

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع
الرقم التسلسلي:
رقم التسجيل:



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

بعنوان:

برامج التكوين و التأهيل المهني و انعكساتها على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة

دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد - الطارف - بكلية العلوم الاجتماعية

إشراف الأستاذ:

د. بن تروش عماد

إعداد الطالبتان:

يوي يسرى

بترعية نريمان

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الطارف	أستاذ	د. تريكي حسان
مشرفا ومقررا	جامعة الطارف	أستاذ	د. بن تروش عماد
عضوا ممتحنا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر أ	د. العابد عبد اللطيف

السنة الجامعية: 2024 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي جَعَلَ مِنَ
النَّارِ سِرًّا وَالَّذِي
جَعَلَ الْحَدِيدَ سِجًّا
وَالَّذِي جَعَلَ مِنَ
النَّارِ سِرًّا وَالَّذِي
جَعَلَ الْحَدِيدَ سِجًّا
وَالَّذِي جَعَلَ مِنَ
النَّارِ سِرًّا وَالَّذِي
جَعَلَ الْحَدِيدَ سِجًّا

شكر وعرفان

"إلهي كفانا فخرا أن تكون لنا ربا"
إن الشكر الأول لله الذي لولاه لما أتممنا دراستنا لما له كبير
الفضل علينا، والذي أعاننا ووقفنا في إنجاز مذكرتنا.

بعد شكر المعبود نتوجه بالشكر إلى

الأستاذ المشرف

الدكتور عماد بن تروش

لما له علينا من توجيهات ونصائح تأخذ بعين الاعتبار وعلى موافقته
الإشراف على هذا البحث.

كما نشكر جميع أساتذة جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-

وكل طلبة تخصص علم اجتماع دفعة 2024

شكرا للجميع

إهداء

الحمد لله على لذة الإنجاز و الحمد لله عند البدء و عند الختام
و من منطلق الحب و الوفاء أهدي الفرحه بإتمام عملي هذا إلى
من أفنيا حياتهما و كل

غائتهما سماع الكلمة نجاح رمي ارحمهما كما رباني
صغيرا أمي الغالية " سعاد فراجية "

مصدر الأمان و صنع الحنان كانت سندي الأول
لإكمال مشواري الدراسي

أبي الغالي " جمال " أستاذي و مرشدي الذي علمني معاني
الحياة و غرس في أعماقي المثابرة و الحب

إلى أخوتي أيمن ، أمين ، جيهان ، دعاء و أكرم حفظهم الله
إلى صديقاتي " شيماء و لمياء و شيماء " اللواتي جمعي

معهم مشوار دراسي و حملت معهم س سواء الصداقة
إلى أستاذي المشرف " عماد بن تروش "

الذي كان عوننا و سندنا لنا في إعداد هذه المذكرة
إلى التي تقاسمت معها جهدا هذا العمل رقيقة دربي

يسرى يويي حفظها الله

و في الأخير وفقة احترام أمام كل من ساهم في تلقيبي و لو
حرفا في مختلف الأطوار الدراسية

نزيهان



إهداء

إلهي... لا يطيب الليل إلا بشرك ويطيب النهار إلا
بطاعتك و تطيب اللحظات إلا بذكرك و لا تطيب الآخرة
إلا بعفوك و لا تطيب الجنة إلا برؤيتك
إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة إلى نبي
الرحمة و نور العالمين إلى خير الخلق رسولنا سيدنا محمد
صلي الله عليه و سلم و من تبعه بإحسان إلى يوم الدين
ما أصعب أن أجمع أحبائي في سطور وما أكثرها صعوبة أن
أذكر واحد و أهمل واحد و أن أنسى وقد تغفل ذاكرتي
لكن لن أنسى فضلهما ما حييت إلى من كلل العرق جبينه
و من علمني أن إنجاح لا يأتي إلا بالصبر و الإصرار
من بذل الغالي و النفيس و استقيت منه قوتي و اعتزازي
إلى نور دربي "والدي" و أمي الحبيبة "
و إلى الضلع الثابت و إلى قرة عيني "أخي و אחوتي"
و لكل من كان عوناً و سنداً في هذا الطريق للأصدقاء
الأوفياء و رفقاء

يسرى

ملخص الدراسة

ملخص باللغة العربية :

هدفت دراستنا هذه إلى معرفة مدى مساهمة برامج التكوين و التأهيل المهني في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة كون هذه البرامج التكوينية تساهم في تحسين وتطوير أداء المورد البشري و زيادة مردوده المهني و تحقيق أهداف المؤسسة.

حيث قمنا بهذه الدراسة نظرا لمجموعة من الأسباب الذاتية و الموضوعية تلخصت في محاولة التعرف على انعكاسات برامج التكوين و التأهيل المهني في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة و كذا التعرف على دافع برامج التكوين و علاقتها بكفاءة الموظفين وعليه أجرينا دراستنا هذه بجامعة الشاذلي بن جديد بكليتي العلوم الإنسانية و الاجتماعية وكلية الحقوق و العلوم السياسية لتسليط الضوء على كيفية مساهمة برامج التكوين و التأهيل وانعكاساتها على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة.

وفي هذا الصدد طرحنا السؤال المركزي التالي:

هل تسهم برامج التكوين و التأهيل المهني في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة؟

ولقد خلصنا في نهاية دراستنا الميدانية إلى النتائج التالية:

تساهم برامج التكوين و التأهيل الحديثة التي تكون عليها الموظف في ترقية كفاءته و مهارته في تسيير مصلحته و تحسين مردوده المهني.

ساهم الفهم الدقيق للتشريعات الحديثة المنظمة لعمل الموظفين و علاقات العمل و التي

تكون عليها الموظف ضمن برامج التكوين في زيادة كفاءته و مهارته بالمؤسسة

ساهم تكوين الموظف بالتحكم و التوظيف الجيد لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في

ميدان العمل في زيادة كفاءته و مهارته المهنية و علاقة كل ذلك بتحسين مردوده

بالمؤسسة.

Summary

Our study aimed to find out the extent to which training and vocational rehabilitation programs contribute to raising the efficiency and skill of the employee in the organization, since these training programs contribute to improving and developing the performance of the human resource, increasing his professional return, and achieving the organization's goals.

We conducted this study due to a group of subjective and objective reasons, summed up in an attempt to identify the implications of vocational training and rehabilitation programs in raising the efficiency and skill of the employee in the institution, as well as identifying the motivation for the training programs and their relationship to the efficiency of the employees. Accordingly, we conducted this study at the University of Chadli Ben New to the Colleges of Humanities and Social Sciences

College of Law and Political Science to shed light on how training and qualification programs contribute and their impact on the competence and skill of the employee in the institution.

In this regard, we asked the following central question:

Do vocational training and rehabilitation programs contribute to raising the efficiency and skill of employees in the organization?

At the end of our field study, we concluded the following results:

Modern training and qualification programs for the employee contribute to improving his competence and skill in managing his interests and improving his professional performance.

A precise understanding of the modern legislation regulating the work of employees and the work relationships that the employee forms within the training programs has contributed to increasing his efficiency and skills in the organization.

Training the employee to control and make good use of modern information and communication technology in the field of work has contributed to increasing his efficiency and professional skills, and the relationship of all of this to improving his return to the organization.

الْفَهْرِس

فهرس المحتويات

❖ فهرس الموضوعات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر و تقدير
	ملخص
	فهرس المحتويات
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول : مدخل عام للدراسة	
07	- تمهيد
08	1. إشكالية البحث
11	2. أهمية الدراسة
12	3. أهداف الدراسة
13	4. أسباب الدراسة
13	5. فرضيات الدراسة
14	- ثانيا : الدراسات السابقة
14	- (أ) أجنبية
17	- (ب) عربية
23	- (ج) جزائرية
33	- خلاصة الفصل

الفصل الثاني : برامج التكوين والتأهيل المهني للموظف وأهميتها

في ترقية مردوده الوظيفي

36	تمهيد :
37	✓ أولاً : تحديد المفاهيم
37	مفهوم التكوين
40	مفاهيم مرتبطة بالتكوين
40	▪ التدريب
41	▪ الأداء
43	▪ التنمية
44	مفهوم التأهيل المهني
46	مفهوم برامج التكوين
48	مفهوم الموظف
49	✓ ثانيًا : خصائص التكوين
52	✓ ثالثًا : أهمية التكوين
54	✓ رابعًا : أهداف التكوين
55	✓ خامسًا : أنواع التكوين
58	✓ سادسًا : أساليب التكوين
61	✓ سابعًا : برامج التكوين و نماذجها في بعض الدول

61	الغربية: "بريطانيا"
62	العربية: لبنان-المملكة العربية السعودية
64	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين	
67	- تمهيد
68	- أولا : تحديد المفاهيم
69	1. مفهوم الكفاءة المهنية
72	2. مفهوم المهارة المهنية
72	3. مفهوم المؤسسة
73	- ثانيا : خصائص الكفاءة المهنية للموظف
74	- ثالثا : أهمية الكفاءة المهنية للموظف
75	- رابعا : أهداف الكفاءة المهنية للموظف
76	- خامسا : أنواع الكفاءة المهنية للموظف
78	- سادسا : أبعاد الكفاءة المهنية للموظف
79	- سابعا : إستراتيجية التكوين للموظفين بالجزائر و الأهداف المنشودة منها
83	- ثامنا : برامج التكوين و التأهيل المهني للموظف و علاقتها بكفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة.
85	خلاصة الفصل

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية و الدراسة الميدانية

88	تمهيد
89	- أولاً: الإجراءات المنهجية:
89	1-المنهج المستخدم
90	2-أدوات جمع البيانات
92	- (3 مجالات الدراسة
93	المجال البشري:
94	(4 العينة المستخدمة في الدراسة :
96	ثانياً: تحليل و تفسير المعطيات الميدانية
133	خلاصة الفصل
132	النتائج العامة
138	خاتمة
140	قائمة المصادر و المراجع
	الملاحق

❖ فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
96	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
98	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	02
100	يبين توزيع عينة الدراسة حسب المنصب المشغول	03
102	يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	04
104	يبين توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية في المنصب	05
105	يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	06
107	يبين أهم الجوانب التشريعية التي درستها العينة خلال فترة التكوين	07
109	يبين أهم المؤشرات التي كانت لها إنعكاسات إيجابية للمتكون	08
111	يبين أوجه التطور التي عرفها المتكون في مجال التشريعات المنظمة لعلاقات العمل	09
113	يبين أهم آراء المبحوثين الذين يعتقدون أن الموظف لا يستفيد	10
116	يبين أبرز محاور التكنولوجيا الإعلامية التي تلقى فيها الموظف تكوين	11
119	يبين أهم مؤشرات المبحوثين في مجال استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة	12
121	يبين أهم الآراء المبحوثين حول الانعكاسات السلبية على كفاءة و مهارة الموظف الذي لم يتلق تكويناً في مجال تكنولوجيا الإتصال	13
124	يبين طبيعة الطرق الحديثة التي تكونت عليها أفراد العينة " في	14

	حالة الإجابة بنعم"	
127	يبين أهم المؤشرات التكوينية التي ساهمت في تطوير و ترقية كفاءة المبحوثين المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودهم بشكل عام	15
130	يبين شرح المبحوثين بين موافقتهم الرأي بأن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسساتهم لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين مردودهم المهني	16

❖ فهرس الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
57	يوضح أنواع العملية التكوينية	01
83	يمثل المرتكزات التي يستند إليها التكوين لنجاح عملية البرامج التكوينية	02
96	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	03
98	يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	04

مقدمة

- مقدمة:

يعتبر التكوين من أهم العوامل للنهوض بالموارد البشري داخل المؤسسة و خيارًا لرفع التحدي و مسايرة التقدم التكنولوجي و ذلك من خلال الرفع من كفاءة ومهارة الموظف من أجل تحسين المردود والمحافظة على جودة الإنتاج للمؤسسة وهذا عن طريق وضع برامج تكوينية يشرف عليها معاهد حتى يتسنى لهم الحصول على موظفين ذو خبرة و مهارات عالية. و منه فالموارد البشري هو أثمن رأسمال كونه يعتبر ثروة مهمة تضمن للمؤسسة الإستمرارية والبقاء في السوق، بحيث الفرد الفاعل في عصر التكنولوجيا هو من يملك مهارات متعددة و يكون قادرًا على إعادة التكوين و التأهيل عدة مرات خلال حياته المهنية.

حيث أن المؤسسة تتشكل من أجل تحقيق أهداف محددة و ينتمي الأفراد للعمل في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافهم و طموحاتهم الشخصية و لكي يتمكن كل من الطرفين " المؤسسة، الأفراد" من تحقيق أهدافها فإن ذلك يتطلب تحقيق التوافق بين تلك الأهداف ويمكن أن يتجسد ذلك من خلال التنمية البشرية كون هذه الأخيرة يمكن تصنيفها كهدف مشترك لهما.

