي للكفاءة: هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها العامل في مؤسسته أثناء إجابته على استبيان الكفاءة.

7. الدراسات السابقة:

1.7 الدراسات الأجنبية حول التكوين:

1.1.7 دراسة تشهي سوتي (2009 Chhy Sothy) بعنوان: "The impact of training and development of employee performance: A Cause Study Of Selected Private Seconsary Schools In Phnom Penh Cambodya": تم إجراء هذه الدراسة حول أثر التكوين والتطوير على أداء وإنتاجية الموظفين. حيث تمثلت عينة الدراسة في (90) مشاركا من إجمالي (220) موظفا من كامل الطاقم (مدراء، منسقين، ومعلمين) من ست مدارس ثانوية خاصة مرموقة في بنوم بنه (كمبوديا)، تم استخدامها كدراسة حالة. وتم جمع البيانات من (74) مشاركا. واعتمد الباحث على البرنامج الإحصائي (SPSS) وطريقة ANOVA، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فوائد للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، والتي مكنت المدارس من الحفاظ على ميزتها التنافسية، زيادة رضا الموظفين وتقليل دوران الموظفين. وقد قدم التدريب والتطوير للموظفين الجدد المهارات اللازمة وعزز الكفاءة التي يحتاجون إليها لأداء وظائفهم، مما ساهم في زيادة الإنتاجية والتخطيط الناجح للتعاقد الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المدرسة (Chhy Sothy,2009,p.40).

2.1.7 دراسة نوشرات ناهدة أفروز (2018 Nushrat Nahida Afroz) بعنوان: "Effects of Training on Employee Performance –A Study on Banking Sector, Tangil Bangladesh": حيث هدفت الدراسة إلى معرفة تأثيرات التدريب على أداء الموظف في قطاع البنوك في تانغيل، بنغلاديش، حيث تم جمع بيانات الدراسة عن

طريق الاستبيانات. وقد شملت عينة الدراسة في قطاع البنوك (150) موظفا من (14) بنكا تقع في منطقة تانغيل. وتم إجراء مسح على (150) موظفا عبر استبيان ذاتي الإدارة باستخدام تقنية العينة الطبقية مع معدل استجابة يقارب (75%)، وتم فحص البيانات باستخدام برنامج (SPSS 20) لتنفيذ التحليل الوصفي، اختبار T، تحليل الارتباط، وتحليل الانحدار. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التدريب العام يعزز من مشاركة الموظف، دافع الموظف، رضا الموظف عن العمل، وأنه كلما زاد تدريب الموظف زادت كفاءة أدائه. (Nuchrat,2018,p.111)

3.1.7 دراسة إليزابيث مويلو كاسينغو (2018) Elizabeth Mwelu Kasingu بعنوان:

Effects of Training On Employee Performance In The Manufacturing Sector In Kenya

هدفت هذه الدراسة إلى فحص آثار التدريب على أداء الموظفين في قطاع التصنيع في شركة إيغل فيت كينيا المحدودة (EVK)، وكان الهدف الرئيسي هو معرفة كيفية تأثير التدريب أثناء العمل، التدريب خارج العمل، التوجيه وتدوير الوظائف على أداء الموظفين في قطاع التصنيع، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأيضا استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدمت برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. حيث تم تقسيم المشاركين في المؤسسة إلى موظفي الإدارة العليا، المشرفين والعاملين. استهدفت الدراسة إجمالي (185) مستجيبا، منهم (8) من الإدارة العليا، (13) من المشرفين و(35) من العاملين، وقد خلصت الدراسة أن كل عامل تم النظر فيه يؤثر على أداء الموظفين في صناعة التصنيع (Kasingu,2018,p.27).

2.7 الدراسات العربية حول التكوين:

1.2.7 دراسة شوالي ياسين (2016) بعنوان: "تكوين العاملين وتأثيره على الإنتاجية،

دراسة حالة بمديرية توزيع ونقل الغاز بورقلة"، وقد هدفت الدراسة إلى التعريف بعملية التكوين وإبراز أهدافها بالنسبة للمؤسسة ومعرفة مدى إهتمام هذه المؤسسة بعملية التكوين كأداة للتأثير على الإنتاجية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي، مستخدما المقابلة والتقارير الإحصائية من أجل جمع المعلومات. وقد

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- التكوين الجيد للعمال يزيد من كفاءتهم مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة.
- الدورات التدريبية للعاملين تسمح بالتحكم أكثر في آلات العملية الإنتاجية.
- فعالية البرامج التكوينية تساهم في تخفيض التكاليف الناتجة عن الساعات الضائعة جراء حوادث العمل (شوالي، 2016).

2.2.7 دراسة بوعبد الله سمير (2018) بعنوان: "إشكالية التكوين وترقية الأداء في الإدارة العامة الجزائرية - دراسة حالة في المديرية العامة للجمارك"، حيث تمحوت الدراسة حول فهم واقع سياسة التكوين في الإدارة العامة الجزائرية، وتم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في (105) فرد، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن مساهمة التكوين في إدارة الجمارك تحتاج إلى فعالية أكبر في تحديد احتياجات الإدارة من التكوين ويجب من الإدارة الأخذ بعين الاعتبار التقييم الدقيق والمركز لأداء الموظف حتى يمكنها من تحديد مكمّل النقص، وبالتالي يمكنها من بناء السياسات التكوينية بهدف معالجة النقائص المسجلة (بوعبد الله، 2018).

3.2.7 دراسة عيسات محمد وداتو سعيد عيماد (2021) بعنوان: "دور التكوين والتدريب في تنمية الكفاءات - دراسة حالة (عدد من المؤسسات العمومية الإدارية الجزائرية)"، والتي حاول الباحثين في هذه الدراسة تحديد عملية الانتقال من وظيفة الموارد البشرية إلى الاهتمام بالكفاءات وتنميتها عن طريق التدريب والتكوين، وقد كان الهدف منها التعرف على واقع تكوين وتدريب الكفاءات بهذه المؤسسات، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من الأفراد العاملين بعدد من المؤسسات العمومية الإدارية الجزائرية والتي بلغ عددها (250) موظف وموظفة، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن التكوين والتدريب لدى المؤسسات محل الدراسة متوسط، حيث لا يرقى بعد إلى المستوى المطلوب، لذا عليها بذل مجهودات أكثر في تنمية مواردها البشرية وكفاءاتها (عيسات وداتو، 2021، ص 157).

3.7 الدراسات الأجنبية حول الكفاءة:

1.3.7 دراسة فرانسوا ماري جيرار (2000) (Francois_Marie Gerard) بعنوان

"L'évaluation de l'efficacité d'une formation" حيث دار موضوع هذا البحث حول إشكالية عدم تحقيق برامج التكوين لصعوبة تقييمها، واقترح صاحبها ثلاث محاور رئيسية لتقييم مدى فعالية هذه البرامج، وهي مدى اكتساب الموارد البشرية للكفاءات المستهدفة بالعملية، مدى استخدام هذه الكفاءات في أرض الواقع، وأخيرا مدى تحقيق النتائج العملية المرغوبة. وقد توصل البحث إلى النتائج التالية:

- أهمية عملية تقييم برامج التكوين لضمان إنتاجية عالية بالمنظمات.
- قلة اهتمام المسؤولين بتقييم نتائج التكوين (Marie Gerard,2000).

2.3.7 دراسة وليام روث ويل (2005) (William-J-Roth) بعنوان:

"Thegroundbreaking classic on human perfomance enhancement" حيث تمحور موضوع هذه الدراسة حول الانتقال من قسم التدريب إلى قسم تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات، أي تحول جديد في أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث يرى صاحبه أن مدراء الموارد البشرية مطالبون بجعل هذه الموارد أكثر شعورا بالرضا الوظيفي وأكثر استقرارا بالمنظمات، وذلك من خلال حصر مشكلات الأداء المحتملة وتوفير الحلول المناسبة لها في الوقت المناسب، أي إتاحة الفرص للموارد البشرية للتدريب واكتساب الكفاءات عند ملاحظة تراجع أدائها الوظيفي بدلا من برمجة دورات تدريبية عند إعداد الاستراتيجية العامة للمنظمة، وهو ما اعتبره صاحب هذه الدراسة أسلوبا تقليديا يجب التخلي عنه. وقد توصل إلى النتائج التالية:

- إنشاء قسم لتحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات يمكنها من ربح الوقت وترشيد التكاليف المترتبة عن التدريب الكلاسيكي.
- التحول من التدريب الكلاسيكي إلى تحسين الأداء يتطلب وضع استراتيجية واضحة المعالم تقوم على أساس كفاءات الموارد البشرية.
- ضرورة التقييم المستمر لأداء الموارد البشرية وتوفير الوسائل الضرورية لتدارك النقائص التي يتم اكتشافها (حيمر، 2017).

4.7 الدراسات العربية حول الكفاءة:

1.4.7 دراسة أنيس كشاط (2006) بعنوان "دور إدارة الكفاءات في تحسين الميزة

التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفهوم الواسع للكفاءات، سواء كان على المستوى الاستراتيجي أو إدارة الموارد البشرية وإبراز آثار إدارتها على مستوى المؤسسة الاقتصادية، وتشخيص واقع المؤسسة الجزائرية فيما يخص تطبيقها لهذا البرنامج ومحاولة اقتراح بعض التعديلات والاضافات وفق منهج علمي لتطبيقه الميداني على مستوى هذه المؤسسة. وقد توصل إلى النتائج التالية:

- تنحصر إدارة الكفاءات على مستوى المؤسسة محل الدراسة على الجانب النظري فقط.
- ساهم مسار إدارة الكفاءات على مستوى المؤسسة في تحسين نوعية المورد البشري بشكل معتبر وفي الرفع وبشكل طفيف لفعالية التسيير بها.
- لم تحسن المؤسسة من موقفها التنافسي وهذا لغياب سياسة متكاملة لإدارة الكفاءات ولغياب قناعة إرادة المسؤولين في الإدارة العليا للمؤسسة عن أهمية برامج إدارة الكفاءات (كشاط وصالح، 2006).

2.4.7 دراسة جعفري بلال (2009) بعنوان: "فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة

لنيل شهادة الماجستير"، حيث قام الباحث في هذه الدراسة بالتركيز على واقع التكوين في مركب المحركات والجرارات بقسنطينة ثم تقييم فعاليته، وقد اعتمد في جمع البيانات على المقابلة الشخصية والملاحظة والاستبيان، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (334) متكون (إطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ)، وتم توزيعهم بطريقة عشوائية، وقد توصل إلى النتائج التالية:

- أن فعالية برامج التكوين لا تحقق فقط بالتخطيط والتصميم لها وإنما تعتمد أيضا على دقة التنفيذ من جانب القائمين على النشاط التكويني.
- التقييم في التكوين يجب أن يشمل جميع أبعاد ومجالات التكوين وبشكل أساسي ولا بد أن يغطي البرامج التكوينية (جعفري، 2009).

3.4.7 دراسة عبد الجليل طواهرير وآخرون (2021) بعنوان: "أثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية -دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري-"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على مفهوم التكوين وأثره على تنمية الكفاءات البشرية، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على دراسة الحالة في ديوان الترقية والتسيير العقاري بورقلة من خلال الملاحظة العلمية، الوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية، الاستبانة ومعالجتها الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة (19)، حيث وزعت (66) استبانة وتم قبول (60) منها. وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من مفهوم التكوين لدى العاملين نظرا لاهتمام المؤسسة بالتكوين، العلاقة الإرتباطية بين التكوين كمتغير مستقل وتنمية الكفاءات البشرية كمتغير تابع علاقة إرتباطية طردية قوية، ويتجسد ذلك من خلال البعدين التكوين وتنفيذ البرنامج التكويني من أبعاد التكوين (طواهرير وآخرون، 2021، ص125).

• التعقيب حول الدراسات السابقة:

- التعقيب حول الدراسات التي تناولت التكوين:

من خلال الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في هذا الموضوع والخاص بمتغير التكوين، قد لاحظنا أن معظم الدراسات تناولت الأثر والفروق، وتشابهت في المنهج والأدوات المعتمدة في جمع البيانات كالأستبيان، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تلك الدراسات، لكن رغم التشابه بينهم اختلفت في مكان وزمان إجراء الدراسة، اختلفت النتائج المتوصل إليها وكذلك اختلفت في الفرضيات الموضوعية، وعليه فقد استفدنا من توظيف الدراسات السابقة في استخلاص رؤية واضحة وشاملة عن موضوع دراستنا، تكوين خلفية ومعرفة نظرية حول موضوع الدراسة وبناء الجانب النظري وكذا المنهجي للدراسة.