وقد تناولنا من خلال هذا دراستنا الراهنة: برامج التكوين و التأهيل المهني و انعكاساتها على كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة لموضوع برامج التكوين، الرسكلة للموظفين وفي هذا السياق حاولنا من خلال هذه الدراسة سلطنا الضوء على هذا الجانب المتعلق بانعكاسات برامج التكوين والتأهيل المهني على كفاءة و مهارة الموظف

و بهذا الغرض تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول و هي:

➤ الفصل الأول: مدخل عام للدراسة:

تم فيه تقديم مدخل عام عن موضوع الدراسة حيث تم عرض الإشكالية و إختتامها بوضع التساؤل الرئيسي و الأسئلة الفرعية الناتجة عنه ثم وضع فرضيات كمنطلق للبحث وتحديد أهمية و أهداف الدراسة و أسباب اختيار الموضوع و أخيرا عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع الذي نحن بصدد دراستها بعدة متغيرات جرى بناءها واستعراضها بالنقاش والتحليل.

➤ الفصل الثاني: برامج التكوين و التأهيل المهني للموظف و أهميتها الذي تم فيه

تحديد المفاهيم المتعلقة بعنوان الفصل من:

مفهوم التكوين، التأهيل المهني، برامج التكوين و الموظف.

و تطرقنا إلى: خصائص التكوين، أهميته، أهدافه، أنواعه و كذلك انعكاسات برامج التكوين للموظف على كفاءة و مهارة الموظفين و أخيراً نماذج برامج التكوين في بعض الدول العربية و الغربية و خلاصة الفصل.

➤ الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج

التكوين:

تطرقنا في هذا الفاصل تحديد المفاهيم الخاصة به و هي كالتالي:

- مفهوم الكفاءة المهنية والمهارة المهنية ومفهوم المؤسسة و درسنا خصائص الكفاءة المهنية للموظف وأهميتها وأبعادها وكذلك مجالات الكفاءة المهنية وبرامج التكوين والتأهيل المهني للموظف و علاقتها بكفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة و كذلك

إستراتيجية التكوين للموظف بالجزائر والأهداف المنشودة منها و خلاصة الفصل

➤ الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية و معطياتها الميدانية:

وقد تم تقسيمه إلى عنصرين الأول " الإجراءات المنهجية" تناولها فيه التخطيط لإجراءات الدراسة المنهجية من حيث تحديد منهجها، مجالاتها، أدوات جمع البيانات والعينة المدروسة. والعنصر الثاني: يتضمن تحليل وتفسير البيانات الميدانية و في الأخير خلاصة الفصل، "خاتمة"

الفصل الأول = مدخل عام للدراسة

الفصل الأول :

مدخل عام للدراسة

- أولا :

1. إشكالية البحث

2. أهمية الدراسة

3. أهداف الدراسة

4. أسباب الدراسة

5. فرضيات الدراسة

- ثانيا : الدراسات السابقة

- (أ) أجنبية

- (ب) عربية

- (ج) جزائرية

- خلاصة الفصل

- تمهيد :

يتميز البحث العلمي بصفة عامة و البحث الاجتماعي بصفة خاصة بأن الباحث يتبع أسس و طرق منهجية تساعده في الوصول إلى نتائج دقيقة وسليمة.

ومن هنا جاء هذا الفصل الذي تم فيه عرض الإشكالية واختتمها بوضع التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية وفرضياتها مع ذكر أسباب اختيار الموضوع وأهمية الدراسة والهدف منها والتطرق للدراسات السابقة وما استخلصناه من هذا الفصل .

- أولاً: إشكالية البحث:

تحتل الموارد البشرية مركز الصدارة في الاهتمام على مستوى المجتمعات المعاصرة باعتبارها أحد أكبر اهتمامات المؤسسات على الصعيد العملي و عنصر من عناصر التنمية إذ يلعب دورا حاسما في قيام و بقاء المؤسسة و نموها و المساهمة في تطويرها و تحقيق أهدافها المرجوة، ونظرا لأهمية هذا العنصر البشري داخل المؤسسة أصبح يحظى باهتمام كبير إذ يخصص له جزءا هاما في ميزانية المؤسسة بما يتعلق بالبرامج التكوينية، حيث يكتسي تكوين الموارد البشرية أهمية كبرى من خلال الدور الذي تؤديه ضمن إستراتيجية المنظمة وهي تساعد في تصميم أي برنامج تكويني ،حيث تؤكد الاحصائيات الحديثة أن ما يتم صرفه على التدريب في تطوير الموارد البشرية في العالم أكثر من 800 مليار دولار سنويا ،في حين أن التكوين هو نشاط مخطط له يهدف لتنمية الكفاءات و المهارات الفنية والسلوكية و الإدارية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فعال يؤدي إلى بلوغ أهدافهم الشخصية نظرا للتغيرات والتطورات المعرفية و العلمية التي تشهدها المؤسسات اليوم ومع اتساع استخدام المؤسسات لتكنولوجيا معقدة و التي فرضت عليها برامج تأهيلية و تكوينية تستهدف سد النقص الحاصل في المهارات القديمة و اكتساب الموظفين مهارات جديدة تواكب المهن الحديثة و تعمل على تحسين مهارة و أداء الأفراد العاملين بالمؤسسة .

ولقد أصبحت الإدارة اليوم تولى أهمية لبرامج التكوين و تدرجه ضمن النفقات الاستثمارية و ليس التسييرية عن طريق تكوين و تأهيل الموظف داخل بيئة عمله، فهو يحتاج إلى تخطيط علمي مدروس لضمان فعاليته نحو تحقيق الأهداف المرجوة منه مسايرة الأساليب و الاستخدامات المستحدثة في مجال عملهم .

فمضمون التكوين ينعكس على تنمية المهارات و الكفاءات بالنسبة للأفراد و تغيير سلوكهم وكذا معرفتهم ببعض الأمور الخاصة و اعتمادا على ذلك فإن مهمة إدارة الأفراد لا تقتصر على تخطيط الموارد البشرية و الاختيار و التعيين و تقييم الأعمال بل تتعدى ذلك إلى رفع كفاءة الموظفين عن طريق وضع سياسات الاختلالات المهمة و برامج خاصة بإعدادهم و تكوينهم و التقليل من الاختلالات المهنية الناتجة عن النقص في المعرفة بها و يساهم في تنمية القدرات الذاتية للعاملين ،حيث أن إكتسابهم للخبرة و المعرفة اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة و تقليص الوقت الضائع وبالتالي تدعيم الميزة التنافسية.

بالرغم من تزايد ما يتفق على التكوين والتصاعد المستمر في المؤسسات والمراكز المنشغلة بتوفير خدمات التكوين في عالمنا العربي عموما وفي الجزائر خصوصا إلا أن الواقع يشهد بأن جانبا كبيرا من أثر التكوين غير محسوس في شكل نتائج وانجازات كما أن العائد على العمال المتدربين غير واضح من حيث تحسن الكفاءات وارتفاع القدرات، ولعل التحدي الأكبر الذي تواجهه المؤسسات الجزائرية يكمن في العولمة والتكنولوجيا التي مست آليات و طرق عملها بصفة خاصة لهذا استدعى ضرورة إعادة النظر في أساليب الاهتمام بالتنمية البشرية والتفكير العميق في الرفع من أداءه ومردوده المهني إلى صقل المهارات والمعارف وتحسينها من منظور التكوين الفعال المستمر الذي تلاحظ نتائجه بمجرد انتمائه والذي يمهد لتطور أداء المؤسسة، إستراتيجيا نتيجة كفاءة و قوة أداء عمالها خاصة العامل القادر على ترجمة نتائج التكوين في ميدان عمله.

ضمن هذا الخط المعرفي تتموقع هذه الدراسة إذ تتوق إلى استكناه دور و برامج التكوين والتأهيل في ترقية و تحسين أداء الموظف وعلى ضوء كل هذا يمكننا طرح إشكالية البحث الآتية :

- هل تسهم برامج التكوين و التأهيل المهني للموظف في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة ؟

- ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية تتمثل في :

✓ هل تسهم طرق التكوين الحديثة التي يتكون عليها الموظف ضمن برامج التكوين والتأهيل

المهني في ترقية كفاءته ومهارته في تسيير مهامه وتحسين مردوده المهني ؟

✓ هل يسهم الفهم الدقيق للتشريعات الحديثة المنظمة لعلاقات الموظفين وعلاقات

العمل والتي تكون عليها الموظف ضمن برامج التكوين والتأهيل في زيادة كفاءته

ومهارته المهنية في مجال التنظيم المحكم للمهام و علاقات العمل؟

✓ هل يسهم التحكم و التوظيف الجيد للموظف لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة

في ميدان العمل و التي تكون فيها ضمن برامج التكوين و التأهيل المهني من زيادة

كفاءته ومهارته المهنية في مجال تحديث شبكة الاتصال و التواصل الحديثة بين

كافة المستخدمين و علاقة كل ذلك بتحسين المردودية المهنية للموظف ؟

ومن هنا ننطلق إلى الفرضيات التالية:

- فرضيات الدراسة:

✓ تسهم طرق التكوين الحديثة التي يتكون عليها الموظف ضمن برامج التكوين والتأهيل

في ترقية كفاءته ومهارته في تسيير مصلحته وتحسين مردوده المهني .

- ✓ يسهم الفهم الدقيق للتشريعات الحديثة المنظمة لعمل الموظفين وعلاقات العمل والتي تكون عليها الموظف ضمن برامج التكوين و التأهيل في زيادة كفاءته ومهارته المهنية في مجال التنظيم المحكم للمهام و علاقات العمل .
- ✓ يسهم التحكم والتوظيف الجيد للموظف لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة في ميدان العمل والتي تكون فيها ضمن برامج التكوين والتأهيل المهني من زيادة كفاءته ومهارته المهنية في مجال تحديث شبكة الاتصال والتواصل الحديثة بين كافة المستخدمين وعلاقة كل ذلك بتحسين المردودية المهنية للموظف .

- أهمية الدراسة:

- تكمّن أهمية هذه الدراسة في التعرف على وظيفة أساسية من وظائف الموارد البشرية في المؤسسة ألا وهي برامج التكوين خاصة وأن هذه العملية تساهم بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة و تحسين أدائها ويمكن تحديد أهمية الدراسة فيما يلي:
- ✓ إدراك مدى خضوع العمال للبرامج التكوينية ومدى تطبيقها في المؤسسة وهذا ما يؤثر على مردودية المؤسسة إيجابا أو سلبا هذا ما سنعرفه من خلال بحثنا.
- ✓ و كذلك لفت الانتباه إلى موضوع التكوين ودوره في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل و رسم رؤية واضحة تساعد على تطبيق عملية التكوين في المؤسسة ،حيث نسعى إلى تزويد المكتبة بدراسة متخصصة في علم اجتماع تنظيم و عمل .
- ✓ و أيضا إظهار مدى وعي الموظفين بأهمية الخضوع إلى دورات تدريبية لتطوير البنى المعرفية حسب ما تقتضيه تداعيات بيئة العمل.

- أهداف الدراسة :

إن أي باحث يقوم ببحث علمي في أي مجال كان لابد أن يكون له هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة يربحوا بلوغها من خلال بحثه، فوجدنا الأهداف الأساسية في هذا البحث التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ محاولة معرفة واقع عملية التكوين في المؤسسة وكذلك التعرف على العلاقة بين برامج التكوين و التأهيل المهني في رفق كفاءة و مهارة الموظف و مهارة الموظف بالمؤسسة ولا ننسى تعزيز البحوث في مجال إدارة الموارد البشرية ولمحاولة التعرف على مدى إسهام التكوين في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة والمردودية المهنية العالية للموظف وعلاقة كل ذلك لتحقيق المؤسسة لأهدافها و أيضا من أجل التعرف على دور التكوين في تطوير قدرات و سلوك الموظف بالمؤسسة.

ومن خلال ما قدم سابقا وجدنا أن لكل دراسة أهداف محكمة ودقيقة جعلت الباحث يغوص بداخلها وهذا لأهمية الموضوع المدروس و وجود لبس جعل من الموضوع محلا للدراسة فهذه الأهداف تجعل الباحث يعرف الطريق الذي يسير عليه و سبب دراسته للبحث المراد كذلك فهي تسهل عليه الممارسة الجيدة و الفعلية عند دخوله الميدان، وهذا الموضوع الذي بين أيدينا الآن، برامج التكوين والتأهيل المهني و انعكاساتها على كفاءة ومهارة الموظف المهنية بالمؤسسة، هو موضوع جد فعال فيما يخص ميدان الشغل و العمل فهذه الدراسة تساهم في معرفة أثر التكوين على المردودية المهنية لدى الموظف و دوره في تنمية أداءه داخل المؤسسة، لهذا فإن من الضروري معرفة أهداف البحث العلمي المنطلق منه من أجل تحقيق ذلك وتحقيق النجاح طوال مسيرة الباحث في بحثه .