- التعقيب حول الدراسات التي تناولت الكفاءات:

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت الكفاءات فقد تشابهت في المنهج واختلفت في الأدوات المستخدمة في جمع البيانات واختلاف العينة، الزمان والمكان، واعتمدت معظم هذه الدراسات المنهج الوصفي التحليلي، ومع ذلك يمكن القول أن هذه الدراسات أفادتنا في عدم الوقوع في اخطاء كثيرة.

الفصل الثاني: التكوين

الفصل الثاني: التكوين

- تمهيد

1. مفهوم التكوين.
 2. أهداف التكوين.
 3. أهمية التكوين.
 4. مراحل التكوين.
 5. أنواع التكوين.
 6. خصائص التكوين.
 7. مبادئ التكوين.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد أصبح تكوين الموظفين ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسة إذا أرادت تحسين نوعية خدماتها والارتقاء بها إلى مستوى يضمن لها المنافسة والاستمرار والتطور، وحتى تتمكن المؤسسة من بلوغ المكانة لا بد أن تتابع باستمرار مستوى أداء موظفيها، ومنه تحديد الاحتياجات التكوينية لهم، ومن ثم تخطيط وتصميم البرامج المناسبة والملائمة حسب الأهداف المسطرة والمراد تحقيقها قصد تنفيذها وتقييمها ومتابعتها.

1. مفهوم التكوين:

يعرف التكوين على أنه: "مجموع العمليات والوسائل والطرق والمجهودات المنظمة لمساعدة الأفراد العاملين على تحسين معارفهم وسلوكهم وعاداتهم ومهاراتهم الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة، وأهدافهم الخاصة للتكيف مع البيئة وإنجاز مهامهم الحالية والمستقبلية" (بن جيار، 2022، ص.195).

من خلال ما سبق يمكن تعريف التكوين بأنه: "نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية، وهو عملية مخططة تهدف إلى إكتساب المعارف والخبرات من خلال تضيق الفجوة بين الأداء الحقيقي والأداء المطلوب وزيادة كفاءة الفرد في الحاضر والمستقبل".

2. أهداف التكوين: تتمثل أهداف التكوين فيما يلي:

- التأكد من الملائمة بين مهارات ومعرفة الموظفين.
 - تكيف الموظفين مع المهام المحددة جيدا وكذلك مع التغييرات الوظيفية.
 - ضمان كفاءة الموظفين (تحسين استخدام المعدات مع تقليل حوادث مكان العمل).
 - التقليل من تكاليف الانتاج وخسائره لصالح الجودة.
 - المشاركة في برنامج التوسع وسياسة اكتساب الموارد البشرية.
 - زيادة احترام الذات في كل عنصر من عناصر الأفراد.
 - دمج المجندين الجدد في عالم العمل.
 - المساعدة في تطوير الوقاية من أجل حماية الموظفين.
 - تكيف المنظمة مع متطلبات البيئة بالنظر إلى التغييرات المتكررة إلى حد ما.
- (دكومي وجيدور، 2022، ص.340).

3. أهمية التكوين:

تبرز أهمية التكوين للفرد في المؤسسة في العديد من العناصر تتمثل فيما يلي:

- يعمل التكوين على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يساعد على تكيف الأفراد العاملين مع متغيرات العمل.
- تحسين الكفاءة الإنتاجية للأفراد.
- توفير العناصر المكونة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الأداء.
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- يعتبر التكوين وسيلة تساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه كالحوافز والترقية في العمل.
- يؤدي التكوين إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية (بوعريوة، 2006، ص.27).

4. مراحل التكوين:

تمر العملية التكوينية عبر مراحل تتمثل فيما يلي:

1.4 تحديد الاحتياجات التدريبية:

تعتبر هذه المرحلة الأولى من مراحل التكوين أو التدريب وأكثرها أهمية، حيث تعنى بتحديد أهم الاحتياجات من الموارد البشرية المراد تصحيح أدائها أو تطويرها. والهدف من هذه المرحلة هو تحديد المهارات والاحتياجات الواجب توفيرها من أجل معالجة ضعف أو خلل معين في الأداء.

2.4 تصميم برنامج التكوين:

وبعد مرحلة تحديد الاحتياجات، تأتي مرحلة إعداد برنامج التدريب أو التكوين، وتعنى هذه المرحلة بترجمة الأهداف إلى موضوعات تكوينية (مادة أو محتوى تعليمي أو تكويني).

وبرنامج التكوين هو أداة من أدوات إدارة المواد البشرية، مجموعة من التكوينات المتابعة من طرف الموظفين للمؤسسة، تحت مسؤولية صاحب العمل، هو برنامج تطبيقي الذي يمكن تحليله كاستثمار يسمح بتطوير الكفاءات في ظل تطور الوظائف وتحسين الإنتاجية، ويتضمن تحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه بواسطة المكونين في توحيد موضوعات التكوين إلى المتدربين (مثل: المحاضرات، التمارين، المناقشة، كما يتم تحديد المساعدات التدريجية، وكجزء من تصميم برنامج التدريب يجب تحديد المدربين في البرنامج وكذلك تحديد تكلفة أو ميزانية التكوين)، وتتضمن موجودات التكوين، أساليب التكوين، مساعدات التكوين والمدربين.

3.4 تنفيذ عملية التكوين:

تتضمن هذه المرحلة أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج من حيث مواعيد الجلسات والراحات وأزمنتها، كما يتضمن ذلك تحديد مكان التدريب حيث قد يتم تنفيذ البرنامج التدريبي داخليا بالمؤسسة وهو ما يعرف بالتكوين الداخلي، وهنا تتولى وحدة التكوين بالمنظمة أو مركز التكوين مسؤولية إجراء أو تنفيذ البرنامج التكويني.

4.4 تقييم العملية التكوينية:

التكوين كغيره من الوظائف الأخرى لإدارة الموارد البشرية لا بد من تقييمه ومتابعته لغرض تحديد مدى فعاليته، ويتم ذلك في هذه المرحلة من خلال تقييم أداء المتدربين محل التكوين، أو تقييم رأيهم حول إجراءات البرامج التكوينية. حيث تهدف هذه العملية إلى قياس مدى فعالية العملية التدريبية أو التكوينية ومدى تأثيرها على أداء الموظفين وكفاءاتهم (بصايم، 2021، ص.40-45).

5. أنواع التكوين:

إن التكوين يتخذ صوراً وأنواعاً مختلفة تتباين في الأسلوب والهدف حسب المواقف التكوينية المحددة كما يلي:

1.5 حسب مرحلة التوظيف:

• **توجيه الموظف الجديد:** يحتاج الموظف إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجيد، وتهدف برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل إلى العديد من الأهداف منها:

- الترحيب بالقادمين الجدد.
- خلق توجه نفسي مقبول عن المشروع أو الوظيفة.
- تهيئة الموظفين الجدد وتكوينهم على كيفية العمل، وتختلف طريقة تصميم برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل، فبعض المؤسسات تتبع أسلوب المحاضرات والبعض الأخرى تعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين والبعض الأخرى تعتمد على كتيبات مطبوعة تحتوي على المعلومات المطلوبة أو الجمع بين الأسلوبين.

2.5 **التكوين أثناء العمل:** ترغب المؤسسة أحياناً في تقديم التكوين في موقع العمل وليس في مكان آخر، حتى تضمن كفاءة عالية للتكوين بحيث تسعى وتشجع المؤسسة على أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتكوين على مستوى فردي أو جماعي للمتكونين.

3.5 **التكوين بفرض جديد المعارف والمهارات:** حينما تتقدم معارف ومهارات الأفراد على الأخص يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التكوين المناسب لذلك (ماهر، 1999، ص. 325-326).

4.5 **التكوين من أجل الترقية والنقل:** نعني بالترقية والنقل هو أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المعارف والمهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو ينقل إليها، وهذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التكوين عليه لسد هذه الثغرة أو العجز في المهارات أو المعارف.

5.5 **التكوين من أجل التهيئة للمعاش:** يتم تهيئة العمال كبار السن في المؤسسات الراقية إلى الخروج على المعاش.

2.5 حسب الوظائف:

1.2.5 **التكوين المهني والفني:** يتم هذا النوع بالمهارات اليدوية والميكانيكية في الأعمال الفنية ومن أمثلتها: التجارة، الصيانة، الميكانيك، الكهرباء وأعمال البناء... إلخ.

2.2.5 **التكوين التخصصي:** ويتضمن معارف ومهارات تخص وظائف أعلى من الوظائف المهنية والفنية ويشمل عادة الأعمال المحاسبية والهندسة بمختلف أنواعها... إلخ.

3.2.5 **التكوين الإداري:** ويشتمل هذا التكوين على العمليات الإدارية من التخطيط، التنظيم، المراقبة، اتخاذ القرارات والتوجيه، القيادة التنسيق والاتصال.

3.5 حسب المكان:

1.3.5 **التكوين الداخلي:** قد ترغب المؤسسة في تكوين أفرادها داخلها سواء بالمكونين من داخلها، سواء بالمكونين من داخلها أو من خارجها وبالتالي يكون على المؤسسة تصميم البرامج ودعوة المكونين للمساهمة في التصميم ثم الإشراف على التنفيذ وهناك نوع آخر من التكوين الداخلي وهو ما يسمى بالتكوين في موقع العمل.

2.3.5 **التكوين الخارجي:** تفضل بعض المؤسسات أن تنقل ولو جزء من نشاطها التكويني إلى خارج المؤسسة ذاتها إذا كانت الخبرة التكوينية وأدوات التكوين متاحة بشكل أفضل خارج المؤسسة مع اعتبار عامل الزمن والتكلفة، ويرى الدكتور "أحمد

ماهر" أنه على المؤسسة أن تختار النوع الذي يناسبها من أنواع التكوين حسب طبيعة النشاط والتغيرات التكنولوجية وتنظيم العمل (ماهر، ص.327-328).

6. خصائص التكوين:

التكوين عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات معينة في السلوك، حيث يتميز التكوين بما يلي:

1.6 التكوين نشاط رئيسي مستمر:

التكوين ليس أمراً كاماليا تلجأ إليه المؤسسة أو تتصرف عنه بإختيارها، ولكنها حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ بتحديد المواصفات الوظيفية وتعيين الخصائص التي يجب توافرها في الفرد الذي سيشغلها، فالتكوين يستمر مع الفرد بعد توليه الوظيفة، كما يستمر في ارتقاء العامل إلى مركز أعلى والوقوف على أحداث التطورات التكنولوجية والأساليب العلمية الحاصلة في مجال تخصصه (الجميلي، ب.ت، ص.94-95).

2.6 التكوين نظام متكامل:

النظرة إلى التكوين باعتباره نظاما متكاملًا تفيد أنه كيان متكامل يتكون من أجزاء أو عناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف تكون محصلتها النهائية بمثابة النتائج التي يطمح الفرد والمؤسسة إلى تحقيقها، كذلك تفيد هذه النظرة الشمولية للتكوين في توضيح العلاقة الوثيقة التي تكون بينه وبين البنية التنظيمية المحيطة به، وكذا المناخ العام الذي يتم فيه العمل التدريبي، ويمكن توضيح أشكال التكامل في نظام التكوين كما يلي:

1.2.6 التكامل في مدخلات التكوين: أي في المجالات الأساسية التي يقوم عليها التكوين وهي (الأفراد، الوظائف، الخبرات، المعارف، أنماط السلوك المطلوب، القائمون بالعمل التكويني والأوضاع الإدارية والتنظيمية).

2.2.6 التكامل في الأنشطة التكوينية: وهي الإجراءات الإدارية التي تقوم بها إدارة التكوين من أجل الأداء الأمثل للوظيفة التكوينية (تتمثل هذه الأنشطة في تحليل الأوضاع والأنماط الإدارية) كذلك العمليات والإجراءات، تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرامج، إعداد المكونات والمعدات التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية، متابعة وتقييم النشاط التكويني وتقدير تكلفته والعائد منه.

3.2.6 التكامل في نتائج التكوين: يهدف التكوين إلى تحقيق ثلاثة أنواع من النتائج ينبغي أن يتوفر بينها قدر كافي من التكامل والتوازن وهي النتائج الاقتصادية، النتائج السلوكية والنتائج البشرية، وهذه الأنواع الثلاثة لنتائج التكوين ينبغي لها أن تتكامل فلا يكون التركيز مثلا على مجرد إعداد أكبر عدد من المتكويين ذوي المهارة الوظيفية، وإهمال الجانب السلوكي لديهم كذلك من غير الجائز أن يتجه التكوين للتركيز على تعديل الأنماط السلوكية، وإغفال أهمية العوائد الاقتصادية التي يجب أن تتحقق من السلوك الجديد.