حيث تطرقنا إلى الأهداف الأساسية التي وجدناها تخدم عملنا وتسهم في الوصول إلى الحقائق.

- أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيار دراسة البحث في أي موضوع من المواضيع يكون نتيجة لأسباب ودوافع ذاتية أو موضوعية تتمثل في :

- أولاً: أسباب ذاتية :

يعتبر التكوين من المواضيع المهمة في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل وهو التخصص الذي اخترناه بفضل خصائصه المعرفية هذه الزاوية من هذا البحث لإنجاز هذه الدراسة والميول الشخصي لدراسة هذا البحث و التعمق في معارفه والرغبة في زيادة المعرفة حول موضوع التكوين ومحاولة إثراء المكتبة الجامعية بمرجع في هذا المجال وكذلك الرغبة في معرفة مدى تأثير التكوين على الموظفين في مسيرتهم المهنية وما وصلوا من نجاحات عن طريقه.

- ثانياً: أسباب موضوعية:

محاولة التعرف على دور التكوين في تحسين الكفاءة ومهارة الموظف بالمؤسسة ودراسة موضوع التكوين والتأهيل وتبيان دورهما وأهميتهما في القطاع العملي كذلك التعرف على واقع برامج التكوين وعلاقتها بكفاءة الموظفين و أيضا محاولة التعرف على كيفية تدريب الموظف حتى يكتسب صفات تؤهله للعمل ومحاولة التعرف على انعكاسات التكوين بالنسبة للمؤسسة من جهة و بالنسبة للموظف من جهة أخرى ومحاولة الكشف فيما إذا كانت برامج التكوين مهمة في تأهيل الموظفين للرقى

بالمهنة والرغبة في الكشف عن اتساع الهوة بين مقررات البرامج التكوينية و بين متطلبات وظائف عالم الشغل.

- **ثانيا:الدراسات السابقة:**

هناك بعض الدراسات التي تتشابه مع موضوعنا والتي ساعدتنا في فهم دراستنا وسوف نعرض البعض منها كالتالي :

- **1) دراسة أجنبية:**

- **الدراسة الأولى : غيثنجي أنجيلا "Angela Githingi"**

- **بعنوان: "آثار التدريب على أداء الموظفين"**

وكان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف آثار التدريب على أداء الموظفين بين

موظفي الخدمة المدنية الدولية، وقد استرشدت الدراسة بالبحث التالي :

✓ ما هو دور التدريب على مشاركة الموظفين؟

✓ ما هو دور التدريب على تحفيز الموظف؟

✓ ما هو دور التدريب على وظيفة الموظف؟

ثم استخدام تصميم البحث المسحي لهذه الدراسة وكان تصميم المسح مناسباً وكان

لمجتمع الدراسة يتألف من 144 موظفاً عن مكتب الأمم المتحدة لدعم إفريقيا، تم سحب

العينة مكونة من 45 فرد باستخدام العينة الطبقية العشوائية من قائمة إطار العينة المقدمة

من سجل الموظفين في مكتب الأمم المتحدة لدعم بعثة الاتحاد الإفريقي في الصومال ثم

جمع البيانات باستخدام الاستبيان.

وقد تم عرض النتائج باستخدام الجداول والأشكال :

✓ يعزز التدريب مشاركة في عمليات التعيين ،كمقياس للانخراط في التغيير في هذه العملية ،كان عدد موظفي الإدارة العليا و موظفي الإدارة غير الإداريين أكثر من المحتمل أن يتم حثهم على القيام بمهام جديدة بعد خضوعهم للتكوين (التدريب) مقارنة بتلك الموجودة في إدارة المستوى المتوسط .

✓ التدريب يعزز مشاركة الموظفين في الابتكار .

✓ أظهرت الدراسة أن التدريب يعزز الأداء الأفضل بين الموظفين كما أنه يعزز حماس الموظفين للعمل.

✓ التدريب يجعل الموظفين متوافقين مع الأهداف التنظيمية في مكتب دعم البعثة ومن جهة أخرى فالتدريب اليدوي يعزز سمات القيادة الايجابية لدى قادة المنظمة و كذلك يسهل الدافع لأداء العمل.(1)

- التعقيب :

جاء الغرض من هذه الدراسة لاستكشاف آثار التدريب على أداء الموظفين بين موظفي الخدمة المدنية الدولية، في حين أظهرت نتائج هذه الدراسة أن التدريب يعزز الأداء الأفضل بين الموظفين كما أنه يعزز حماس الموظفين للعمل كما بينت لنا أن التدريب يعزز مشاركة الموظفين على الإبداع والابتكار.

¹ -Githinj Angela ,:epoctof training on enhfayee performance a case study of united anpport office far the african unian missian insomalia,a lraject submittd of the chandaria school of the chandaire schoof of business , masten of science in organigatinal develafrment ,united states inte5,op,cit page 5

Remish Fredrick Okuja : The effect of training on Employees: دراسة -
performance in an organization case ,study of (cane uganda LTD)

كانت الدراسة عبارة عن بحث حول "تأثير التدريب على أداء الموظف" ،حيث كان الهدف منه هو تحديد تأثير التدريب على أداء الموظفين في شركة **Cane Uganda Ltd** وتحديد أسباب تدريب الموظفين .

استخدمت الدراسة البحث المقطعي و استخدمت كلا من النوعية والكمية في طرق البحث، و تم استخدام التصميم الوصفي في هذه الدراسة وقد تم سحب مائة وخمسين (150) مشاركا بشكل عشوائي، وقد تم إعطائهم استبيانات لملئها و إجراء مقابلات مع مسؤولي شركة **Cane uganda Ltd** .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب يؤثر على أداء العاملين ويجب على الإدارة أن تفعل ما هو مطلوب لتحسين تدريب موظفيها حتى تتمكن من جعل عملهم أكثر متعة، كما توصلت إلى أن تدريب الموظفين لم يكن مفيدا للموظفين فحسب، بل أدى أيضا إلى إنشاء علاقة قوية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي وتطوير الموظفين وبالتالي فإنه يعزز إنتاجية الموظفين .

وأوصت هذه الدراسة على معالجة التحديات التي تواجه تدريب الموظفين وتطويرهم بما في ذلك الحاجة إلى ضمان العوامل التحفيزية.⁽¹⁾

¹ -remish fredrick okuja ;the effect of training on employees perfomance in an organization case ,aresearch report submitted to the collage of economics and management science in the partiral fulfilment of the bachelor's , university kampala international ,may 2015 , page 6.

- تقييم الدراسة:

هدفت دراسة "remish Eredict Ckuja" عن البحث حول "تأثير التدريب على أداء الموظف وتحديد أسباب تدريب الموظفين"، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على التصميم الوصفي واختيار العينة بشكل عشوائي على "150" مشاركا مع مسؤولي شركة "cane Mganda Ltd" بحيث توصلت نتائج البحث إلى إنشاء علاقة قوية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي، وفي الأخير قدمت هذه الدراسة توصيات معلى معالجة التحديات التي تواجه تدريب الموظفين وتطويرهم.

- (2) دراسات عربية:

- (1) دراسة " محمد عباس ديوب ومنذر مرهج ومحمد بن أحمد الفزاري"

- تحت عنوان: "قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التمييز في أداء الخدمة"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. (1)

- ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى زيادة فعالية النشاط التدريبي من أجل تحقيق التمييز في أداء الخدمة على طائرات الطيران العماني كما تسعى إلى دراسة وتحليل و قياس النشاط التدريبي الخاص بأفراد الضيافة الجوية، لتحديد نواحي القصور والسلبيات الموجودة به لمعالجتها من أجل زيادة فعاليته لتحسين مستوى أداء أفراد الضيافة الجوية.

¹-محمد عباس ديوب ومنذر مرهج ومحمد بن أحمد الفزاري: "قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التمييز في أداء

الخدمة"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية، ص 17

حيث اعتمدوا في دراستهم هذه على المنهج الوصفي التقويمي باستخدام المسح الاجتماعي حيث قاموا بتجميع وتحليل المعلومات الخاصة بالتدريب وأثره على التمييز في أداء الخدمة ويتكون مجتمع وعينة البحث من العينة الأولى وتخص أفراد الضيافة الجوية والعينة الثانية وهي الخاصة بالرؤساء والمشرفين الجويين والمدربين .

وقاموا بصياغة الفرضيات التالية :

✓ لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية، وتأثيرها على التمييز في أداء الخدمة.

✓ لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية. (1)

✓ لا توجد فرصة جوهرية بين إدراك الضيافة الجوية وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني.

- قدموا مجموعة من التوصيات نذكر منها :

✓ ضرورة تطوير و تحديث البرامج التدريبية على تحقيق التمييز في أداء الخدمة المقدمة للركاب.

✓ ضرورة مراعاة درجة التناسب بين الموضوعات التي تتضمنها البرامج التدريبية والمدة الزمنية المقررة لتلك البرامج .

¹-محمد عباس ديوب ومنذر مرهج ومحمد بن أحمد الفزاري:"قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التمييز في أداء

الخدمة"،مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ،سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية،ص 17

✓ ضرورة دعم الإدارة العليا لتوضيح مفهوم ،و أهمية التمييز في أداء الخدمة لدى كل من الرؤساء وأفراد الضيافة الجوية من أجل تقديم خدمة متميزة على الطيران العماني.

- وأظهرت الدراسة بعض النتائج و منها:

- ✓ لا توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة وإدراك الركاب.
- ✓ توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة الجوية وإدراك الركاب.
- ✓ لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية.

- **التعقيب :**

هدفت هذه الدراسة إلى زيادة فعالية النشاط التدريبي من أجل تحقيق التميز في أداء الخدمة على طائرات الطيران العماني، حيث بين لنا الباحث ضرورة تطوير وتحديث البرامج التدريبية على تحقيق التمييز في أداء الخدمة المقدمة ومراعاة درجة التناسب بين الموضوعات التي تتضمنها البرامج التدريبية.

- (2) دراسة "علي يونس ميا وصلاح شيخ ديب و سالم راشد الشامسي "

- بحث بعنوان : " قياس أثر التدريب في أداء العاملين "مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية .(1)

- ملخص الدراسة:

¹-علي يونس ميا وصلاح شيخ ديب و سالم راشد الشامسي: " قياس أثر التدريب في أداء العاملين "مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 31 ،، عمان، 2009، ص 27 .

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي في أداء العاملين وتحديد مواطن القصور والضعف الموجود في البرامج التدريبية لمعالجتها من أجل زيادة فعاليتها لتحسين مستوى أداء العاملين كما تسعى إلى تقديم مجموعة متكاملة من المقترحات والتوصيات اللازمة لتفعيل وتحسين جودة البرامج التدريبية التي من الممكن في حال الأخذ بها و المساهمة في تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجهم كما ونوعا.

وتمحورت إشكالية هذا البحث حول قلة البرامج التدريبية وضعف كفاءتها وفعاليتها، وعدم توافر الكفاءات التدريبية الجيدة بالمستوى المطلوب ونقص الوسائل المساعدة للتدريب في المراكز المتخصصة، وتشكلت فروض البحث على :

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين مهارات المتدرب و قدراته والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه للمتدرب.

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين كفاءة برامج التدريب وتطوير وتحسين أداء العاملين.

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تقييم البرامج التدريبية وأداء العاملين وتمثل مجتمع وعينة بحث الدراسة في مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، حيث تم أخذ مجتمع الدراسة بكامله وذلك بالحصص الشامل لمفردات مجتمع البحث والبالغ (73) فرد من الإداريين تتمثل في مدراء دوائر ونواب مدراء ورؤساء أقسام وموظفين بمديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان.

- توصلت الدراسة إلى نتائج الآتية :

✓ تؤكد الدراسة على وجود فروق جوهرية بين مهارات وقدرات المتدرب والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه.

✓ تؤكد الدراسة على وجود فروق جوهرية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على أداء العاملين.

✓ تؤكد الدراسة على وجود فروق جوهرية بين كفاءة برامج التدريب و تطوير و تحسين أداء العاملين.

- وأوصت الدراسة بما يلي :

✓ تهيئة المناخ التدريبي الملائم للعملية التدريبية و تقديم الحوافز المناسبة .

✓ إعداد الخطة التدريبية السنوية للتدريب وفقا للاحتياجات التدريبية للعاملين.

✓ إقناع الإدارة بأهمية التدريب ودوره في رفع كفاءة العاملين .