3.6 النظرة المستقبلية:

إن برامج التكوين لها نظرتها المستقبلية من خلال النتائج التي تطمح إليها بإيجاد سياسة تمكنه من التطبيق بأيسر الطرق، وبأقل وقت ممكن لتحقيق الأهداف التنظيمية.

4.6 التكوين نشاط متغير ومتجدد:

يشير هذا المبدأ إلى أن التكوين يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز ان يتجمد في قوالب إنما يجب أن يتصف بالتغيير والتجدد، فالإنسان الذي يتلقى التكوين قابل لتغيير من عاداته وسلوكاته وكذا مهاراته ورغباته. والوظائف التي يشغلها المتكويين تتغير هي الأخرى

لتواجه متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية والمتمثلة في تقنيات العمل ومستحدثاتها، كما تتغير أيضا نظم وسياسات الشركات وتتعدّل استراتيجياتها وأهدافها (السلمى، ب.ت، ص.356-358).

5.6 الشمولية:

التكوين لا يقتصر على فئة معينة من العمال دون أخرى بل يوجه إلى العمال جميعهم صغيرهم وكبيرهم مهما كان تأهيله المهني، فيتعاون الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلف الفئات في وقت واحد (راشد، 1981، ص.183).

6.6 التكوين كأداة إستراتيجية:

يمثل التكوين بالنسبة لتسيير الوظائف عملية إستراتيجية متناسقة ولم يعد ينظر إليه تلك النظرة التي تلازم التكوين التقليدي، بل من واجب الغدرة أن تأخذ في الحسبان تطوير قدراتها البشرية في مشاريعها التنموية، سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل وأن تتولى على ضوء المسؤوليات الأولى ما يلي:

- وضع التوجيهات الكبرى لسياسة التكوين
- وضع مخططات التكوين وتنفيذ وتنسيق وتوجيه مختلف العمليات المرتبطة بالتكوين وتقييم هذه السياسة ومراجعتها.
- وضع نظام للتشاور حول التكوين بين المسؤولين والموظفين.

1.6 التكوين كعملية استثمارية:

يعد التكوين وسيلة فعالة لتنمية مهارات الفرد الحالية، وإكسابه مهارات وسلوكات وطرق جديدة تساعده على تحسين أداء عمله، ومسلكا يسهل على المستخدمين الاستعمال الامثل للتقنيات الجديدة المطبقة، فالاستثمار في التكوين عبارة عن نفقة مباشرة في الوقت وفي

الراتب، بما يضمن للمؤسسة والعامل عائداً في المستقبل وذلك بالتحكم في الوظيفة والارتقاء بمستوى كفاءته وتطوير أدائه، وتجنب الحوادث وبالتالي رفع الكفاءة والفعالية الكلية للمنظمة، خاصة وأن هناك عوامل تفرض نفسها على المؤسسات وتنوع الوظائف ومجابهة التقدم التكنولوجي وما يتبعه من تغيير الهياكل التنظيمية وتبديل وظائف أخرى.

وعليه فإن تكوين العنصر البشري يمثل عنصراً استثمارياً يمكن الفرد من اكتساب كفاءات لمواجهة مختلف المخاطر المحيطة به في بيئة العمل، إضافة إلى القدرة على التحكم في التقدم العلمي والتقني المتشعب في مختلف المجالات.

- ضرورة مراعاة التفاوت بين الأفراد من حيث مستوى الذكاء والاستعداد مما يدعو إلى بناء برامج التكوين بحيث تتلاءم والاختلافات بين الأفراد باستخدام أجهزة تكوين التعلم الفردية لمقابلة مثل هذه الاختلافات مما يجعلها أكثر منطقية وعملية (حنفي، 1991، ص.260).

- ارتباط التكوين بالتكنولوجيا المعاصرة لمسايرة التغير الحضري ويجب ربط سياسة التكوين بتكنولوجيا الأساليب العلمية بما يخدم طبيعة المؤسسات والظروف البيئية المحيطة بها، مما يحقق في النهاية تقدم المؤسسة والوصول إلى تكوين متطور يحقق أهداف التنمية الإدارية، فالمؤسسة عبارة عن نظام جزئي يتأثر بالنظام الكلي للمجتمع ومختلف التطورات التي تحدث فيه، لذا يجب حين إعداد مخطط تكويني مراعاة الظروف والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة، حتى تستطيع المؤسسة مسايرة التحولات والمستجدات الخارجية (العيسوي، 1998، ص.65).

7- مبادئ التكوين: تتمثل فيما يلي:

1.7 المبدأ الأول: يجب تحديد حاجة المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعاً ويكون

حسب الاحتياجات التكوينية للمؤسسة ويمكن إبرازها في السؤالين التاليين:

- من هم الأفراد الواجب تكوينهم؟

- ماهي الأساليب المطلوبة لتكوين الأفراد عليها؟

2.7 المبدأ الثاني: التكوين يعتبر عملية ليس لها نهاية أي عملية غير محدودة، فهي مستمرة حيث يبدأ تكوين العامل منذ انخراطه أي منذ دخوله في المؤسسة أو في العمل ويقصد بهذا المبدأ المواظبة وحسن التكوين حتى يدفعها إلى تطوير مهاراته وقدراته.

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

4.7 المبدأ الرابع: واقعية التكوين أي أن عملية التكوين يجب أن تكون واقعية أي أساليبه وبرامجه تكون سهلة حتى تسمح بتنفيذ البرامج التكوينية.

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

6.7 المبدأ السادس: تدرج التكوين ونقصد به تدرج الموظف في مختلف الوظائف حتى يتحقق تراكم لدى الموظف في القدرات والمهارات يتناسب مع الحركة المتجهة نحو الأعلى في الحياة الوظيفية تبعا لسلم مناسب (بزايد، 2010، ص. 91-92).

خلاصة الفصل:

تعتبر وظيفة التكوين من أهم وظائف الموارد البشرية ومن أبرز مقومات بناء جهاز لإدارة العمال والعلاقات الإنسانية في المنظمات الحديثة، إذ أن تكوين العمال يعد من أبرز القوى لبناء مورد بشري كفاء، وعلى الرغم من وضع خطط وبرامج عمل وتوفير كل الوسائل المادية والمعنوية لتنفيذها في المنظمة إلا أن الحاجة لوظيفة التكوين أصبحت من أولويات البرامج والخطط المسطرة من قبل مسؤولي ومنفذي خطط وبرامج المنظمة. وبالتالي يمكن القول أن المنظمة تسعى لتكوين موظفين من أجل مواكبة التغيرات التكنولوجية من ناحية الأجهزة والمعدات ومن ناحية الأساليب في الإدارة وكذا تعظيم فرص النجاح والاندماج والتفاعل الايجابي مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

الفصل الثالث: الكفاءات

الفصل الثالث: الكفاءات

- تمهيد.

1. مفهوم الكفاءات.
2. خصائص ومميزات الكفاءات.
3. أنواع الكفاءات.
4. شروط الكفاءات.
5. معايير الكفاءات.
6. تصنيف الكفاءات.
7. أبعاد الكفاءات.
8. أهمية الكفاءات.

- خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد اعتمدنا في فصلنا هذا على مفهوم الكفاءات، محاولة منا لمعرفة مكانتها ودورها وأهميتها داخل المؤسسة. ويظهر لنا جليا أن المؤسسة الناجحة الطموحة هي التي تهتم بالعنصر البشري عن طريق الاهتمام بمختلف مهاراته وخبراته ومحاولة تطويرها واستثمارها بشكل عقلائي وهذا ما يكسبه مهارات معرفية وحركية جديدة للوصول به إلى درجة الكفاءة.

1. مفهوم الكفاءات:

عرفت الكفاءات على أنها "مجموعة سلوكيات ومهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دور ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال. وبشكل عام يمكن تعريف الكفاءة على أنها استعداد لتجنيده وتجميع ووضع الموارد والمعارف الأدائية والمعارف التنظيمية في العمل، والكفاءة لا يمكن ملاحظتها إلا من خلال العمل، فالكفاءة مكتسبة حسب هذا التعريف، إذ يتم تشكيلها من خلال الخبرة التي تتراكم نتيجة مواجهة أوضاع العمل" (ساسي، 2020، ص30-50).

وتعرف أيضا بأنها: "القدرة على تنفيذ مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع، وهي استعداد لتجنيده وتجميع ووضع الموارد في العمل، والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل (منصور وصولح، 2010، ص57).

وتعني أيضا: "الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات" (علالي ومولودي، 2022، ص8)، حيث يشير هذا التعريف إلى كفاءة المؤسسة أي إنتاجية المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الكفاءات على أنها: "مجموعة من المعارف العلمية والعملية والسلوكية التي يتميز بها الفرد، والتي تمنحه القدرة على الاستجابة لمتطلبات الوظائف وتحقيق أهداف المنظمة ومنحها ميزة تنافسية سواء كانت هذه المعارف مستخدمة في العمل أو كطاقات كامنة لدى الموارد البشرية يمكن الاستفادة منها مستقبلا".

2. خصائص ومميزات الكفاءات:

هناك مجموعة من الصفات والسمات التي تميز الأفراد ذوي الكفاءة والمهارة عن غيرهم من الأفراد العاديين منها:

- سرعة الفهم والإدراك خاصة في وظائف الإنتاج وإدارة المعلومات في وظائف برمجة الحاسبات الآلية.
 - القدرة على التحليل والتصور، فالوظائف الفنية تحتاج إلى مثل هذه القدرة مثل أعمال الهندسة والتصميم.
 - القدرة على التقييم العلمي، وهي القدرة على تطبيق مبادئ معينة للوصول إلى حلول فريدة والإدارة العليا بحاجة إلى مثل هذه القدرات.
 - توافر القدرات الميكانيكية خاصة في الأعمال والوظائف الفنية مثل أعمال المهندس ومصممي الآلات...إلخ.
- بالإضافة إلى هذه الخصائص يضيف بعض الكتاب مجموعة أخرى من السلوكيات والسمات التي تميز هذا النوع من الموارد البشرية منها ما يلي:

- يتصف تفكير هؤلاء الأفراد (الكفاءات) بالجد والأصالة وبقدر كبير من التخيل.
- لديهم القدرة على التمييز بين الثقة والنفس والغرور.
- ينظرون إلى المشكلات على أنها تمثل نوعاً من التحدي لقدراتهم ومصدر لإثبات ذاتهم.
- لديهم قدر كبير من الاستقلال في الرأي والتصرف فهم لا يكتفون آرائهم وتصرفاتهم طبقاً لما يراه الآخرون.
- لديهم غريزة حب الاستطلاع حتى عندما يتقدم بهم السن فليدعم القدرة على التعرف على كل ما هو جديد وإنتاج وتقديم كل ما هو أفضل.
- يتسمون بالمرونة وعدم الجمود، كما تمتد اهتماماتهم بميادين ومعارف جديدة غير تخصصهم الحالي وهم يتميزون بالتفكير الاستراتيجي خاصة في الشركات عالية التقنية.

- لديهم قدرة عالية على القدام والمخاطرة في البحث والتطوير والاختراع والابتكار.
- يقضون وقتا كبيرا في التفكير الابداعي كما تزداد لديهم الفترات المخصصة للبحوث الابتكارية.
- يتميزون بالتفكير الاستراتيجي خاصة في الشركات عالية التقنية.
- يتحمسون لأي مشكلة مركبة ومعقدة (بويحيوي وبن أحمد، ب.ت، ص13).

3. أنواع الكفاءات:

اختلف الباحثون من حيث تصنيفهم للكفاءات وذلك راجع لاختلاف المعايير المتبعة، إلا أن أبرز التصنيفات وأكثرها شيوعا صنفت وفقا لثلاث مستويات هي: المستوى الفردي ويوافق الكفاءات الفردية، المستوى الجماعي ويوافق الكفاءات الجماعية، وأخيرا المستوى التنظيمي ويوافق الكفاءات التنظيمية والتي يسميها البعض بالكفاءات الأساسية أو الإستراتيجية.

1.3 الكفاءات الفردية:

هي معارف علمية مقبولة في نشاط معين، كما تعرف بأنها "حلقة وصل بين الخصائص الفردية والمهارات المتحصل عليها من أجل الأداء الحسن لمهام معينة ومحددة، فالمعارف التي يمتلكها الفرد هي خوصلة للمعترف المكتسبة بالتكوين والتعلم والمعارف في العمل كالخبرات والممارسات".