✓ مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

- التعقيب:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل و قياس أثر النشاط التدريبي في أداء العاملين وتحديد مواطن القصور والضعف الموجودة في البرامج التدريبية من أجل تحسين أداء العاملين ،حيث تمثلت عينة هذه الدراسة من مدراء دوائر و نواب ورؤساء أقسام و موظفين بمديرية التربية في سلطنة عمان .

وخلصت الدراسة إلى التأكيد على وجود فروق جوهرية بين كفاءة برامج التدريب وتطوير وتحسين أداء العاملين، وأوصت على إعداد خطة تدريبية سنوية وفقا للاحتياجات التدريبية للعاملين.

- (3) دراسة عفاف أحمد النجار بعنوان " البرامج التدريبية و أثرها على أداء موظفي

وزارة التربية و التعليم الفلسطينية "

- يهدف البحث إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية ومجالاتها المختلفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل وتقديم مقترحات وتوصيات ملائمة لتطوير العملية التعليمية، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث و قد تكون مجتمع الدراسة من مجموع موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل و البالغ عددهم 8781 موظفا وموظفة ولتنفيذ البحث ،تم استخدام العينة الطبقية العشوائية حيث بلغ حجم العينة 368 موظفا وموظفة وزعت عليهم 368 استبانة ثم استرجاعها جميعا أي بنسبة 100 %.

- توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

رتبت الأبعاد الخمسة للبرامج التدريبية من حيث الأهمية كالاتي :

✓ تحديد الاحتياجات التدريبية جاء في الترتيب الأول ،تلاه تصميم البرامج التدريبية في الترتيب الثاني و ثم تقييم العملية التدريبية في الترتيب الثالث، ثم اختيار المدربين في التدريب الرابع في حين جاء اختيار المدربين في الترتيب الأخير، بين عناصر العملية التدريبية.

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

✓ وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية.⁽¹⁾

- التعقيب:

كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على واقع البرامج التدريبية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، حيث رتبت نتائج هذه الدراسة الأبعاد الخمسة للبرامج التدريبية من حيث الأهمية جاء ترتيب الاحتياجات التدريبية في الترتيب الأول في حين جاء اختيار المتدربين في الترتيب الأخير، وخلصت الدراسة إلى التأكيد على وجود علاقة طردية بين استجابات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية..

- (3) الدراسات الجزائرية:

- (1) دراسة "مكمن نسرين وبوشيكري شريفة" بعنوان "برامج التكوين ودورها في رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى الموظفين داخل المؤسسة"

- ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة كيف تتم عملية التكوين في المؤسسة والتعرف على إذا ما كان التكوين يشمل الموظفين الجدد أم القدم أو كلاهما، كما حاولت إظهار مدى مساهمة التكوين في تحسين الكفاءة المهنية داخل المؤسسة والتعرف على أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة وحتى للعاملين، وتمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال المركزي التالي :

- إلى أي مدى ممكن للتكوين أن يساهم في تحسين كفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسة؟

¹- عفاف أحمد النجار : " البرامج التدريبية و أثرها على أداء موظفي وزارة التربية و التعليم الفلسطينية " رسالة أطروحة في إدارة الأعمال ،جامعة الخليل ،كلية الدراسات العليا و البحث العلمي ،فلسطين، 2011.

- حيث قامت الباحثين بصياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية العامة: تؤدي برامج التكوين الفعالة إلى رفع كفاءة الموظفين داخل المؤسسة.
- واعتمادا في بحثهما على العينة القصدية و ذلك نظرا لأن أفراد البحث معروفين و يتم الوصول إليهم ببساطة و هم فئة المتكويين التابعين للمعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة ،لجانا إلى جميع أفراد المتربصين بالمعهد 52 إليهم مباشرة تحتوي هذه المؤسسة على 57 موظف منهم 10 تربويين و 15 إداريين و 25 عمال مهنيين، واستخدما الباحثين الاستمارة كأداة لجمع البيانات .

- وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ يساهم التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى موظفي قطاع التربية.
- ✓ للتكوين دور فعال في إكساب الفرد معارف ومهارات جديدة وتطويرها والقدرة على الإنجاز.
- ✓ مساهمة التكوين في جودة الإلقاء. (1)
- ✓ يعمل التكوين على تقوية الروابط الاتصالية بين العاملين داخل المنظمة .
- ✓ تساعد الدورات التكوينية العامل على الترقية و الاندماج داخل محيط العمل.

¹مكمن نسرين وبوشيكري شريفة : "برامج التكوين ودورها في رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى الموظفين داخل المؤسسة"، دراسة ميدانية بالمعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية البشير الابراهيمي عين تموشنت، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص ،علم الاجتماع عمل وتنظيم ،جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت ،كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية، 2021 ص123

- تقييم الدراسة:

نستنتج من خلال هذه الدراسة التي تهدف إلى محاولة معرفة كيف تتم عملية التكوين في المؤسسة ومعرفة ما مدى مساهمة التكوين في تحسين الكفاءة المهنية ومن خلال النتائج المتوصل إليها ترى أن عملية التكوين تساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية للموظف واكتسابه معارف ومهارات جديدة كما يعمل على تقوية الروابط الاتصالية بين العاملين داخل المؤسسة.

- (2) دراسة "عبيدة سعاد و قوجيل سهام تحت عنوان " أثر التكوين في تحسين

أداء الموارد البشرية "

- ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر وظيفة التكوين على أداء الموارد البشرية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ،اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات و ثم تحليل البيانات باستخدام نظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل التالي:

- ما أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في وزارة الداخلية والجماعات

المحلية والتهيئة العمرانية ؟

- تمثلت عينة الدراسة في 70 موظف وموظفة ثم توزيع استمارة الاستبيان عليهم .

- وقامت الباحثين بصياغة الفرضيات التالية:

✓ الفرضية العامة: يؤثر التكوين بمكوناته المختلفة على أداء الموارد البشرية في وزارة

الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وتتفرع عن هذه الفرضيات الفرعية

التالية:

✓ يوجد علاقة طردية مرتفعة بين تحديد الاحتياجات التكوينية وأداء الموارد البشرية.

✓ يوجد علاقة طردية مرتفعة بين اختيار المكونين و أداء الموارد البشرية.

✓ يوجد علاقة طردية مرتفعة بين تصميم الدورات التكوينية وأداء الموارد البشرية.

- توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي :

✓ أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين تحديد الاحتياجات التكوينية و أداء الموارد البشرية.

✓ أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين اختيار المكونين وأداء الموارد البشرية.

✓ أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين تصميم الدورات التكوينية و أداء الموارد البشرية.⁽¹⁾

- التعقيب:

كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر وظيفة التكوين على أداء الموارد البشرية، حيث بينت نتائج هذه الدراسة أنه لا توجد علاقة بين تصميم الدورات التكوينية وأداء الموارد البشرية، كما أوصت على التركيز في تصميم الدورات التكوينية على الأساليب الحديثة، بما يتلاءم مع التطورات السريعة.

- (3) دراسة "زرمي شيماء" تحت عنوان " التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد

البشري" بالمعهد الوطني للتكوين عمارة العسكري بالطارف

- ملخص الدراسة:

¹- "عبيدة سعاد و قوجيل سهام : " أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية "، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، المجلد 14 ، ع 02، البليدة، 2020 .

✓ يهدف البحث إلى التعرف على التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد البشري في

المؤسسات الجزائرية ولاسيما معهد التكوين المهني بالطارف .

✓ تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال المركزي التالي :

- هل يعتبر التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد البشري؟

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل التكوين المستمر يؤدي إلى فعالية المورد البشري؟

2. هل التكوين المستمر له علاقة بكفاءة المورد البشري؟

3. هل التكوين المستمر يعمل على ترقية المورد البشري؟

تكونت عينة الدراسة من 40 عامل بمعهد التكوين المهني هذه بولاية الطارف وهي

عينة قصدية كما استخدموا باحثين هذه الدراسة المنهج الوصفي، بلأتمته مع طبيعة الدراسة

واعتمدوا أيضا على :الملاحظة والاستمارة.(1)

- توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

كل العمال بالمؤسسة يرون أن خضوعهم للتكوين أثناء التحاقهم بالمؤسسة ذلك بتوفير

المؤسسة إطرارات وأشخاص ذو كفاءات وخبرات عالية وسائل مادية ومالية .

حيث أن أغلبية العمال يرون أن هناك تطابق بين التكوين و منصب عملهم لكون التكوين

يساهم في تعديل سلوك المتكويين أثناء تكوينهم.

أن كل العمال يرون أن التكوين يؤدي إلى ارتياحية العامل في أداء مهام عمله وذلك بزيارة

و تعميق معرفتهم و ثقافتهم و بالتالي تتميتهم و تطويرهم.

¹ -زرمي شيماء: " التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد البشري" ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في علم اجتماع تنظيم و عمل،كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ،تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل2018، 2019،

لهذا تؤكد أغلبية بأن المبحوثين تلقوا التكوين قبل توظيفهم و هذا يعني إعدادهم جيدا لأداء عملهم على أحسن وجه و بالتالي أن نظام التكوين يهدف إلى تلبية احتياجات العاملين.

- التوصيات و الاقتراحات التي جاءت بها الدراسة:

✓ انطلاقا من النتائج العملية و العلمية المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية ترى

أنه من الممكن وضع بعض الاقتراحات و التوصيات :

✓ فوجدوا أن اقتراح استخدام مختلف الأدوات والوسائل والتجهيزات التكوينية الحديثة في

مختلف المجالات حتى يتم مساعدة المتكون في استيعاب محتوى البرامج.(1)

✓ ربط العملية التكوينية بعوامل مادية و معنوية سيؤدي إلى زيادة الاهتمام بالتكوين

من قبل المتكونين.

✓ الابتعاد عن السياسات والإجراءات التقليدية في تحديد الاحتياجات التكوينية وذلك

لتحقيق المزيد من المرونة في إستراتيجية التكوين وذلك من أجل الانسجام بين

القدرات والمهارات مع المتغيرات السريعة في التكنولوجيا.(2)

- تقييم الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد البشري و من

خلال النتائج المتوصل إليها يرون أن التكوين يؤدي إلى ارتياحية العامل في أداء عمله كما

أنه يساهم في زيادة معارفهم وخبراتهم و بالتالي تلبية احتياجات الموظفين و يجب على

المؤسسة توفير أشخاص ذو كفاءة من أجل النهوض بالمتكونين نحو أداء أفضل وفعال

للمنظمة عامة وللمتكون خاصة.

¹- زرمي شيماء، المرجع السابق ، ص 109، 110، 113.

- (4) دراسة "ثامر صالح و آخرون" تحت عنوان : " دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين " بمديرية الإدارة المحلية بمقر ولاية الوادي ،قسم العموم الاجتماعية ،علم اجتماع تنظيم و عمل ، 2019، 2020 .

- ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين ومعرفة دور المكون في نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين، وأهمية الأدوات والوسائل المسخرة من أجل عملية التكوين وأيضا البرامج المقدمة لذلك ،من خلال تطبيق بعض الإجراءات المنهجية كذلك وبعض أدوات جمع البيانات من المنهج المستخدم ،المجال الزمني والمكاني للدراسة، مجتمع العينة .

تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال المركزي التالي:

- هل يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بمديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي ؟

- و يندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يساهم المتكون في نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء

الموظفين بمديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي ؟

2. هل تساهم برامج التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بمديرية الإدارة

المحلية لولاية الوادي ؟

3. هل تساهم أدوات ووسائل التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بمديرية

الإدارة المحلية لولاية الوادي ؟

- تكونت عينة الدراسة من 60 موظف بمديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي وهي عينة قصدية لمجتمع البحث، اعتمدوا باحثين الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة بملائمته مع طبيعة الدراسة، و اعتدوا على أدوات جمع البيانات باستعمالهم أداة واحدة وهي الإستمارة لأنهم وجدوا أنها هي الأداة التي تمكن الباحث من جمع معلومات بشكل متعمق من طرف المبحوثين.

- توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. أهمية التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظف.
2. الدور الفعال لتنوع البرامج التكوينية في تحسين أداء الموظفين.
3. يعتبر اختيار المكون من أهم العوامل التي تساعد على وصول المعلومة للمتكون كما يجب و بالتالي تساهم في تحقيق هدف العملية التكوينية. (1)

- تقييم الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين ومن خلال النتائج المتوصل إليها يرون أن للتكوين له أهمية كبيرة في تحسين أداء ومهارة الموظف بالمؤسسة وأن البرامج التكوينية لها دور فعال في الرفع من الأداء مما يحقق ربحا في العملية التكوينية.

1- ثامر صالح 'و آخرون:" دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ،قسم العلوم الاجتماعية ، 2019، 2020، ص 91 ، 114 .

- (5) دراسة حجام العربي : تحت عنوان " التدريب و أثره في تنمية الموارد البشرية،
بمؤسسة سونلغاز بالطارف ،قسم علم الاجتماع ،2014، 2015 .

- ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع التدريب على تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية ولاسيما مؤسسة سونلغاز ووضع منهجيات محددة لعملية التدريب في المؤسسة الجزائرية بهدف تحقيق التوافق و الانسجام بين الطموح الفردي للإنسان و أهداف عمل المؤسسة.

وجاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أهمية عنصر التدريب و المورد البشري حيث كانت الدراسة الميدانية بمؤسسة سونلغاز مديريةية التوزيع بالطارف، وقد كان التساؤل الرئيسي هو:

- ما هو أثر التدريب على تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة ؟

قام الباحث بتصميم استمارة لجمع المعلومات الأولية والمكونة من 38 سؤال و قد تم توزيعها على عينة الدراسة ،الذين خضعوا للتدريب . (1)

وفي هذا الصدد أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي و استعمال مجموعة من أدوات جمع البيانات منها :المقابلة ،الملاحظة ،والاستبيان .(2)

- النتائج المتحصل عليها :

¹- حجام العربي : " التدريب و أثره في تنمية الموارد البشرية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،قسم علم الاجتماع ،جامعة الطارف ، 2014 ، 2015 ،ص 30

² - حجام العربي ، مرجع نفسه ، ص30 .

تهتم المؤسسة بتدريب أفرادها عن طريق دورات تدريبية كلما سمحت الفرصة و أكدت بأن التدريب له أثر بالغ في تنمية الموارد البشرية و كذلك تؤكد الدراسة بأن العمال على مقدرة على العمل في أكثر من منصب بعد خضوعهم للتدريب و قدرت بنسبة 73.13 %.

حيث يمكن القول أن سبب لجوء المؤسسة إلى التدريب يرجع إلى رغبتها في تنمية كفاءتها من جهة و إلى التحكم في التكنولوجيا الحديثة من جهة أخرى.⁽¹⁾

- تقييم الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية ومن خلال النتائج المتوصل إليها يرون أن التدريب تلجأ إليه المؤسسة من أجل تنمية مهاراتها والتحكم في التكنولوجيا الحديثة وكذلك تنمية شخصية الفرد والنمو به إلى درجات أعلى داخل التنظيم.

¹- نفس المرجع السابق ، ص 191 .

- خلاصة الفصل :

نلخص إلى ما تطرقنا اليه في هذا الفصل من تحديد إشكالية الدراسة و أهداف و أهمية البحث و الأسباب الدافعة للقيام بدراستنا من خلال التعرف على برامج التكوينية و التأهيل المهني و كيف ينعكس على كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة.

و تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي ساهمت في إثراء بحثنا العلمي و تحديد ما هو مهم لنصل بتلك إلى دراسة جديدة.

الفصل الثاني
برامج التكوين والتأهيل
المهني للموظف وأهميتها
في ترقية مردوده الوظيفي

الفصل الثاني

برامج التكوين والتأهيل المهني للموظف وأهميتها في ترقية مردوده الوظيفي

تمهيد :

✓ أولاً : تحديد المفاهيم

مفهوم التكوين

مفاهيم مرتبطة بالتكوين

▪ التدريب

▪ الأداء

▪ التنمية

مفهوم التأهيل المهني

مفهوم برامج التكوين

مفهوم الموظف

✓ ثانيًا : خصائص التكوين

✓ ثالثًا : أهمية التكوين

✓ رابعًا : أهداف التكوين

✓ خامسًا : أنواع التكوين

✓ سادسًا : أساليب التكوين

✓ سابعًا : برامج التكوين و نماذجها في بعض الدول

الغربية: "بريطانيا"

العربية: لبنان-المملكة العربية السعودية

تمهيد:

يكتسي تكوين الموظفين أهمية كبرى من خلال الدور الذي تؤديه ضمن إستراتيجية المنظمة، و هي تساعد في تصميم أي برنامج تكويني حيث أنها تمثل المكملات الإضافية لأي برنامج نظراً للتغيرات و التطورات المعرفية و العلمية التي تشهدها مؤسسات اليوم، كما أن التكوين أصبح أحد وسائل تطوير رأس المال البشري التي يعتمد عليها في رفع مستوى الكفاءة الوظيفية للموظفين إذ يعتبر التكوين إطار عمل متكامل و خياراً إستراتيجياً في منظومة و تنمية الموارد البشرية التي تسعى لتحقيقها الدول من أجل مواكبة التحديات المتمثلة في متطلبات العمل المتغيرة .

- أولاً : تحديد المفاهيم :

1. مفهوم التكوين :

أ. لغة :

التكوين من كون الشيء أو بين أجزائه بالتأليف ، نقول كون المعلم أي ألف و ربط بين

مراحل تكوينية، و تعني باللاتينية "بناء و تطوير الشخصية"⁽¹⁾

كَوْن الشيء أي أوجده و أنشأه أو أحدثه ⁽²⁾

أي أن التكوين محلاً للتطوير و التجديد في شخصية الفرد، فتكوين الطالب مثلاً هو

تزويده بمعلومات جديدة لم يتطرق إليها من قبل و كل حسب مجال تخصصه ، كذلك

بالنسبة للموظف فبتدريبه يصبح متطلعاً على ما سيقدمه مستقبلاً في عمله من معلومات

ومعارف، خبرات أخذها طيلة مدة تكوينه ، فهو تهيئة الشخص و تحضيره مسبقاً من أجل

الإستعداد الجيد و المحكم، و حسب ما أرى أن التكوين يكسب الثقة و الهيئة الشخصية

الكاريزماتية للمتكون ممّا يجعله مهيناً لكل الظروف التي سيمر بها من خلال مراحل تعليمية

أو إنجاز لعمله المتاح له.

¹ - ابن منظور : لسان العرب، المجلد السادس، طبعة، 01، دار النشر بيروت سنة 1997، ص 100.

² - فؤاد إفرام البستاني : منجد الطلاب، ط03، دار المشرق، بيروت، لبنان، ص 622.

³ - درويش لطفى : آليات تأهيل الموارد البشرية و تحديث الإدارة، التكوين المستمر كنموذج، بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير مهني، جامعة دالتون الخاصة، سنة 2022 ص 46.

ب. إصطلاحًا :

التكوين هو الفرد وتكوينه على عمل معين لتزويده بالمهارات و الخبرات التي تجعله جديرًا بهذا العمل وكذلك اكتسابه المعارف و المعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية و زيادة إنتاجيته في المؤسسة (1)

وهو تلك الجهود الهادفة التي تزود الموظف بالمعلومات و المعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية و تطوير ما لديه من مهارات و معارف و خبرات مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي (2)

ويعرفه **Niabaret** أنه عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني كما أنه عبارة عن نتائج هذه العمليات (3)

فالتكوين هو إعداد الفرد و تدريبه بمعارف وخبرات تجعله متمكنًا في عمله، كذلك ينمي فيه حب العمل و الالتزام بواجباته المهنية من أجل الرفد بمكفائه عاليًا و نجاح المؤسسة فهو عبارة عن ثمرة جهد العامل أو الفرد داخل التنظيم .

1 - عالي فاطمة، مولودي عائشة: دور التكوين و علاقته بالكفاءة المهنية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية و العلوم الاسلامية، سنة 2021- 2022 ص 07.

2- بلحاجي أمينة : التكوين و التدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، رقم 2007 4118 العدد 11 ص 19.

3- صليحة رحالي، زهية عباذ : قاموس مصطلحات إدارة الموارد البشرية، دار النشر الخلدونية، شارع محمد المسعودي، القبة القديمة، الجزائر، سنة 2019 ص45.

فالتكوين هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقاً (1)

إنّ فإن التكوين هو تلك العملية الهادفة التي تزود العامل بالمعلومات و المعارف المهمة في حياته المهنية، ممّا يساعد في رفع الأداء و المردودية " الإنتاج" للمؤسسة، فهو عملية مخطّط لها من طرف المنظمة ضمن برامج و استراتيجيات محضرة سابقاً من أجل إنجاح عملية التكوين و الرفع من مستوى الكفاءة و المهارة لدى الموظفين ، في حين أنّ هذه الأخيرة تتصف بالدقة و التيسير المحكم و التي من خلالها يتم وضع البرامج التكوينية، فالإدارة تقوم بوضع عمليات من أجل سيرورة العمل و التكوين يكون نتيجة من نتائج تلك العمليات التي تضمن النجاح و تسهيل العمل لدى الموظفين.

- التعريف الإجرائي:

إنّ التكوين هو برنامج تضعه المؤسسة هدفه تحسين السلوك المهني و كذلك يجعل المتكون مدرك و متطلع في مقتضيات الوظيفة التي يستغلها و كذلك تجعله واع بتصرفاته و ما ينتج عنها و من هنا نقول أنّ التكوين عملية ثنائية الأبعاد حسب رأينا لأنه مثلما يعمل على رفع الأداء و تحسين الكفاءة لدى الموظفين فإنّه كذلك يجعل من المتكون ناضج سلوكياً و فكرياً مما يوصله لمستوى راقٍ من الإبداع و الابتكار.

¹- صليحة رحالي، زهية عبا: قاموس مصطلحات إدارة الموارد البشرية، دار النشر الخلدونية، شارع محمد المسعودي، القبة القديمة، الجزائر، سنة 2019ص.

- المفاهيم المرتبطة بالتكوين:

للتكوين مفاهيم عديدة مرتبطة به تخدم بعضها البعض و هي كالتالي:

▪ **التدريب:** هو عمل مخطط يتكون من مجموعة من البرامج المصممة من أجل تعليم

الموظف كيف يؤدي أعماله الحالية بمستوى عال من الكفاءة من خلال تطوير و

تحسين أداءه (1)

حيث أن هذا الأخير عملية مبرمجة بتدقيق و إحكام من أجل الرفع بمستوى العنصر

البشري و تطوير قدراته و نجاحه المراد في الأخير

حيث عرّفه "ستيفنز" بأنه التنمية الذاتية للمعلم في نشاطه العام و مستواه الأكاديمي

وحياته و كفاءته المهنية و فهمه لأساسيات طرق التدريس (2)

فهذا الذي جاء به "ستيفنز" و ما تطرقنا إليه الان وجدنا بأن التدريس جد مهم لسائر

الأعمال و منها التعليم فهو يزود المعلم بالمعارف و يجعله متمكناً في مجال عمله و فهمه

للطرق التي يسير عليها مجال عمله. كذلك فهو استثمار في الموارد البشرية وهو اهم

الوسائل المستخدمة في تنمية الموارد البشرية ، و هو مجموعة النشاطات و الإجراءات و

البرامج التي تهدف إلى تأهيل و تطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم

الحالي و المستقبلي لأعمالهم (3)

1- بعداش مليكة، مروان عبد الرزاق: واقع التكوين في المسار المهني للمؤسسة الجزائرية، مجلة علوم الاقتصاد و التيسير و التجارة، العدد 31 سنة 2015 ص 63.

2- صباح حسن التريدي: التربية البيئية برنامج تدريبي للمعلمين، دار المناهج للنشر و التوزيع، بغداد ، العراق، ص 32

3- صالح علي عودة الهلالات: الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط01، 2016، ص 222.

و من خلال هذا نرى بأن التدريس ينمي الروح العاملة لدى الموظف و يساهم في غريلة ذلك النقص بداخله من أجل تحقق مصطلح إثبات الذات في ذهنه و بالتالي النجاح و رفع الإنتاج داخل المؤسسة يقتصر على التعلم الآلي في ميدان مثل النجارة و يكون للتكوين بعدا فكرياً أكثر (1)

فالفرد بطريقة أو بأخرى يحتاج إلى طريقة مبرمج لها سابقا من أجل تحقيق مهارة كاملة و هذا ما تتاولناه فيما يتعلق بالتدريب ، درّب، يدرب، تدريب أي وجه الشخص في العديد من المجالات،

■ الأداء:

لغة: مصدر الفعل أدى، و يقال أدى الشيء أو مله و الإسم الأداء ، أدى الأمانة أو أدى الشيء: قام به، (2)

أي أن الأداء هو فعل يعبر عن فعل الشيء و إتمامه و القيام به، كالعامل بإتقان من أجل الوصول بأريحية، أو إتمام مهمّة ما، إنهاءها.

اصطلاحا: يعرف على أنه تنفيذ أوامر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به (3)

2- ليندة رقم: إدارة الموارد البشرية ، المفاهيم و المهارات مدعمة بأسئلة و حالات تطبيقية، دار الباحث للنشر و الاشهار، الطبعة لأولى ، 2021،ص 137.