2.3 الكفاءات الجماعية:

تنشأ هذه الكفاءات من خلال تعاون الكفاءات الفردية لتسهيل عملية الوصول إلى النتائج المحددة، حيث تسمح الكفاءات الجماعية بإنشاء موارد جيدة للمؤسسة، وتسمح بتطويرها وتراكمها وتسمى هذه الكفاءات كذلك بالكفاءات المحورية، لأن على أساسها يتوقف بقاء المؤسسة وتطورها أو انسحابها.

3.3 الكفاءات التنظيمية:

وتسمى أيضا بالكفاءات الاستراتيجية أو الكفاءات الأساسية، ويمكن تعريفها بأنها: "توليفة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي".

ووفق LEONORD BARTON (1992) فإن الكفاءات الأساسية للمؤسسة تتكون من أربع عناصر:

- معارف ومهارات الموظفين المؤلفة من التراث العلمي والتكنولوجي للمؤسسة.
- الأنظمة التقنية والمعارف.
- أنظمة التسيير وكذا اليقظة الاستراتيجية.
- القيم والمعايير التي بها نرسخ عملية خلق وتطوير الكفاءات الأساسية (طواهير وآخرون، 2021، ص131).

4. شروط الكفاءات:

تتمثل شروط الكفاءة المهنية في:

- توافر الرغبة والاستعداد لتنمية القدرات.
- استخدام نماذج تعلم واكتساب الكفاءات المستهدفة كالتدريب والنقل.
- ارتباط معارف محددة بكفاءات يمكن اكتسابها وتنميتها لدى المتدربين.
- الاستمرارية والمداولة والتحسين والتمرس.
- المتابعة بالتدعيم المناسب.
- الممارسة تحت الإشراف لفترة معينة.
- توفير تدريب عملي هادف لمهنة تعتمد على توافر هذه القدرة في مجال العمل.

- توجيه المدرب للمتدرب ونصحه وإرشاده لاكتساب وتنمية المهارات وتشجيعه عند الأداء الجيد للمهارة (عفيفي، 2007، ص31).

5. معايير الكفاءات:

تتمثل في:

1.5 الفعالية الكلية:

تعني القدرة التنظيمية الشاملة في تحقيق الأهداف والنتائج المتميزة ضمن الامكانيات والمعطيات والظروف المتاحة.

2.5 النمو:

يتمثل في قدرة التنظيم على الازدهار، الانتشار والتقدم والزيادة الكمية والنوعية والمكانية وغيرها من مظاهر النمو التنظيمي المضطرد.

3.5 الحوادث:

ترتبط بمعدل الإصابات في مجال الأعمال وهي ظاهرة سلبية يمكن أن ترجع لأسباب عديدة تتعلق بالجوانب الإنسانية البشرية، أو تقنية بإجراءات السلامة والأمن الصناعي وغيرها وتعتبر مؤشر لضعف الكفاءة المهنية.

4.5 دوران العمل:

تتمثل هذه الظاهرة في عدم استقرار العمال في وظائفهم أي تتقلهم طوعيا أو غيره من وظيفة لأخرى أو من مؤسسة لأخرى أو يكون لدوران العمل وجهتان أحدهما سلبي وآخر إيجابي.

5.5 الرضا الوظيفي:

تعني مستوى قناعة العاملين بجملة الحوافز والظروف والمعطيات المتاحة في مجال العمل، وهو يعبر عن الاتجاه المعنوي والمادي الذي يحمله العاملون في مؤسساتهم.

6.5 الرقابة:

هي آلية للضبط العام فردياً وتنظيمياً ومجتمعياً، تقوم على مجموعة من المعايير والعمليات والأهداف والوسائل المترابطة كنظام متكامل.

7.5 الاجماع على الأهداف:

يعني مدى موافقة الأفراد المعنيين بالأهداف، وتقدمهم المشترك لطبيعة هذه الأهداف وسبل تحقيقها كمية ونوعية ومواقيت إنجازها وغيرها من التفاصيل حول الأهداف المرسومة (العوالم، 2001، ص15).

8.5 النوعية:

تتمثل بمستوى الجودة وخصائص السلعة أو الخدمة المقدمة، وفقاً لمعايير محددة، حيث تتسم النوعية بالمرونة والتغير، وفقاً لأنواع السلع والخدمات والمؤسسات التي تقدمها والأذواق الفردية ومتغيرات عديدة لا حصر لها.

9.5 المعنويات:

الأساس والشعور العام والتوجه النفسي الذي ينعكس مادياً على سلوك العاملين أو الأشخاص عموماً في موقف أو ظروف معينة.

10.5 الجاهزية:

وتتعلق بالقدرة المستمرة ومستوى الإنتاجية والملائمة لمختلف المتغيرات والظروف (العوالم، 2001، ص17-23).

6. تصنيف الكفاءات:

إن تعدد خصائص وصفات الكفاءة ساهم بشكل كبير في وجود تقسيمات كثيرة للكفاءة، نذكر منها:

1.6 الكفاءات الفردية:

هي مجموعة المعارف الفردية والمهارات والسلوكيات والقدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل الحصول على أداء جيد وخلق الميزة التنافسية للمنظمة، كما يمكن القول أن الكفاءة الفردية تمثل توليفة من الموارد الباطنة والظاهرة التي يمتلكها الفرد وتتمثل في القدرات والمعارف والسلوكيات والقيم الاجتماعية التي تظهر في العمل، فهي توظف المعارف والمهارات المتراكمة في الفرد من أجل التحكم في وضعيات مهنية معينة وتحقيق النتائج المنتظرة.

2.6 الكفاءات الجماعية:

المنظمة كمجموعة أفراد مهيكلة وذات أهداف، فإن تحديد الكفاءات يستدعي عدم الاهتمام بالكفاءات الفردية فقط، بل أيضا بالكفاءات الجماعية من خلال دمج القدرات والإمكانيات الفردية في أنشطة وأعمال تعاونية لتحفيز هذه المواهب وتوظيفها لتحسين الأداء بشكل مستمر. إن الكفاءة الجماعية هي إحدى أهم منتجات التفاعل الجماعي بين أفراد الفريق والتي تتضمن جانبان: جانب باطني يتمثل في تشارك المعارف، وجانب ظاهر يتمثل في العروض الجماعية.

3.6 الكفاءة الاستراتيجية:

الكفاءات الاستراتيجية ما هي إلا تحديد الكفاءات الفردية والجماعية الموجودة في المنظمة ومقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وبهذا فالكفاءات لا تعد ذات طابع استراتيجي ما لم تساهم في تكييف المنظمة مع بيئتها التنافسية، وبالتالي فالكفاءة الاستراتيجية هي مكون إنساني نادر لأنها تترجم قدرة المنظمة على إيجاد

توليفة مناسبة للحصول على ميزة تنافسية وبصفة عامة تساهم في تحقيق أداء المنظمة (قلال ومقدود، 2023، ص 136-137).

7. أبعاد الكفاءات:

للكفاءة ثلاثة أبعاد تتمثل فيما يلي:

1.7 المعرفة:

وهي مجموعة من المعارف العامة والخاصة والمملوكة التي يمن استخدامها في استغلال المعارف النظرية والتحكم في عدة شهادات علمية وتقنية.

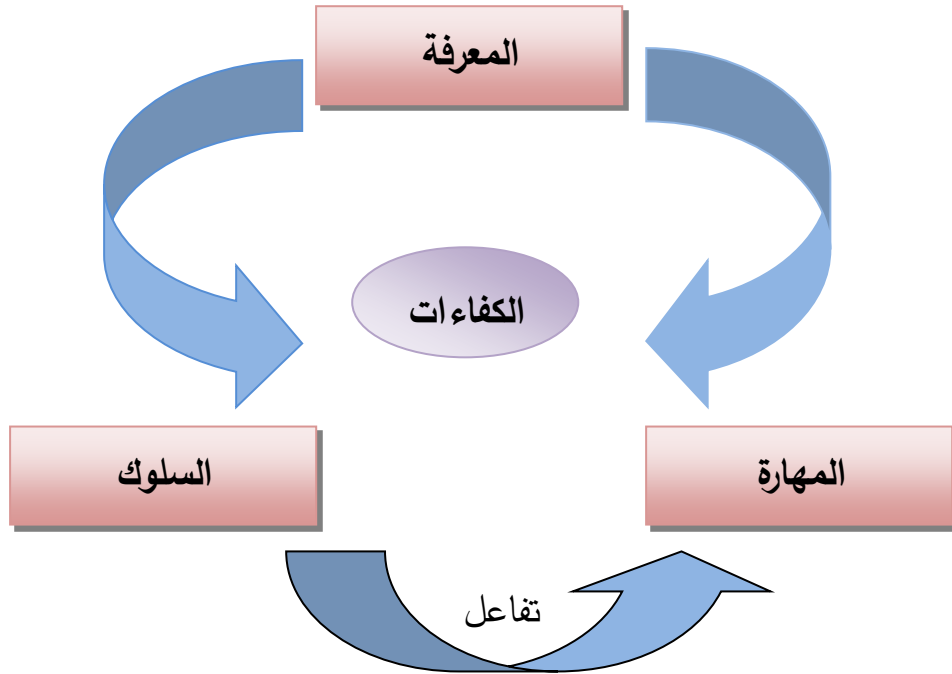
2.7 المهارة:

وهي القدرة على التصرف بصفة ملموسة وهذا حسب الأهداف المحددة مسبقا، حيث تعبر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق استعمال الأنشطة والإجراءات والمعلومات الخاصة بتشغيل المصلحة المعنية.

3.7 السلوك:

ويتمثل في مجموع المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموظف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المعني، فهي مجموعة الصفات الشخصية سواء كان سلوك الموظف ايجابيا مع المؤسسة أو سلبيا عكس توجهاتها، ويمكن توضيح أبعاد الكفاءة من خلال الشكل التالي (بالشرير والإمام، 2020، ص 05):

الشكل رقم (01) يبين أبعاد الكفاءة.



المصدر: بشرير وإيمان، ص 05.

8. أهمية الكفاءات:

اتخذ مفهوم الكفاءة حيزا في المستويات داخل المؤسسة سواء على المؤسسة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو على مستوى إدارة الموارد البشرية.

1.8 الكفاءة على المستوى الفردي:

تتمثل أهمية الكفاءة على المستوى الفردي فيما يلي:

- ضرورة التكيف والتأقلم مع متغيرات البيئة والتنظيم.
- تعزيز فرص الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحات الفرد عن طريق امتلاكهم لكفاءة معينة على نحو جديد.

- لا يمكن للأفراد تحسين وضعيتهم في المنظمة دون امتلاكهم لعنصر التأهيل ولا يأتي دون إعطاء الأهمية بالكفاءة.

2.8 الكفاءة على المستوى الجماعي:

تتمثل أهمية الكفاءة على المستوى الجماعي فيما يلي:

- إن فعالية الكفاءات تساهم في حل بعض النزاعات دون اللجوء إلى المدربين، حيث تساعد على التفاهم والتفاعل الجيد بين الأفراد.
- التطور السريع في المفاهيم والدراسات الذي فرضه الاقتصاد الجديد جعل بعض المؤسسات تولي أهمية لنظام شبكة الكفاءات المكون من مجموعة الكفاءات الفردية، حيث يساهم في الشبكة مما يسهل حل المشاكل المتعلقة بالإنتاج والتنظيم.
- إن العامل الناجح داخل المنظمة يقوم أساسا على التعاون بين الأفراد.

3.8 الكفاءة على مستوى إدارة الموارد البشرية:

يمكن إبراز أهمية الكفاءة على مستوى إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- إن إدارة الموارد البشرية أصبحت تركز على الكفاءات وليس على المنصب وهذا نتيجة التحديات التي تشهدها المؤسسات التي انعكست على إدارة الموارد البشرية كانتشار الثقافة والبحث عن الكفاءات بدل الأفراد (علالي ومولودي، 2022، ص35).