2 - ابن منظور: لسان العرب، ط 03 ، دار صادر، المجلة 14، بيروت، 1994، ص 26،

4 - أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة الشباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص 166،

1- الشيخ الداوي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة الجزائر، 2010_ 2009، ص 218.

وهنا نرى أن الأداء في هذا التعريف حُصر في أنه واجب يجب على الشخص إتمامه وإتقانه جيداً وهو مكلف بذلك العمل على جناب غيره،

فالأداء يعني تعظيم الدالة أي إنتاج قيمة أكبر من المواد المستهلكة، بمعنى أن أداء المؤسسة يتجسد في الزوج أو الثنائية (تكلفة، قيمة) حيث تعبر التكلفة عن المواد المستعملة بينما تعكس القيمة الحاجات التي تم إشباعها. (1)

إذن نجد أن الأداء هو إتمام المهمة لوظيفة الفرد كما أنه ذلك الجهد المبذول و المنجز بطريقة منظمة و حسب ما قدم في مجال العمل الممارس، كما أنه و حسب رأينا وسيلة من الوسائل اللازمة داخل الوظيفة من أجل إثبات الذات و الحصول على الترقيات وكذلك الزيادة في الأجر مما يتبين لنا مستوى عال من الكفاءة و المهارة و العملية التكنيكية الجيدة التي يثبتها أثناء أداء المهام "العنصر البشري" و لقد أتينا بهذا المصطلح لأننا وجدناه فعالا و يخدم موضوعنا المدروس فهو يتطلب قدرة و تركيز محكم مما ندمجه في مصطلح الإدراك ففي أداء العامل أو حتى الإنسان العادي يجب أن يكون مدرگا طبيعة أداءه و النتائج المفروض الوصول إليها.

■ التنمية :

لغة: فهي لفظ يشق من نى بمعنى : الوقاية و الاستثمار (2)

1-أبو الحسن عبد المولود ابراهيم أبو زيد: التنمية الاجتماعية و حقوق الإنسان، المكتب الجامعي الحديث، باسون، 2002، ص 14،

هي فعل إداري تقوم به الدولة بقرار سياسي واع، يدخل فيه عنصر الانسان كمقرر وكمنتج و هي تراكم نوعي يطال مختلف جوانب الحياة في المجتمع. (1)

و هي مجموعة النشاطات و الإجراءات و البرامج التي تهدف إلى تأهيل و تطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائه الحالي و المستقبلي لأعمالهم (2)

مما يمكن القول أن التنمية فعل محفز و مدرك يقام من أجل الرفع في كفاءة الأفراد و ترقية فكرهم في الخدمة التنظيمية بطريقة مخططة و واعية للحصول على الأهداف الموجودة دون التقصير في أداء المهام الموكلة إليهم، فهي جانب من الجوانب المتاحة لدى الدولة لتحقيق ربح ما ، مفاده الرفع من ميزانية الدولة أو النهوض بالمجتمعات إلى حال أفضل و نمو سريع في العديد من المجالات التي تمكن الفرد من تحقيق العائد نحو التطور و الازدهار.

التنمية هي عملية تغيير واع يحدث في المجتمع من خلال التوحد و المشاركة بين جهود المواطنين و الحكومة يهدف إلى الاستفادة من كافة المواد المتاحة في المجتمع ، و تحقيق الرفاهية الاجتماعية و الاقتصادية و يتم ذلك وفق خطة مرسومة (3)

"وهي تكمل التنمية في جهود المواطنين و الشعب من أجل الاستفادة من العديد من الحقوق المرادة في الحياة المعيشية عن طريق خطط مبرمج لها سابقاً"

¹ - إبراهيم مشورب: **التخلف و التنمية**، ط 02، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2009م، ص ص 152، 153

² - ابراهيم هديب: **الإستراتيجية التطويرية للموارد البشرية**، دار أمجد للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، سنة 2014، ص 7،

³ - إحسان حفطي: **علم اجتماع التنمية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011 ص 33.

وهي عملية تغير تتجه نحو التقدم عن طريق سياسات موضوعية هدفها توجيه القوى

الموجودة في المجتمع و دفعها نحو النمو و التقدم (1)

- مفهوم التأهيل:

يعرف التأهيل بأنه أي عملية أو إجراء أو برنامج يمكن الشخص من القيام بالأداء الوظيفي على نحو أكثر إستقلالية و بمستوى رضا شخصي أفضل، و هذا الأداء الوظيفي يجب أن يشتمل على كافة مظاهر حياة الشخص الجسمية و العقلية و العاطفية والاجتماعية و المهنية. (2)

و في تعريف اخر يرى "نافيل" " بأن التأهيل هو عبارة عن علاقة العاملين بعملهم ويطلق اسم التأهيل على العملية التي تؤدي إلى تشكيل جماعات من الأفراد عن طريق الوضعيات المهنية، الذين يتم تصنيفهم حسب الأولويات، أي أن حسب "نافيل" التأهيل هو عملية تصنيف و ترتيب الأحكام الاجتماعية حول العمل المتميز " (3)

حيث يعتبر التأهيل من المصطلحات كثيرة التداول في الفكر الإداري الجزائري خاصة في السنوات الأخيرة وقد ازداد استعماله منذ 1998 وهو التاريخ الذي تم فيه التفاوض مع دول الإتحاد الأوروبي، فالتأهيل:

²- سعد طه علام: محاور لتنمية المجتمع ، مكتبة الأنجلو، مصر، 2015 ص 9.

²- إبراهيم عبد الله الزريقات: التأهيل المهني و خدمات الانتقال للأشخاص ذوي الإعاقة ، ط 1، دار المسيرة، الأردن، 2016، ص 135.

³- نجاه نحلة: سوسولوجيا الكفاءات : من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة، مجلة معارف، العدد 2، جامعة الجزائر، 2016، ص 104.

هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تحسين و ترقية فعالية أداء المؤسسة على مستوى منافسيتها الرائدتين في السوق . (1)

- تعريف التأهيل المهني:

يقصد بالتأهيل المهني، التوجيه المهني لكل من نقصت قدرته على العمل و الإنتاج نتيجة عجز أو عاهة ولادية، أو مكتسبة أثناء حياة الفرد في أثر حادث، فالتأهيل المهني هو معونة العاجز والمعوق على إيجاد عمل يناسبه و يشغل ما لديه من قدرات ومهارات، ثم تدريبه على هذا العمل وإحاقه به ومساعدته على التقدم فيه . (2)

ومن الواضح أن عملية التأهيل المهني تساعد على تحقيق الأسس المتعلقة بالكفاية الإنتاجية والراحة النفسية للعاملين في مؤسسة العمل، و يتحدد دور التأهيل المهني في اتجاهين هامين:

أحدهما: تحقيق ذاتية العامل و كرامته و إنسانيته في عمل مناسب و الثاني: تعبئة كافة طاقات العمل للإنتاج و التفوق فيه، (3)

❖ من خلال ما تم التطرق إليه من مفهوم التأهيل المهني نستخلص أنه عملية توجيه مهني تهدف إلى تحسين القدرات و المهارات لكل من ضعفت قدراته على العمل،

¹- مريم قطوش: برنامج التأهيل الوظيفي في المستدام لترقية وظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في مدرسة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009 / 2010 ص04.

²- عويد سلطان المشحان. علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، بيروت، لبنان، 1994، ص258.

³- كامل محمد عويضة. علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996، ص61/60.

- التعريف الإجرائي:

إن التأهيل المهني هو عملية إعانة و توجيه العاجز و لكل من نقصت قدراته ومهاراته على العمل و يساعد على تحقيق نوعا من الكفاية الإنتاجية و الذاتية للعاملين في مؤسسة العمل.

- مفهوم برامج التكوين:

لبرامج التكوين تعاريف كثيرة و متنوعة و سنجد العديد منها فيما يستخدم الآن: هو مجموعة إجراءات و خطوات و تعليمات و قواعد يتم إتباعها لنقل خبرات محددة قد تكون مقروءة أو مسموعة أو مرئية مباشرة ، تعليمية أو ترفيهية أو تثقيفية. و يعرفها رائد من الروائد بأنه: "جمع الأنشطة التعليمية و الممارسات و الأساليب التي يستخدمها المدرب بهدف إشباع حاجات المتكويين " المتدربين" وتحقيق الأهداف المنوطة بالبرنامج" (1)

فهذا الأخير يبين أهمية تلك الطرق و الاستراتيجيات التي يستخدمها المدرب من أجل الوصول إلى أهداف البرنامج و الرقي به يعرف أيضاً على أنه مجموعة من خبرات و نشاطات والفعاليات المخططة والمبرمجة والتي يتم تصميمها إستناداً إلى نظريات التعلم والتعليم، ويتعرض لها المكون

1- منى زهرات محمد عبد الكريم: فاعلية برنامج تدريب باستخدام إستراتيجية التعلم معاً التعاونية لإكساب مهارات القصة الرقمية التعليمية، المجلة العلمية المجلد التاسع و الثلاثون، العدد02 ، جامعة أسيوط، 2023، ص 13.

ويمارسها لتمكينه من إكتساب المعارف و المهارات وأنماط السلوك والإتجاهات التي يؤدي

اكتسابها إلى تلبية الاحتياجات التكوينية الوظيفية للأفراد و تحقيق أهداف المؤسسات . (1)

إن البرامج التكوينية مصطلح فخم و فعال نجده في جميع المجالات المتاحة للعمل كل

على حدى وهنا سنقدم تعبيراً موجزاً يبين معنى التكوين الفعال في تنمية الموظفين.

ومما سبق ذكره فيما يخص البرنامج التكويني و ما إستخلصناه مما سبق هو أنّ برامج

التكوين هي تلك المادة العلمية التي تجعل المتكون يتماشى و طبيعة المعرفة العلمية المراد

دراستها و التزوّد بها، كما انها تحدد طبيعة التكوين و تطور المعارف للموظفين، فالبرنامج

التكويني هو مجموعة المخططات المبرمج لها و المخطط لها تخطيطاً محكماً من اجل

الوصول إلى أهداف الموظفين خاصة و اهداف المؤسسة عامة، فبوضع هذا البرنامج يصبح

هناك نوعاً من النشاط و الحركة داخل المؤسسة و هذا راجع إلى تنمية العاملين وإكسابهم

روح المبادرة و الفهم الصحيح و الجيد للعمل و كذلك التعرف على كيفية سيرورة العمل من

خلال إطلاعهم على الإستراتيجية التي تدير عليها المؤسسة أثناء تكوينهم وخاصة أن مجال

تكوينهم يتماشى و عملهم الذي يمارسون فيه.

" المحتوى التكويني يجب أن يتناسب و طبيعة المتكون و من حيث مستواهم و نوعية

التكوين"

- التعريف الإجرائي:

1- رضاني سميّة: واقع التكوين المستمر لدى اختصاصي المعلومات في ظل البيئة التكنولوجية، مذكرة مقدمة لنيل

شهادة الماستر في علم المكتبات و التوثيق، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علوم الإعلام و الاتصال و علم المكتبات، سنة 2016/2017، ص40.

إن برامج التكوين جد مهمة و فعالة في تنمية و تدريب الموظفين لأنها المساهمة في رفع الأداء و المهارة لهم و الطريق نحو النجاح فهي خطة مدروسة جيداً و المبرمج لها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

- مفهوم الموظف:

هو الشخص الذي يساهم في ادارة مرفق عام يدار بالاستغلال المباشر وفقا لتولية صحيحة، تتجسد في قرار فردي أو جماعي من السلطة العامة، تولية يقبلها صاحب الشأن، و يضع بمقتضاها في وظيفة دائمة كادر إداري منظم.

- تعريف الموظف العام في قوانين الوظيفة العمومية:

الأمر 66.133 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية و لقد تم الإشارة إلى تعريف الموظف العام في المادة الأولى من هذا الأمر التي نصت على: " يعتبر موظفين، الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة، الذين رسموا في درجة في التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة." (1)

1- سوداني نور الدين: الموظف العام و علاقته مع الإدارة في قانون الوظيفة العمومية الجزائري، جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، المجلد 15، العدد01، 2022، ص983، ص984، ص988.

يرى الأستاذ و المدير العام للتوظيف العمومي الفرنسي " روجيه جوجوا" في مؤلفه " الوظيفة العامة" معتبراً الموظف العام بأنه: " كل فرد يحصل على مرتب تلتزم الخزينة العامة بدفعه له مباشرة".⁽¹⁾

- التعريف الإجرائي:

الموظف هو ذلك الفرد الذي يتمتع بجملة من الحقوق و الواجبات التي أقرتها قوانين الوظيفة العمومية و التي توفر له فرصة التكوين و تحسين كفاءته و الرفع من مستواه الوظيفي.

- الموظف هو شخص يعمل في المؤسسات يمتلك معارف و مهارات خاصة بالعمل وعليه حقوق و واجبات.