خلاصة الفصل:

يمكن للفرد أن يحقق الكفاءة من خلال تحقيق الإنجازات في العمل، وتلقي الارشاد والتوجيه من المشرفين والمرشدين المختصين، والمشاركة في برامج التدريب وورش العمل المختلفة، كما يمكن الاستفادة من الاستشارة والتواصل من الخبراء في المجال. لذا ينبغي لأي فرد العمل على تحقيق الكفاءة والسعي لتطوير مهاراته والحصول على التدريب المستمر ليصبح مؤهلاً لتحمل المزيد من المسؤولية والانتقال إلى مراكز قيادية في مجال عمله.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. الدراسة الاستطلاعية.
 2. منهج الدراسة.
 3. عينة الدراسة.
 4. حدود الدراسة.
 5. أدوات جمع البيانات.
 6. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعتبر الجانب التطبيقي من أهم مراحل البحث العلمي، باعتباره تكملة للجانب النظري، إذ بواسطته يتمكن الباحث من التأكد من صحة الفرضيات التي انطلق بها في بداية بحثه، وهو وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات عن واقع موضوع البحث بصورة موضوعية ومنهجية.

وفي هذا الفصل سنقوم بعرض الخطوات المتبعة في الجانب الميداني لموضوع الدراسة، من عرض الدراسة الاستطلاعية، وإظهار المنهج المستخدم، وكذا عينة الدراسة وخصائصها، وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستعملة.

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة تمهيدية قبل التطرق إلى الدراسة الأساسية لأي بحث علمي، حيث تهدف إلى جمع المعلومات الأولية حول الموضوع، وتهيئة الأرضية لإجراءات الدراسة ولهذا قمنا بدراسة استطلاعية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM" في الفترة ما بين 19 إلى 21 ماي 2024، وذلك للتعرف على مختلف مصالحتها.

والغرض من إجراء الدراسة الاستطلاعية هو التوصل إلى مجموعة من الأهداف التي تخدم موضوع الدراسة وهي:

- التعرف على مدى إمكانية إجراء الدراسة الأساسية والاستطلاعية.
 - التحقق من مدى وضوح وفهم عبارات الاستبيان.
 - التحقق من وجود عينة الدراسة.
 - التحقق من الخصائص السيكومترية لمقاييس الدراسة (الصدق والثبات).
- الوقوف على الصعوبات والعراقيل التي يمكن مواجهتها خلال الدراسة الأساسية.

2. منهج الدراسة:

من الواضح أن موضوعات العلوم الاجتماعية متعددة ومتنوعة، وهذا يستدعي استخدام طرق وأساليب تتناسب معها، وعليه فإن اختيار المنهج يرتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع البحث المراد دراسته، ويعرف المنهج بأنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة والإجابة عن الأسئلة والتفسيرات التي يثيرها موضوع البحث (شفيق، 1988، ص86).

لذا كان المنهج الوصفي هو الأنسب لموضوع الدراسة الذي يقوم على وصف الظاهرة المدروسة، ويبحث على أوصاف دقيقة لكل ما له علاقة بالظاهرة وعواملها، وكذا استخلاص النتائج، ويعود سبب اختيار هذا المنهج إلى طبيعة الموضوع أما الهدف من اختبار المنهج هو محاولة وصف وتحليل الانعكاس الحاصل بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات، لذا سنعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة في جور التكوين المهني في الرفع من الكفاءات لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM".

3. عينة الدراسة:

بعد اختبار مجتمع الدراسة خطوة مهمة لإجراء أي بحث ميداني بحيث يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع أفراد الظاهرة التي يدرسها الباحث وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة " (عبيدات وآخرون، 2012، ص 99).

كما تعرف العينة بأنها جزء من المجتمع الأصلي، وقد شملت عينة دراستنا (70) عامل وعاملة في وحدة التبريد التي تضم (1000) عاملا وذلك بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM"، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

1.3 خصائص عينة الدراسة:

1.1.3 خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (01): يمثل خصائص العينة حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة المئوية
الذكور	55	%78.57
الإناث	15	%21.42
المجموع	70	100

يتضح من خلال هذا الجدول رقم (01) أن عدد الذكور هو (55) بالنسبة (%78.57)، أما عدد الإناث هو (15) بنسبة (%21.42)، فنجد أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث وهذه النتيجة راجعة إلى طبيعة الوظيفة، إذ أن المناصب الشاغرة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM" تحتاج الذكور أكثر من الإناث.

2.1.3 خصائص عينة الدراسة حسب متغير السن:

جدول رقم (02): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
من 20 إلى 30 سنة	12	%17.14
من 13 إلى 40 سنة	16	%22.86
من 41 إلى 50 سنة	32	%45.71
من 51 إلى 60 سنة	10	%14.29
المجموع	70	%100

يظهر التحليل للبيانات المتعلقة بمتغير السن في المؤسسة الصناعية أن توزيع الأعمار يبرز تبايناً ملحوظاً. تتصدر الفئة العمرية من (41 إلى 50 سنة) قائمة التكرارات والنسب المئوية، حيث تمثل (45.71%) من إجمالي الأفراد، مما يشير إلى أن هذه الفئة هي الأكثر شيوعاً في المؤسسة. تليها الفئة العمرية من (31 إلى 40 سنة) بنسبة (22.86%)، في حين تشكل الفئة من (20 إلى 30 سنة) نسبة (17.14%)، ما يعكس وجود عدد أقل نسبياً من الأفراد في هذه الفئة. أما الفئة العمرية من (51 إلى 60 سنة) فتحتل المرتبة الأخيرة بنسبة (14.29%)، مما يدل على أن هذه الفئة هي الأقل تمثيلاً. يشير هذا التوزيع إلى أن المؤسسة تضم عدداً كبيراً من الأفراد في الفئات العمرية المتوسطة، بينما يكون هناك تمثيل أقل في الفئات العمرية الأصغر والأكبر، مما قد يتطلب تبني استراتيجيات خاصة للتعامل مع هذه التركيبة العمرية.

3.1.3 خصائص العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (03): يمثل خصائص العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	18	25.71%
جامعي	36	51.43%
دراسات عليا	16	22.86%
المجموع	70	100%

يظهر تحليل البيانات المتعلقة بالمؤهل العلمي في المؤسسة الصناعية أن الغالبية العظمى من الأفراد يحملون مؤهلات جامعية، حيث يمثلون (51.43%) من إجمالي العينة. تأتي فئة الحاصلين على مؤهلات ثانوية في المرتبة الثانية بنسبة (25.71%)، مما يشير إلى وجود عدد ملحوظ من الأفراد ذوي المستوى التعليمي الثانوي. أما فئة الحاصلين على دراسات

عليا، فتمثل (22.86%) من العينة، مما يدل على أن هناك أيضًا تمثيلًا غير قليل لهذه الفئة. يعكس هذا التوزيع تنوعًا في المؤهلات العلمية بين الموظفين، مع وجود تركيز أكبر على الحاصلين على مؤهلات جامعية، مما قد يشير إلى أهمية التعليم العالي في المؤسسة واحتياجاتها في تخصصات مختلفة.

4.1.3 خصائص العينة حسب متغير الأقدمية:

جدول رقم (04): يمثل خصائص العينة حسب متغير الأقدمية.

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
من سنة إلى 10 سنوات	12	17.14%
من 11 إلى 20 سنة	20	28.57%
من 21 إلى 30 سنة	25	35.71%
أكثر من 30 سنة	13	18.58%
المجموع	70	100%

يبرز تحليل الأقدمية في المؤسسة الصناعية تباينًا ملحوظًا في توزيع الأفراد حسب مدة خدمتهم. تشكل الفئة التي تتراوح أقدميتها بين (21 و 30 سنة) أكبر نسبة، حيث تصل إلى (35.71%) من الإجمالي، مما يدل على وجود عدد كبير من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة في المؤسسة. تليها الفئة التي تتراوح أقدميتها بين (11 و 20 سنة) بنسبة (28.57%)، مما يشير إلى وجود مجموعة كبيرة من الأفراد ذوي الأقدمية المتوسطة. أما الفئة التي تتراوح أقدميتها بين سنة و (10 سنوات)، فتشكل (17.14%) من العينة، في حين أن الفئة التي تتجاوز أقدمية الثلاثين سنة تمثل (18.58%). هذا التوزيع يشير إلى أن المؤسسة تتمتع بقاعدة قوية من الموظفين ذوي الأقدمية الطويلة، بينما هناك توازن جيد بين الأقدمية القصيرة والطويلة، مما قد يعكس استقرارًا في القوى العاملة مع وجود بعض التجديد.

5.1.3 خصائص العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية:

جدول رقم (05): يمثل خصائص العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرارات	النسبة المئوية
إطار	32	45.71%
متحكم	25	35.71%
منفذ	13	18.58%
المجموع	70	100%

يبرز تحليل البيانات المتعلقة بالرتبة الوظيفية في المؤسسة الصناعية توزيعًا واضحًا للموظفين حسب وظائفهم. تمثل فئة الإطارات النسبة الأكبر من العينة بنسبة (45.71%)، مما يشير إلى أن غالبية الموظفين يشغلون وظائف في هذا المستوى. تليها فئة المتحكمين بنسبة (35.71%)، ما يعكس وجود عدد كبير من الأفراد في مناصب إشرافية أو تنسيقية. أما فئة المنفذين، فتشكل (18.58%) من العينة، مما يدل على أن هذه الفئة هي الأقل تمثيلًا مقارنة بالفئتين الأخرين. يعكس هذا التوزيع هيكلًا تنظيميًا قد يركز على وجود قوة عمل كبيرة من الإطارات والمتحكمين، مما قد يعكس حجم العمل والتنسيق الإداري في المؤسسة، بينما تكون الوظائف التنفيذية أقل عددًا نسبيًا.

4. حدود الدراسة:

1.4 الحدود المكانية:

أجريت الدراسة في ولاية تيزي وزو في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM" التي تقع في قلب المنطقة الصناعية عيسات إيدير بواد عيسي على بعد حوالي (10 كلم) من تيزي وزو، وتضم حاليًا حوالي: (1800) عامل موزعين كما يلي:

- وحدة التبريد (1000) عامل.
- وحدة الطهي (300) عامل.
- وحدة المكيفات (152) عامل.
- الوحدة التجارية (203) عامل.
- وحدة الخدمات التقنية (164) عامل.

2.4 الحدود الزمنية:

حيث كانت دراستنا الميدانية في الفترة الممتدة من تاريخ 23 إلى غاية 26 جوان 2024.

3.4 الحدود البشرية:

شملت الدراسة على عينة من 70 عامل وعاملة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM" بتييزي وزو في وحدة التبريد.

5- أدوات جمع البيانات:

وهي مجموعة الأدوات التي استعنا بها في جمع البيانات والمعلومات التالية:

1.5 المقابلة: قمنا بتقنية المقابلة النصف الموجهة في المؤسسة وذلك مع مسؤول الوحدة الذي زدنا بالمعلومات الخاصة بالكفاءات لدى العمال في مناصب عملهم وكذلك مقابلتهم.

2.5 الإستبيان: يعرف محمد عبيدات وآخرون الاستبيان على أنه: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين (محمد عبيدات، 1999، ص.03).

1.2.5 بناء الاستبيان: ولقد قمنا ببناء استبيان لجمع المعلومات والبيانات الضرورية التي تخدم موضوع دراستنا، وذلك بالاطلاع على عدة استبيانات تناولت موضوع دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العاملين، بعد إطلاعنا على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع بحثنا، وكذا الكتب والمراجع التي تساهم في إثراء البحث بشكل علمي قمنا ببناء استبيان الذي يحتوي على ثلاث أجزاء الأول يحتوي على المعلومات الشخصية، والجزء الثاني يتضمن 30 عبارة خاصة بمتغير التكوين، أما الجزء الثالث يتضمن 30 عبارة خاصة بمتغير الكفاءات، وقد تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة للتأكد من توافق الأسئلة مع موضوع دراستنا وأجابونا ببعض التعديلات التي تناسب الاستبيان مع الموضوع، وكان بناء الاستبيان كما يلي:

- الجزء الأول للاستبيان: يتضمن المعلومات الشخصية: السن، الجنس، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل، الرتبة الوظيفية.

- الجزء الثاني: خاص باستبيان التكوين، ويتضمن (3) أبعاد وهي:

✓ البعد الأول: الدورات التكوينية: مكون من (10) عبارات من (1-10).

✓ البعد الثاني: تقييم التكوين: مكون من (10) عبارات من (11-20).

✓ البعد الثالث: تنفيذ عملية التكوين: مكون من (10) عبارات من (21-30).

- الجزء الثالث: خاص باستبيان الكفاءات وهو مكون من (30) عبارة من (31-60).

2.2.5 تنقيط الاستبيان: تم تنقيط الاستبيان وفق سلم ليكرت الثلاثي والموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يمثل كيفية تنقيط حسب ليكرت الثلاثي.

العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	03	02	01

3.5 الخصائص السيكومترية للاستبيان: يعتبر التأكد من الخصائص السيكومترية للاستبيان خطوة مهمة للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وعلى هذا الأساس توضح الخصائص السيكومترية لأداة دراستنا فيما يلي:

1.3.5 صدق الاستبيان:

➤ الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

نقصد بصدق الاستبيان أن يقيس الاختبار القدرة أو الظاهرة التي وضع لقياسها ويضم صدق المحكمين (الصدق الظاهري) وذلك للتحقق من صدق الإستبانة تم تقديمه إلى مجموعة من أساتذة التخصص عمل وتنظيم وذلك قصد الإرشاد والتوجيه، قدمنا إليهم أسئلة الدراسة مرفقة بإشكالية وفرضياتها قصد الإجابة على الأسئلة التالية: هل المقياس واضح؟، هل المقياس يخدم موضوع البحث؟، هل البنود لها علاقة بمحاوره؟

ومن ثم قاموا بتصحيح الأخطاء الموجودة، وقمنا بمراجعتة بدقة وأخذ الملاحظات بعين الاعتبار.

2.3.5 ثبات الاستبيان:

➤ معامل ألفا كرونباخ:

وهو الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة التطبيق في نفس الظروف، وقد اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (07): يبين نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لبنود متغيري الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد البنود	عدد الأفراد	قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ"
استبيان التكوين	30	30	0,80
استبيان الكفاءات	30	30	0,94

تبين من خلال الجدول رقم (07) أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لبنود جزء التكوين قدرت ب(0,80)، أما بالنسبة لبنود جزء الكفاءات قدرت ب(0,94)، منه نستنتج أن الاستبيان يمتاز بثبات عالي وهو قابل للتطبيق على العينة الأساسية.

5. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة: بعد استرجاعنا للاستبيان، قمنا بتفريغ

المعلومات وتبويبها وذلك بالاستعانة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS

V20) وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات.
- النسبة المئوية.
- معادلة ألفا كرونباخ.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار كا².

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بعرض كل الجوانب المهمة في إنجاز الشق التطبيقي لهذه الدراسة من منهج، وأدوات جمع البيانات، والتأكد من خصائصها السيكومترية وعرض خصائص عينة الدراسة، ومن خلا كل ما سبق نقوم في الفصل الموالي بعرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج بغية الوصول لاستنتاجات عامة حول الدراسة ككل.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير

النتائج

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج.

- تمهيد

1. عرض وتحليل نتائج الدراسة.

1.1 عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى.

2. تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

- الاستنتاج العام.

- الخاتمة

- قائمة المراجع

- الملاحق

- تمهيد:

بعد تفرغ إجابات أفراد الدراسة في الحاسوب باستخدام نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25)، ثم إجراء المعالجات المناسبة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التي سبق ذكرها في فصل منهجية البحث وذلك للتحقيق من فرضيات هذا البحث، سنقوم في هذا الفصل بعرض ما تم التوصل إليه من نتائج حول الفرضيات المقترحة وتقديم تفسيرها لها، ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة.

1. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أن: "يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرزمنزلية ENIEM حسب الدورات التكوينية".

ومن أجل اختبار صحة الفرضية قمنا باستعمال اختبار كا² والموضحة في الجدول

التالي:

الجدول رقم (08): يوضح نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغيرات	حجم العينة	قيمة كا ²	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة المعتمدة	القرار الإحصائي
الدورات التكوينية	100	124,58	0,00	0,05	دالة احصائيا
رفع الكفاءات					

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن قيمة اختبار كا² بلغت (124.58)، كما بلغت قيمة الدلالة الاحصائية (0.00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.00)، وبالتالي يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهزمنزلية ENIEM حسب الدورات التكوينية، وعليه الفرضية تحققت.

2.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أن: "يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهزمنزلية ENIEM حسب تنفيذ عملية التكوين".

ومن أجل اختبار صحة الفرضية قمنا باستعمال اختبار كا² والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): يوضح نتائج اختبار الفرضية الثانية

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة المعتمدة	قيمة الدلالة الاحصائية	قيمة كا ²	حجم العينة	المتغيرات
دالة احصائيا	0,05	0,00	120.60	70	تنفيذ عملية التكوين رفع الكفاءات

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن قيمة اختبار كا² بلغت (120.60)، كما بلغت قيمة الدلالة الاحصائية (0.00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.00)، يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهزمنزلية ENIEM حسب تنفيذ عملية التكوين، وعليه الفرضية تحققت.

3.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أن: "يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تقييم التكوين".

ومن أجل اختبار صحة الفرضية قمنا باستعمال اختبار كا² والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتغيرات	حجم العينة	قيمة كا ²	قيمة الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة المعتمدة	القرار الاحصائي
تقييم التكوين	70	121.61	0,00	0,05	دالة احصائيا
رفع الكفاءات					

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة اختبار كا² بلغت (121.61)، كما بلغت قيمة الدلالة الاحصائية (0.00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.00)، وبالتالي يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب تقييم التكوين، وعليه الفرضية تحققت.

4.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في

الجدول التالي:

جدول رقم (11): يمثل نتائج الفرضية الرابعة

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دالة إحصائية	0,01	0,00	0,60**	70	التكوين المهني
					الرفع من الكفاءات

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن معامل ارتباط بيرسون بين درجات التكوين المهني والرفع من الكفاءات قدرت ب(0,60**) وهي علاقة دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,01)، وعليه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

2. تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

1.1 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

توصلت نتائج الفرضية الأولى إلى وجود أنه "يؤثر التكوين المهني في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حسب الدورات التكوينية".

هذا التأثير الإيجابي يعود إلى أن التكوين المهني يقدم للعمال المعرفة والمهارات الضرورية التي تتماشى مع احتياجات المؤسسة وتحدياتها التقنية والإدارية. من خلال تلقي الدورات التدريبية المتخصصة، يتمكن العمال من تحسين قدراتهم الفنية والإدارية، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم في العمل. بالإضافة إلى ذلك، فإن التدريب الذي يتميز بجودة محتواه وتطبيقاته العملية يعزز من قدرة العمال على التعامل مع المشكلات بفعالية

أكبر، مما يعزز بدوره من كفاءة العمل داخل المؤسسة. لذا، فإن الاستثمار في التكوين المهني لا يقتصر على تطوير الأفراد فحسب، بل يسهم أيضاً في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وقد تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (دراسة عبد الجليل طواهرير وآخرون، 2021) التي توصلت إلى وجود مستوى متوسط من مفهوم التكوين لدى العاملين نظراً لاهتمام المؤسسة بالتكوين، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين التكوين وتنمية الكفاءات البشرية.

كما تشابهت أيضاً مع نتائج دراسة (دراسة إليزابيث مويلو كاسينغو Elizabeth Mwelu Kasingu 2018) التي هدفت إلى معرفة كيفية تأثير التدريب أثناء العمل وخارج العمل، التوجيه وتدوير الوظائف على أداء الموظفين في قطاع التصنيع. وقد خلصت الدراسة أن كل عامل تم النظر فيه يؤثر على أداء الموظفين في صناعة التصنيع. مما يعزز من كفاءاتهم المهنية.

2.2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

توصلت نتائج الفرضية الثانية إلى أنه "يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرزمنزلية ENIEM حسب تنفيذ عملية التكوين".

يشير هذا إلى أن نجاح التكوين لا يعتمد فقط على وجود برامج تدريبية، بل أيضاً على كيفية تنفيذ هذه البرامج. بمعنى آخر، الأثر الإيجابي للتكوين المهني على الكفاءات يرتبط بشكل مباشر بكيفية تطبيق وتنفيذ عملية التدريب. تشمل هذه العملية جوانب متعددة مثل اختيار المدربين المؤهلين، تصميم محتوى تدريبي مناسب، توفير موارد تعليمية ملائمة، وتطبيق أساليب تدريب فعالة. إذا كانت عملية التكوين منظمة بشكل جيد وتتمتع بجودة عالية، فإنها ستؤدي إلى تحسين ملحوظ في كفاءات العمال، حيث سيتمكنون من اكتساب

مهارات جديدة وتحسين أداءهم في العمل. كما أن متابعة وتقييم عملية التكوين بشكل دوري يمكن أن يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف، مما يتيح تحسين البرامج التدريبية بشكل مستمر لضمان تحقيق أفضل النتائج. لذا، فإن تحسين الكفاءات يعتمد بشكل كبير على جودة وفعالية تنفيذ عملية التكوين المهني.

وقد تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (Chhy Sothy,2009) التي أظهرت أن هناك فوائد للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، والتي مكنت المدارس من الحفاظ على ميزتها التنافسية، زيادة رضا الموظفين وتقليل دوران الموظفين. وقد قدم التدريب والتطوير للموظفين الجدد المهارات اللازمة وعزز الكفاءة التي يحتاجون إليها لأداء وظائفهم، مما ساهم في زيادة الإنتاجية والتخطيط الناجح للتعاقد الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المدرسة.

وتشابهت أيضا مع نتائج دراسة (جعفري بلال، 2009) التي توصلت إلى أن فعالية برامج التكوين لا تحقق فقط بالتخطيط والتصميم لها وإنما تعتمد أيضا على دقة التنفيذ من جانب القائمين على النشاط التكويني، وكذلك التقييم في التكوين يجب أن يشمل جميع أبعاد ومجالات التكوين وبشكل أساسي ولا بد أن يغطي البرامج التكوينية. كذلك تشابهت مع (دراسة شوالي ياسين، 2016) التي توصلت إلى أن التكوين الجيد للعمال يزيد من كفاءتهم مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة، وأن فعالية البرامج التكوينية تساهم في تخفيض التكاليف الناتجة عن الساعات الضائعة جراء حوادث العمل.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

توصلت نتائج الفرضية الثالثة إلى أنه "يؤثر التكوين المهني في الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب تقييم التكوين".

يشير هذا إلى أن تأثير التكوين على الكفاءات يعتمد بشكل كبير على كيفية تقييم نتائج التدريب وتأثيره على أداء العمال. بمعنى آخر، التكوين المهني لا ينتهي بمجرد إتمام

الدورات التدريبية، بل يتطلب أيضاً تقييم دقيق لفعالية هذه الدورات. يشمل التقييم تقييم مدى تحقيق الأهداف التعليمية، وقياس مدى تحسين المهارات والمعرفة لدى العمال، وجمع ملاحظات حول التجربة التدريبية. إذا تم إجراء تقييم شامل ودقيق للتكوين، فإنه يمكن تحديد مدى نجاح البرامج التدريبية في تعزيز الكفاءات وتحديد مجالات التحسين. التقييم الجيد يمكن أن يكشف عن مدى استفادة العمال من التدريب ويكشف عن أي فجوات أو نقاط ضعف في البرامج التدريبية. بناءً على نتائج التقييم، يمكن تعديل وتحسين التكوين المهني لضمان تحقيق أقصى استفادة وتعزيز الكفاءات بشكل فعال. لذا، فإن تأثير التكوين على كفاءات العمال يتوقف على دقة وفعالية تقييم التكوين وكيفية تطبيق التوصيات الناتجة لتحسين برامج التدريب.

وقد تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (دراسة بوعبد الله سمير، 2018)، التي توصلت إلى أن مساهمة التكوين في إدارة الجمارك تحتاج إلى فعالية أكبر في تحديد احتياجات الإدارة من التكوين ويجب من الإدارة الأخذ بعين الاعتبار التقييم الدقيق والمركز لأداء الموظف حتى يمكنها من تحديد مكمّل النقص، وبالتالي يمكنها من بناء السياسات التكوينية بهدف معالجة النقائص المسجلة.

كما اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (دراسة فرانسوا ماري جيرار **François_Marie Gerard**، 2000) التي توصلت إلى أن هناك قلة اهتمام المسؤولين بتقييم نتائج التكوين، وأن عملية تقييم برامج التكوين لها أهمية لضمان إنتاجية عالية بالمنظمات.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

توصلت نتائج الفرضية الرابعة إلى أنه "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM".