- خصائص التكوين:

للتكوين خصائص عديدة يمكن إيجازها و هي كالتالي:
التكوين نشاط رئيسي في المؤسسة و ليس نشاطا ثانويا أو كماليا فهو نظام متكامل يتكون من مجموعة الأجزاء و العناصر المترابطة معا، تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية.

2-رحماني سليمان، الأرقط النوار: تقييم الموظف العمومي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر حقوق، تخصص إدارة و مالية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2016/2017، ص6.

حيث أنه عملية شاملة بمعنى تشمل كل المستويات الإدارية التي تتضمنها المؤسسة "

الإدارة العليا و الوسطى و التنفيذية" (1)

فالتكوين نشاط مستمر ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه المؤسسة أو تتصرف عنه باختيارها و لكنه حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات.

كذلك فهو نظام متكامل: التكوين هو نظام متكامل حيث أنه يتكون من أجزاء أو عناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف تكون محطتها النهائية بمثابة الناتج التي يطمح الفرد و المؤسسة إلى تحقيقها (2)

لهذا فالتكوين نشاط جد مهم و فعال في المؤسسة فهو العنصر الذي تقوم عليه من أجل بناء وإعداد عنصر بشري ناجح قادر على النهوض بالمنظمة و تحقيق الأفضل في مجال العمل.

النظرة المستقبلية: أن برامج التكوين لها نظرتها المستقبلية من خلال برامجها للموظفين في العمل الذي سوف يقومون به و بأحدث إيديولوجية.

والتكوين نشاط متغير متجدد و يشير هذا المبدأ إلى أن التكوين يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب و إنما يجب أن يتصف بالتغير و التجدد (3)

1- ثامر صالح، مسعي عون علي: دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، بالوادى، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، سنة 2019/2020، ص 49.

2- بوقطف محمود: التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، سنة 2013/2014، ص 23

1- سلامي بشير، عيناوي بوعلام: دور التكوين في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة برج بوعريج، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و التسيير سنة 2021/2022، ص 15.

ومن خلال هذا يمكننا القول أن خصائص التكوين كثيرة و متنوعة تتدرج ضمن العديد من المجالات و هذه الخصائص تعتبر ميزة و ركن أساسي من التكوين، حيث أن التكوين يعتبر من المواضيع الجد مهمة للمؤسسات الإدارية الذي من خلالها يمكن الوصول إلى الهدف المراد بكل سهولة أي رفع أداء و مهارة الموظف بالمؤسسة و بالتالي رفع الإنتاجية التي تطمح المنظمة إلى تحقيقها فهو عملية مستمرة لا تتوقف بل تتعدى ذلك فهو الوسيلة الفعالة و المبرمجة ضمن أولويات المؤسسة و كذلك يعتبر عملية شاملة أي أن جميع أطوار المؤسسة معنية به من أجل تحقيق الوصول إلى معارف جديدة تخدم الموظف معنويا، ونفسيا داخل التنظيم

معنويا: مثل الترقية و الرفع من المردودية فكما تكوّن كلما فهم كيفية سيرورة طبيعة عمله كلما زاد ربحه. و نفسيا: فيما يتعلق بالراحة و السعادة نتيجة ثماره المتحصل عليها. لهذا فإن التكوين معضلة المجتمع و المؤسسة ضمن إطار عمل متكامل و خيارًا استراتيجيا ومفيدًا.

- ثالثا: أهمية التكوين:

يعد التكوين أحد الركائز الأساسية لنجاح العملية الإدارية و تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين أهمية و نوعية الموظفين و تخفيض تكاليف الإنتاج و هذا ما سيتم التطرق إليه من خلال أهمية التكوين في المنظمة على مستويين:

1- على مستوى المؤسسة: للتكوين أهمية بالغة على مستوى المنظمة نذكر منها:

يمكن التكوين (التدريب) المؤسسات من زيادة إنتاجيتها من خلال تحسين مهارات ومعارف عناصرها البشرية، الأمر الذي ينعكس في سرعة تنفيذ المهام و العمليات الموكلة إليهم، و من ثم الحصول على الناتج المرغوب.

وهذا يعني أن التكوين يساعد المؤسسة في زيادة الإنتاج و تحقيق أرباح لها كذلك تظهر أهمية التكوين في تحسين أداء الأفراد مما يؤدي إلى نتائج ايجابية على السلع و الخدمات في النوع و الكم لتقليل الحاجة إلى الإشراف حيث أن زيادة معلومات العاملين دون الحاجة المتكررة إلى توجيهات الرئيس المباشر يزيد من رضا الزبائن، بالإضافة لذلك مواكبة للتكنولوجيا لزيادة المركز التنافسي للمنظمة في السوق . (1)

من خلال ما تم التطرق إليه من أهمية التكوين على مستوى المؤسسة نلاحظ أن التكوين يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تدعيم الميزة التنافسية وكذلك تحسين أداء العاملين.

2- على مستوى الفرد: تبرز أهمية التكوين على مستوى الفرد من خلال الدور الذي يلعبه إذ يعتبر وسيلة ذات أهمية في تنمية الفرد وهذا ما سوف نتطرق إليه.

تخفيض حوادث العمل إذ يساعد التكوين العاملين على أداء الأعمال بشكل سليم وبدون أخطاء وهذا ما يؤدي إلى تخفيض معدلات حوادث العمل وبالتالي تفادي المؤسسات لنفقات هي في غنى عنها، كذلك تجد تخفيض معدلات دوران العمل إذ يؤدي التكوين دورا في تخفيض حالات ترك العمل و التأخر في أداء المهام و ذلك من خلال المهارات و المعارف الجديدة المكتسبة بواسطة التكوين، كما نجد أن التكوين يعمل على الرفع من

1_ بلحاجي أمينة، المرجع السابق، ص152، 153.

معنويات الأفراد، فالتكوين يكسب الفرد القدر المناسب من المهارات التي تسمح للعامل بالتحكم في نشاطه المهني وهذا ما يؤدي إلى زيادة⁽¹⁾

ثقة العامل في نفسه، كما يحقق له نوعاً من الارتياح والاستقرار النفسي، مما ينجم عنه تحسن في الروح المعنوية للعامل، كما يساعد العامل على التكيف في الأجل القريب مع التغيرات والتطورات الحاصلة في تقنيات العمل⁽²⁾

ومن خلال ما تم عرضه من أهمية التكوين في حياة الفرد نجد أنه يساهم بشكل كبير في تحسين قدرات و مهارات العاملين و يحسن من نوعية الخدمات و يعمل على زيادة ثقة العامل في نفسه مما ينجم عنه الزيادة في إنتاجية و تحقيق الارتياح و الاستقرار المهني.

- رابعاً : أهداف التكوين:

إن أهداف التكوين عديدة و متنوعة تختلف باختلاف البرامج التكوينية و يمكن حصرها في ما يلي:

- إزالة نقاط ضعف الأفراد: سواء تعلق ذلك بالأداء الحالي أو المستقبلي المتوقع متوسطة معالجة نقاط ضعف الأداء ممكن تحسين الأداء مما يساهم في تطوير المؤسسة و تحقيق أهدافها.

- تخفيض النفقات : عن طريق التكوين تزيد الكفاءة و المهارة مما يؤدي إلى التقليل من الأخطاء و من التقليل من تكاليف العمل.

1-عنته الطيب و اخرون. دور التكوين في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، من كرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر. الوادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2019/2018، ص05.

2-عنته الطيب و آخرون، مرجع سابق ذكره، ص05.

- تمويل المؤسسات بالكفاءات المؤهلة: بواسطة التكوين يمكن إعداد المؤسسة بالكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهداف المنظمة
- تخفيض حوادث العمل : إن أغلب الحوادث سببها عدم كفاءة الأفراد فالتكوين يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحادث نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل و سير حركة الآلات و بالتالي فالتكوين يساهم في إمطة العمل بحماية تعليمية و قواعد علمية و إرشادات علمية (1)
- تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله و أهميته و الآثار النفسية والاجتماعية المتصلة به و المترتبة عليه و كذلك إحداث تغيير في سلوكه أو تصرفاته مع غيره و مع الجماعة و المؤسسة بصفة عامة.
- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية و الاجتماعية و مواكبة التطور العلمي و التكنولوجي.
- المساهمة في الاحتفاظ بالكفاءات البشرية لأطول فترة ممكنة.
- تحقيق أهداف و غايات خاصة بالمتكون نفسه فيما يتعلق بترقية أو زيادة أجره، أو لشغله مناصب أعلى و بهذا يكون التكوين أثناء الخدمة أحد الحوافز المهمة للفرد، و التي تحرك دوافعه لبذل المزيد في الأداء (2)

1- عبيدة سعاد: فوجيل سهام. أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، المجلد 14، العدد 02، 2020، ص498.

2- بوقطف محمود. التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية بجامعة عباس لفرور . خنشلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2014/2013، ص24-25.

تختلف أهداف التكوين باختلاف البرامج التكوينية فهو يهدف إلى رفع كفاءة الموظفين ومهاراتهم بالمؤسسة أي أن أهداف التكوين ذو طابع اجتماعي فردي يتمثل في تطوير نشاطات و قدرات و سلوكيات الموظفين كما يعمل على إزالة نقاط ضعف الأفراد وتحسين الأداء و يقلل من حوادث العمل نتيجة لفهم العامل طبيعة و سير العمل و يحقق التكوين أيضا أهداف و غايات خاصة بالمكون كترقية و زيادة أجره.

- أنواع التكوين:

- ينقسم التكوين إلى العديد من الأنواع و هي التالي :

1- التكوين الإداري:

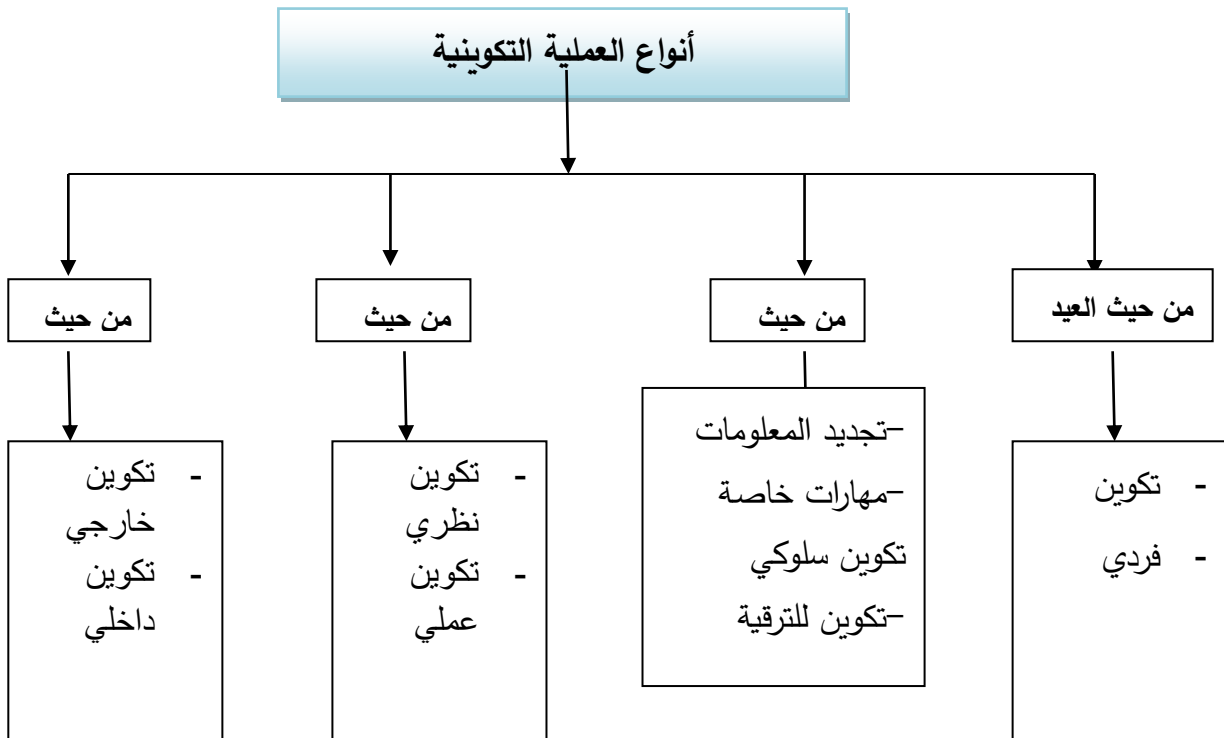
يشمل زيادة المهارات الإدارية لدى الفرد من تحليل المشاكل و اتخاذ القرارات الإدارية و زيادة القدرة على التفكير الخلاق، كما يشتمل بالإضافة إلى تلك المهارات الاتصالية والقيادية و الإشراف و التحفيز و التخطيط و التنظيم (2) و هذا النوع من التكوين يشمل كل الأمور الخاصة بالفرد إداريًا من أجل إكسابه قدرة عالية في حل المشاكل التي قد تواجهه طيلة مشوار عمله و يصبح متمكنا في العديد من الأعمال التي تستدعي اتخاذ قرار أو تخطيط مسبق لحل الأمور بطريقة تكتيكية منظمة.