يعني هذا أن التكوين المهني له تأثير ملحوظ وإيجابي على تعزيز الكفاءات لدى العمال، ويبدو أن هذه العلاقة ليست مصادفة بل تمتاز بالدلالة الإحصائية. تُشير هذه العلاقة الارتباطية إلى أن تحسين برامج التدريب والتكوين المهني يرتبط بشكل مباشر بزيادة كفاءات العمال في المؤسسة. عندما يحصل العمال على تدريب ملائم وجيد، فإنهم يكتسبون مهارات ومعرفة جديدة تؤثر بشكل إيجابي على أدائهم وإنتاجيتهم. الدلالة الإحصائية تؤكد أن هذا التأثير ليس مجرد نتيجة عشوائية، بل هو تأثير ملموس يمكن قياسه وتحليله بشكل موضوعي. إدراك هذه العلاقة يمكن أن يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن استثمار الموارد في برامج التكوين المهني، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما أن هذه النتائج تدعم أهمية الاستمرار في تطوير برامج التدريب وتقييم فعاليتها لضمان تحقيق أفضل النتائج من حيث تعزيز كفاءات العمال.

وقد تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (Chhy Sothy,2009) التي أظهرت أن هناك فوائد للتدريب والتطوير على أداء الموظفين، والتي مكنت المدارس من الحفاظ على ميزتها التنافسية، زيادة رضا الموظفين وتقليل دوران الموظفين. وقد قدم التدريب والتطوير للموظفين الجدد المهارات اللازمة وعزز الكفاءة التي يحتاجون إليها لأداء وظائفهم، مما

ساهم في زيادة الإنتاجية والتخطيط الناجح للتعاقب الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المدرسة. كذلك تشابهت مع دراسة (نوشرات ناهدة أفروز Nushrat Nahida Afroz، 2018)، التي توصلت إلى أن التدريب العام يعزز من مشاركة الموظف، دافع الموظف، رضا الموظف عن العمل، وأنه كلما زاد تدريب الموظف زادت كفاءة أدائه.

- الاستنتاج العام:

بعد الإحاطة النظرية لمتغيرات دراستنا، واستكمال ذلك بدراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حول موضوع دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العمال على عينة قدرها (70) عامل، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب الدورات التكوينية.
- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب تنفيذ عملية التكوين.
- يؤثر التكوين المهني من الرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) حسب تقييم التكوين.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين المهني والرفع من الكفاءات لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM).

من خلال ماسبق يمكن لنا أن تقدم الاقتراحات التالية:

- يجب على أرباب العمل وقطاع الوظيف العمومي مراعاة التوافق بين الوظيفة التي تخصص للعامل وتكوينه القبلي سواء كان تكويننا جامعيا أو تقنيا أو مهنيا.
- يجب على أرباب العمل وقطاع الوظيف العمومي مراعاة المحتفظة على التكوين المتواصل.
- يجب على أرباب العمل وقطاع الوظيف العمومي مراعاة توفير التكوين الفوري في المجال الصناعي.
- يجب على أرباب العمل وقطاع الوظيف العمومي مراعاة التنسيق بين الجوانب النظرية والعملية في تموين الموظفين.
- تخصيص بحث يدرس علاقة الكفاءة بالرسكلة.
- تخصيص بحث يدرس علاقة الكفاءة بالتكوين الفوري.

الْخَاتَمَةُ

- خاتمة:

وفي الختام ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذه الدراسة وجدنا أن التكوين له دور فعال في الرفع من الكفاءات داخل المؤسسات، إذ يعتبر عنصرا حيويا لا بد منه لبناء الخبرات والمهارات المتجددة بفرض رفع كفاءة وفعالية الأداء في المنظمة، حيث أصبح أسلوب تطوير الكفاءات الأسلوب الأنسب لإدارة المنظمات، مما دفع العديد من المؤسسات إلى تركيز جهودها ورصد إمكانياتها في سبيل حياة كفاءات أساسية متميزة تضمن لها القدرة على المواجهة مما يتيح لنا القول بأن شأن الاهتمام بالكفاءات وتطويرها ضمان لسير المؤسسات ونجاحها.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أحمد ماهر، (1999)، إدارة الموارد البشرية، ط5، الاسكندرية، مصر: مركز التنمية البشرية.
2. أحمد عبد الرحمن وريم الشامي، (2019)، أثر التدريب والتطوير على الكفاءات المهنية في الشركات الأردنية، مجلة الإدارة الصناعية، مجلد(18)، العدد(4)، ص119-102.
3. أحمد الحسن ولىلى النصر، (2023)، جودة تنفيذ برامج التدريب وتأثيرها على كفاءات الموظفين في القطاع الصناعي، مجلة البحوث الصناعية، مجلد(03)، العدد(17)، ص45-60.
4. أحمد النعيمي وسارة العلي. (2018). تأثير التكوين المهني على كفاءات العاملين: دراسة مقارنة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة. مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة اليرموك، مجلد(03)، العدد(01)، ص25-37.
5. أحمد النعيمي ومريم زكريا، (2023)، أهمية تقييم برامج التدريب في تحسين كفاءات الموظفين، مجلة تطوير الموارد البشرية، مجلد(02)، العدد(16)، ص68-84.
6. أمينة سلامة وجمال الهواري، (2016)، واقع تسيير وبناء الكفاءات على المؤسسات العمومية وأثرها على تحقيق الفعالية الاجتماعية، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد 12(ع13).
7. أنيس كشاط، صلاح صالح، (2019)، دور إدارة الكفاءات في ترقية المسؤولية المجتمعية والأداء المستدام لمنظمات الأعمال _دراسة حالة SONATRACH- [أطروحة دكتوراه]، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس: سطيف.

8. بلال جعفري، (2009)، فعالية التكوين في تطوير الكفاءات -دراسة حالة مركب المحركات والجرارات- [رسالة ماجستير]، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري: قسنطينة.
9. حمود حيمر، (2018)، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة [رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه]، جامعة سطيف 1.
10. خالد الجبالي ورشا محمود. (2020). أثر التكوين المهني على أداء العاملين في المؤسسات غير الربحية: تحليل إحصائي. مجلة الدراسات غير الربحية، جامعة البترول والمعادن. مجلد(6)، العدد(10)، ص 225-238.
11. خالد الجابري ورشا الصادق. (2021). فعالية تقييم التدريب في المؤسسات غير الربحية. مجلة الشؤون الاجتماعية، مجلد(04)، العدد(22)، ص 100-115.
12. رافدة الحريري، (2014)، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
13. ربيع بوعريوة، (2006)، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز- [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أحمد بوقرة: بومرداس (الجزائر).
14. زينب بن جيار، (2022)، التكوين في المؤسسة وتأثيره على الكفاءة المهنية للمورد البشري، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، مجلد 09 (ع.02)، جامعة لونسي علي: البليدة 02، ص.192-210.
15. سامي عبد الرحمن وليلى حسن، (2022)، التقييم الدوري لبرامج التدريب وأثره على الكفاءات، مجلة الأبحاث التعليمية، مجلد(03)، العدد(15)، ص 82-99.
16. سامي القاسم وميساء القاضي، (2022)، الاختلافات في الأساليب التعليمية بين القطاعين الحكومي والخاص، مجلة الدراسات التعليمية، مجلد(03)، العدد(19)، ص 90-105.

17. سمير بوعبد الله، (2018)، إشكالية التكوين وترقية الأداء في الإدارة العامة الجزائرية -دراسة حالة في المديرية العامة للجمارك- [أطروحة دكتوراه]، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
18. سعيد الرفاعي وهالة جابر. (2019). أثر التكوين المهني على الكفاءات الوظيفية: دراسة تطبيقية في المؤسسات الصناعية مجلة الدراسات الإدارية، جامعة القاهرة. مجلد (5)، العدد (02)، ص 35-50.
19. سعيد الزهراني وهالة مراد، (2021)، فعالية التكوين المهني في الدول العربية: دراسة مقارنة، مجلة التدريب الدولي، مجلد (02)، العدد (25)، ص 134-150.
20. عادل الجبالي وهالة الفارس، (2020)، أثر التكوين المهني في المؤسسات غير الربحية، مجلة الإدارة والتمويل، مجلد (02)، العدد (23)، ص 58-72.
21. عبد الجليل طواهر وآخرون، (2021)، أثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية، مجلة الأكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، مجلد 03 (ع01)، جامعة ورقلة، ص 125-141.
22. عبد القادر قلال ووهيبة مقدود، (2023)، تنمية الكفاءات البشرية في الجماعات المحلية -دراسة حالة ولاية بومرداس-، مجلة الابداع مجلد (13)، العدد (01)، جامعة بومرداس، ص 133-152.
23. عبد الخالق محمد عفيفي، (2007)، الممارسة المهنية بطريقة تنظيم المجتمع، مصر: المكتبة المصرية.
24. عبد الله بن عبد الرحمن وناصر بن سعد، (2021)، أثر التكوين المهني على تطوير مهارات العمال في المؤسسات الصناعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد (15)، العدد (2)، ص 45-67.

25. فهد القحطاني ونورة الراجحي، (2021)، تأثير تصميم محتوى التدريب على كفاءات الأداء في القطاع الصناعي، مجلة الإدارة والموارد البشرية، مجلد(02)، العدد(14)، ص76-92.
26. فهد، القحطاني وميساء الدوسري، (2021)، أثر برامج التكوين على الكفاءات المهنية للعاملين: دراسة حالة في قطاع التصنيع. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك عبد العزيز، مجلد(12)، العدد(02)، ص58-78.
27. كمال منصور وسماح صولح، (2010)، تسيير الكفاءات، الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (07)، جامعة معسكر.
28. محمد عيسات وعيماد سعيد داتو، (2021)، دور التدريب والتكوين في تنمية الكفاءات، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد 19 (ع.1)، جامعة جيلالي اليابس: سيدي بلعباس (الجزائر)، 157-172.
29. منير دكومي وجيدور حاج بشير، (2022)، أثر التكوين المستمر في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات الجزائرية -دراسة حالة شركة باتيسيم المغير *BATICIM SPA*، مجلة المنهل الاقتصادي، مجلد 05 (ع.02)، جامعة غرداية، ص.337-348.
30. محمد، الشريف ونورة القاضي. (2019). فعالية التكوين المهني في تعزيز كفاءات العاملين في القطاع الحكومي: دراسة إحصائية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة القاهرة.
31. محمد عبد الله ونادية أحمد، (2020)، تحسين الأداء من خلال التدريب المهني: دراسة حالة، مجلة التدريب والتطوير، مجلد(01)، العدد(22)، ص92-78.
32. محمد الشريف وريم علي، (2019)، التحديات في تنفيذ التكوين المهني في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دراسات الأعمال الصغيرة، مجلد(01)، العدد(11)، ص32-50.

33. محمود القحطاني وفاطمة النعيمي. (2018). تأثير تقييم برامج التدريب في القطاع الحكومي مقابل الخاص. *مجلة الدراسات الحكومية*، مجلد(02)، العدد(13)، ص33-47.
47. محمود الجبالي وفاطمة القاضي، (2018)، تحليل فعالية التدريب في المؤسسات غير الربحية، *مجلة دراسات الأعمال*، مجلد(01)، العدد(30)، ص89-105.
34. نجاة بزايد، (2010)، التكوين واستراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إطارات شركة "سوناطراك"، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة وهران سانيا (الجزائر).
35. نائل عبد الحافظ العوالم، (2001)، الهياكل والأساليب، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
36. ناصر الشريف وآمنة علي، (2019)، الاختلافات في تأثير التكوين المهني بين الشركات الصغيرة والكبيرة، *مجلة الاقتصاد والتنمية*، مجلد(01)، العدد(24)، ص55-70.
37. يوسف الهاشمي ونجلاء صالح، (2021)، تقييم فعالية التدريب: تحليل النتائج وتطبيق التوصيات، *مجلة إدارة الأداء*، مجلد(02)، العدد(20)، ص44-60.
38. يوسف عبد الله وسارة محمود، (2022)، أثر تنفيذ برامج التدريب على تحسين كفاءات العمال، *مجلة الإدارة والابتكار*، مجلد(04)، العدد(21)، ص110-125.
39. يوسف الحسن ونجلاء السعيد، (2020)، العلاقة بين التدريب المهني وكفاءات الموظفين: تحليل إحصائي في الشركات الكبيرة، *مجلة البحوث الإدارية والمالية*، جامعة الملك سعود، مجلد(10) العدد(16)، ص120-134.
40. يوسف القحطاني وسارة الحارثي، (2022)، الفرق في تأثير التدريب بين الشركات الكبيرة والصغيرة، *مجلة البحوث الاقتصادية*، مجلد(03)، العدد(12)، ص65-50.

41. Le Boterf Guy et Autre, (1992), comment manager la qualité de la formation, Paris: Edition Organisation.
François-Marie Gerard, (2000), L'évaluation de l'efficacité d'une formation, Gestion, Volume20, N°3, France.
42. Chhy Sothy, (2009), *The impact of training and development of employee performance: A Cause Study Of Selected Private Seconsary Schools In Phnom Penh Cambodya*, Global Journal Of Human Resource Managment, vol 07 (No.3), Nowton Thilay Community: Cambodia, p40-49.
43. Nuchrat Nahida Afroz, (2018), *Effects of Training on Employee Performance –A Study on Banking Sector in Tangil Bangladesh*, Global Journal of Economics and Business, vol.4 (No.1), Mawlana Bhashani Science and Technology University: Bangladesh, p.111-124.
44. Kasingu Elizabeth Mwelu, (2018), *Effect of Training On Employee Performance In The Manufacturing Sector In Kenya: A Case Study Of Eagle Vet Kenya Limeted [A Research Project Submitted of School Of Management And Leadership In Partial Fulfilment Of The Award Of The Degree Of Bachelor]*, College of Management And Leadership, University Of Afrika.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس
استبيان

* التعليم:

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية بعنوان: دور التكوين في الرفع من الكفاءات لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM). نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجوا منكم الإجابة على عباراته بكل صدق وموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابات التي ترونها مناسبة علما أن البيانات التي سيتم الإدلاء بها سوف تحاط بالسرية التامة و لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. وانتم شاكرين على حسن تعاونكم و تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

الطالب: مغني حموش

قائمة الملاحق

* البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

السن: [من 20 إلى 30 سنة] [من 31 إلى 40 سنة] [من 41 إلى 50 سنة]

[من 51 إلى 60 سنة]

المؤهل العلمي: ثانوي جامعي دراسات عليا

الأقدمية في العمل: [من سنة إلى 10 سنوات] [من 11 إلى 20 سنة]

[من 21 إلى 30 سنة] أكثر من 30 سنة

الرتبة الوظيفية: إطار متحكم منفذ

البعد 01: الدورات التكوينية			
الرقم	العبارات	موافق	محايد
غير موافق			
1	يتم التخطيط للدورات التكوينية بشكل مدروس		
2	التكوين أمر ضروري لدى عمال المؤسسة		
3	تتم الدورات التكوينية بشكل فعال		
4	زاد تنظيمي للعمل بفضل المعارف المتحصل عليها خلال التكوين		
5	أشعر بزيادة مستوى النشاط بعد عملية التكوين		
6	يساهم التكوين في تغطية جوانب النقص في العمل		
7	تتماشى طبيعة البرامج التكوينية مع ما أحতاجه من مهارات		
8	تجرى العملية التكوينية في ظروف ملائمة		
9	أستفيد بصفة دورية من برامج تكوينية بالمنظمة		
10	تساير البرامج التكوينية المطبقة والتطورات الحاصلة في مجال عملي		
البعد 02: تقييم التكوين			
11	يتم تقييم المتكون أثناء أدائه للعمل		
12	يتم تقييم المتكون بمجرد الانتهاء من عملية التكوين		
13	تتم عملية تقييم التكوين من خلال مشاهدة أداء العامل		
14	تستخدم المؤسسة أدوات محددة في تقييم البرنامج التكويني		
15	يتم اختيار المتكونين للاستفادة من البرنامج التكويني		
16	التقييم يسمح لي بقياس الأداء بعد العملية التكوينية		
17	تستخدم المؤسسة أدوات محددة في تقييم البرنامج		

قائمة الملاحق

			التكويني	
			التقييم يكشف لي تحسن سلوكي	18
			التقييم يسمح بقياس فعالية برنامج التكوين	19
			أعرض للتقييم في كل عملية تكوينية	20
البعد 03: تنفيذ عملية التكوين				
			المدة التكوينية كانت كافية لتكويني	21
			يعتمد أسلوب التكوين على أدوات سمحت لي باكتساب المعارف	22
			ساهم التكوين في الفهم الجيد لتقنيات العمل	23
			الأنشطة والطرق البيداغوجية المستخدمة كانت مناسبة لتكويني	24
			المكون كان ذات كفاءة عالية	25
			المكون كان واضح ودقيق في شرحه	26
			قدم المكون معارف قيمة ساعدتني في منصب عملي	27
			العملية التكوينية لها دور في تطبيق المعارف والمهارات	28
			المكون ساعدني على التشجيع وزيادة المثابرة لتقديم أفكار جديدة	29
			التكوين يجعلني أتعرف على معارف جديدة	30
استبيان الكفاءات				
			مكنني التكوين من اكتساب معارف كثيرة	31
			يتوافق موضوع التكوين مع طبيعة عملي	32
			برامج التكوين نمت لدي روح المبادرة	33
			ساهم التكوين في الأهداف العملية للمؤسسة	34
			ساهم التكوين في تحقيق الأهداف المهنية	35
			لدي علاقات جيدة مع زملائي في العمل	36

قائمة الملاحق

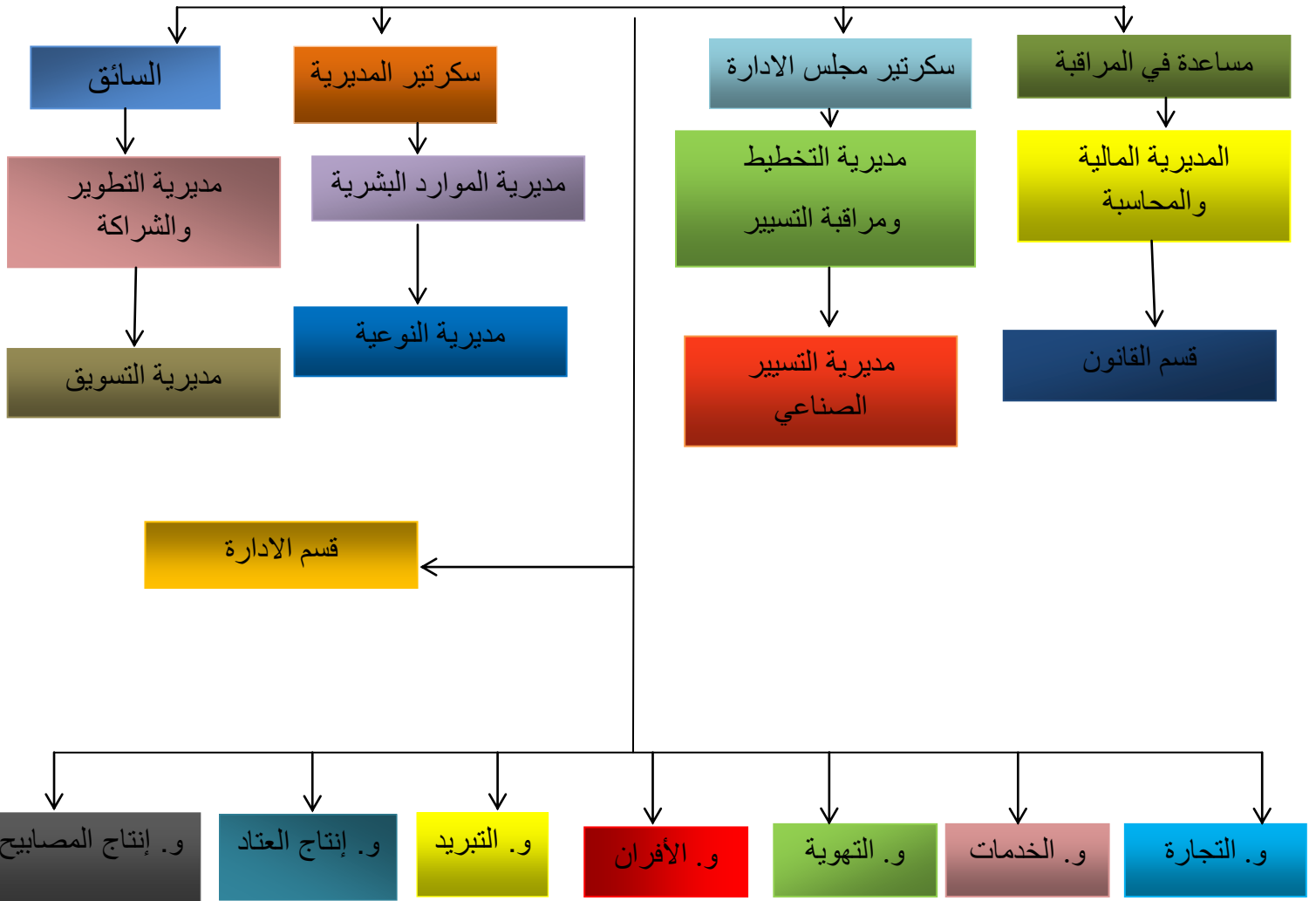
			يساهم التكوين في تحسين الاتصال بيني وبين زملائي في العمل	37
			أضف لي التكوين معارف جديدة حول العمل	38
			لدي القدرة على تحليل البيانات الخاصة بعملتي	39
			ساهم التكوين في تحسين عملية الاتصال بيني وبين الادارة	40
			ساهم التكوين في تحسين عملية الاتصال بيني وبين الزملاء	41
			ساعدني التكوين في التحسين من سلوكياتي اليومية في العمل	42
			لدي القدرة على فهم المهام المتعلقة بعملتي	43
			أنا بحاجة دائما إل التكوين من أجل تحسين معارفي	44
			أساهم في تحقيق أهداف المؤسسة العملية	45
			تساهم المعارف التي أكتسبها أثناء التكوين في حل أحد المشاكل العملية للمؤسسة	46
			أشارك المعارف المكتسبة من خلال التكوين مع زملائي	47
			لدي معارف كبيرة حول عملي	48
			لدي معارف هامة حول عملي	49
			لدي القدرة اللازمة لأداء مهامي في العمل	50
			ساهم التكوين في زيادة إحساسي بالمسؤولية اتجاه العمل	51
			أحرص دائما على تطوير أدائي بشكل مستمر	52
			ساهم التكوين في معرفة سير العمل في المؤسسة	53
			هناك تقاسم للمعلومات بين العاملين فيما بينهم	54
			ساعدتني المعارف المكتسبة على تجنب الوقوع في	55

قائمة الملاحق

			أخطاء مكلفة للمؤسسة	
			ساعدتني المعارف المكتسبة على تخطي العديد من المشاكل والصعوبات التي تواجهني أثناء العمل	56
			أشعر بأني جاهز بالمعرفة لأداء مهامتي بكفاءة عالية	57
			أرى أن التكنولوجيا الحديثة تساعدني في تحسين أدائي	58
			ساعدني برنامج التكوين على سرعة التحكم في استخدام آلات جديدة	59
			أشارك في التكوين المتاح داخل المؤسسة بانتظام	60

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

الملحق رقم (03): الأساتذة المحكمين

الجامعة	التخصص	الرتبة	الأستاذ
جامعة مولود معمري	عمل وتنظيم	أستاذ التعليم العالي	إيدير عبد الرزاق
جامعة مولود معمري	عمل وتنظيم	أستاذة محاضرة	سعودي مالحة
جامعة مولود معمري	علم النفس المدرسي	أستاذة محاضرة	محالي ججيقة

الملحق رقم (04): النتائج الاحصائية

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان التكوين:

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,804	30

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان الكفاءات:

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,941	30

الفرضية الأولى:

Récapitulatif de traitement des observations

	Valide		Observations Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
رفع الكفاءات * الدورات التكوينية	100	100,0%	0	0,0%	100	100,0%

Tests du khi-carré

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	124,585 ^a	18	,000
Rapport de vraisemblance	74,262	18	,000
Association linéaire par linéaire	,057	1	,812
N d'observations valides	100		

a. 24 cellules (85,7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,02.

الفرضية الثانية:

Récapitulatif de traitement des observations

	Valide		Observations Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
رفع الكفاءات * تنفيذ التكوين	100	100,0%	0	0,0%	100	100,0%

Tests du khi-carré

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	120,607 ^a	12	,000
Rapport de vraisemblance	70,372	12	,000
Association linéaire par linéaire	2,614	1	,106
N d'observations valides	100		

a. 17 cellules (81,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,08.

الفرضية الثالثة:

Récapitulatif de traitement des observations

	Valide		Observations Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
رفع الكفاءات * تقييم التكوين	100	100,0%	0	0,0%	100	100,0%

Tests du khi-carré

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	121,617 ^a	12	,000
Rapport de vraisemblance	70,372	12	,000
Association linéaire par linéaire	,551	1	,458
N d'observations valides	100		

a. 17 cellules (81,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,08.

-الفرضية الرابعة:

Corrélations

		التكوين المهني	رفع الكفاءات
التكوين المهني	Corrélation de Pearson	1	,606**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	70
رفع الكفاءات	Corrélation de Pearson	,606**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	70	80

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