2- التكوين التخصصي:

و يطبق على وظائف أعلى من الوظائف الفنية و المهنية و يضمن المعارف ومهارات تشتمل عادة الأعمال المحاسبية و المشتريات و المبيعات و هندسة الإنتاج حيث

أن المعارف و المهارات هنا لا تركز كثيراً على الإجراءات الروتينية و إنما تركز على حل المشاكل و تصميم الأنظمة والتخطيط لها و متابعتها واتخاذ القرارات فيها. (1)

- الشكل رقم 01 : يوضح أنواع العملية التكوينية : (2)



المصدر: من إعداد الطالبتين

2- بلال خلف السكارنة: التدريب الإداري، دار النشر و لتوزيع، عمان 2009، ص132.

2- عمر بلخير جواد: دور تكوين الموارد البشرية في تطوير و نجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، رقم 04 سنة 2017، ص252.

حيث انه يبين لنا الأنواع التي تسير عليها العملية التكوينية و هدف الموضوع لكل برنامج تكويني مخطط و مبرمج له و هذا التكوين يتنوع بتنوع النشاطات الممارسة لكل ميدان.

- سادسًا : أساليب التكوين:

هناك عدة أساليب و طرق تكوينية تتحقق بها الأهداف المنشودة لبرامج التكوين، حيث أن لكل مستوى من الموظفين أساليب معينة خاصة تختلف باختلاف الظروف و المتمثلة في اختلاف الغرض من التكوين و من أهم الأساليب التكوينية استخداما هي:

1- أسلوب المحاضرة:

يعتبر أسلوب المحاضرة من أكثر الأساليب شيوعًا و من أقدمه حيث يقوم المكون بإلقاء مادة تكوينية بشكل مباشر ، بحيث تكون عملية بين المتكون و المكون من جانب واحد و هذا المكون (المحاضر) يتناسب هذا النوع من التكوين في حاجة لإيصال معلومات و قواعد و إجراءات و طرق أداء العمل لأكبر عدد ممكن من المتكونين و في اقصر السبل و بأقل تكلفة، كما يتوقف نجاح هذا الأسلوب على كفاءة المحاضر و تمكنه من الموضوع و قدرته على إيصال المعلومات للمتكونين و التأثير فيهم. (1)

1- بن شعبان سميرة: دور التكوين في تحسين أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة 08ماي 1945 قالمه، 2018/2019، ص40.

أسلوب المناقشة: هو وسيلة قادرة على تنمية التفكير الفردي الإنساني عن طريق اجتماع بعض الأفراد المتكويين (المتدربين) المتخصصين لتبادل الرأي حول مشكلة فردية أو جماعية، و اقتراح بدائل الحلول و اكتساب خبرة، إدارة المؤتمرات. (1)

2- التكوين عن بعد:

لقد تطور استخدام الأسلوب التكويني (التدريبي) و تعددت صورته استجابة إلى التطورات التي حدثت في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و التي أدت بدورها إلى نشوب مظاهر جديدة تدعم العملية التكوينية تمثلت في الأقراص المضغوطة ، المحاضرات عن بعد، التكوين الذاتي، الوصاية عن بعد، التكوين الذاتي، الوصاية عن بعد، الجامعة الافتراضية و غيرها (2)

3- طريقة الخبرة الإرشادية:

ويقصد بها التدريب في مكان العمل حيث يتولى الرؤساء تدريب المرؤوسين و تنميتهم بإعطائهم الخبرة التي ترشدهم إلى أفضل الطرق لإستيعاب العمل، و تتمثل هذه الخبرة في أشياء كثيرة مثل واجبات العمل اليومية، و بعض الواجبات الخاصة، عرض بعض المشاكل التي يجب حلها المشاركة في الاجتماعات، الاشتراك مع فرق العمل. (3)

1- سالم راضية، بوزيدة نعيمة: أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة، مجلة ارتقاء للبحوث و الدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد: 2021، 01، ص84.

2- مخلوفي كنزة، أ.د. ثابتي الحبيب: الأساليب التكوينية الحديثة كأداة لترقية مستوى جودة التكوين، دراسة حالة مؤسسة صناعة قارورات الغاز وحدة معسكر مجلة التنظيم و العمل، المجلد 6، العدد 03، 2017، ص120.

2- جعفري بلال: فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منشوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص التحليل و الاستشراف الاقتصادي 2008/2009، ص11.

4- العصف الذهني:

ويعتمد هذا الأسلوب على قيام المكون بعرض مشكلة معينة يقدم المكونون آرائهم عنها بصورة سريعة و دون تردد فالتفكير، و يعتمد هذا الأسلوب على العرض السريع للأفكار والأداء الذي يحرر المكونون من الجمود و يشجعهم على المشاركة.⁽¹⁾

بناءا على ما سبق ذكره من أساليب و طرق للتكوين، نجد أن هناك عدة طرق تساعد في وضع البرامج التكوينية، حيث أن كل أسلوب يعتمد على طريقته الخاصة بالتكوين، كما أن اختيار طريقة التكوين يتوقف على طبيعة البرنامج و الهدف منه كذلك مستوى و خبرات وظروف الدارسين وغير ذلك، حيث تجد أن أسلوب المحاضرة كان من أكثر الأساليب شيوعا وأقدمه وتكون بشكل مباشر أما أسلوب المناقشة فهو ينمي التفكير الفردي من خلال تبادل الآراء والأفكار حول مشكلة ما في حين نجد أسلوب التكوين عن بعد يدعم العملية التكوينية من خلال التكوين والإلقاء عن بعد من خلال الأقراص المضغوطة والمحاضرات عن بعد ، أما طريقة الخبرة الإرشادية فهي تتمثل بإعطاء المتكويين الخبرة التي ترشدهم إلى أفضل الطرق لاستيعاب العمل، وفي الأخير نأتي إلى طريقة العصف الذهني و يعتمد هذا الأسلوب على العرض السريع للأفكار الذي يحرر المتكويين من الجمود و يشجعهم على الابتكار و المشاركة.

1- عمارة حبيبة: تكوين موظفي و منتخبي الجماعات المحلية في الجزائر. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2017/2018، ص48.

- سابعًا : برامج التكوين و نماذجها في بعض الدول:

1-بريطانيا:

لا بد من الإشارة مبدئيًا أنه لا يوجد قانون عام للتكوين في بريطانيا، بل مجموعة كبيرة من القوانين و المراسم و اللوائح التنظيمية تمتاز ببعض الخصوصيات المتعلقة بالواقع البريطاني لقد كان نظام التكوين في بريطانيا بصفة عامة قائمًا على أساس المدى بين التكوين الجامعي و التكوين المهني و ذلك بواسطة معاهد متخصصة و بالتالي فإن اختيار أعضاء الطبقة السوسيو مهنية كان يتم مباشرة بعد تخرجهم من الجامعات البريطانية خاصة اكسفورد و اميريدج، و بقيت الوضعية على هيئة الحالة الى انتقاد لجنة "فولتن" Fultan لهذا النظام و حثها على تدعيم التكوين أثناء الخدمة، و تحقيقها لهذا الغرض تم إنشاء في عام 1969 معهد الإدارة العمومية الذي تفرع بدوره إلى ثلاثة مراكز و كان الهدف منها إعطاء الموظفين تكوينًا قائمًا على أساس الثمرين العقلي على التقنيات التيسيرية و الإدارية، و هكذا على الموظف مباشرة بعد الالتحاق أو التوظيف من طرق لجنة الخدمة المدنية خلال السنة الأولى يتلقى توظيف يلتحق بدورة تكوينية ثانية لا تقل مدتها عن ستة أشهر وأخيرًا في السنة الخامسة من الخدمة تفرض عليه مجددًا دورة تكوينية أخرى لمدة سنة بمعهد الإدارة العمومية.

إن الهدف الرئيسي من هذا التكوين المتقطع هو تجنب تلقي الموظف تكوين نظري أكثر منه عملي، إضافة إلى ذلك فإن نظام التكوين البريطاني يسمح للموظفين الراغبين في مواصلة تكوين ذاتي بالغياب لمدة 03 أيام من أجل التحضير لمسابقة نهاية الحفل الدراسي

الثانوي، و يعتبره أيام من أجل متابعة الطور الثاني في التكوين الجامعي، 30 يوما للتضيرات للشهادات الجامعية. (1)

من خلال ما تم تقديمه عن نموذج التكوين في بريطانيا نجد أنه لا يوجد لديها قانون عام للتكوين بل لها مجموعة من القوانين و المراسم حيث أن نظام التكوين في بريطانيا بصفة عامة قائما على الأزواجية بين التكوين الجامعي و التكوين المهني من خلال معاهد متخصصة، و كان الهدف منه إعطاء الموظفين تكوينا قائما على أساس التمرين العقلي على التقنيات الإدارية، كذلك نجد أن التكوين البريطاني يسمح للموظفين الراغبين في مواصلة تكوين ذاتي بالغياب لمدة 03 أيام من أجل التضير لمسابقة نهاية السنة القانونية.

2- لبنان: إمعانا في الاهتمام من جانب الحكومة اللبنانية بتكوين الموظفين بالأجهزة الإدارية أنشأت مجلس الخدمة المدنية من إدارتين إحداهما خصصت لعملية الإعداد و أخرى للتكوين، و حتى تقوم هذه الإدارة بالدور المطلوب منها على أكما وجه أسند إليها الإشراف على " المعهد الوطني للتنمية و الانتماء" و يباشر هذا المعهد مهمة التكوين بالنسبة للمرشحين و الشاغلين للوظائف العامة في كافة المستويات الإدارية، لذلك قسم المعهد إلى قسمين، أحدهما للإعداد و الأخرى للتكوين، فيقوم القسم الأول بإعداد الموظفين لشغل أولئك الذين يشغلونها فعلا، بالإضافة إلى ذلك يقوم المعهد بعقد الندوات إجراء البحوث التي تعالج المشاكل الإدارية التي تعاني منها البلاد.

1- بودوح غنية، استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012/2013، ص134،135.

غير أن المتأمل في أنشطة التكوين التي تقوم بها الأجهزة في الوطن العربي يجد أنها تقوم بتنفيذ برامجها التكوينية بصورة نمطية دون وجود حصر فعلي شامل لاحتياجات التكوينية عن طريق تخطيط احتياجات التكوين مما يتطلب ضرورة القيام بدراسات و بحوث تفصيلية لاحتياجات التكوين في القطاعات المختلفة⁽¹⁾ومن خلال ما تم عرضه نرى أن التكوين في لبنان اهتمت حكومتهم بتكوين الموظفين بالأجهزة الإدارية حيث خصصت إدارتين إحداهما لعملية الإعداد و الأخرى للتكوين و أسند الإشراف على المعهد الوطني للتنمية أي دون وجود حصر شامل للاحتياجات التكوينية.

3. المملكة العربية السعودية: يأخذ تكوين الموظفين في المملكة العربية السعودية طابعا مركزيا فقد ركزت عملية التكوين في معهد الإدارة العامة الذي أنشأ في عام 1960 حيث تجرى الدراسة فيها على أساس المحاضرات النظرية و الحلقات البحث العلمي، والزيارات الميدانية، و يقدم المعهد برامج تكوينية لكافة المستويات و جاء في قرار إنشائه أن من مسؤولياته إجراء البحوث الإدارية و نشر نتائجها و عقد المؤتمرات المتعلقة بإدارة العامة، ولا يقتصر هذا التكوين بهذا المعهد على المواطنين السعوديين بل يمتد نشاطه إلى المواطنين من كافة أنحاء الدول العربية⁽²⁾، ومن خلال ما تم ذكره نجد أن التكوين في السعودية يجرى على أساس المحاضرات و حلقات البحث العلمي و شامل لجميع الأطوار المستويات و لا يقتصر على المواطنين السعوديين فقط بل يمس كافة الدول العربية .

1- بودوح غنية: إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012، ص110.

2- المرجع نفسه، ص 136، 137 0

- خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل من مفهوم التكوين وأهميته وأهدافه وخصائصه نجد أن التكوين يمثل الصدارة في أولويات المؤسسات كما أنه يعتبر أحد الركائز الأساسية التي تساعد على تزويد المورد البشري بالكفاءات والمهارات التي تساهم في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي وخلصنا إلى أن التكوين هو نشاط مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة، كما تطرقنا في النهاية إلى التعرف على بعض نماذج برامج التكوين في بعض الدول

الفصل الثالث
كفاءة و مهارة الموظف
المهنية بالمؤسسة
و علاقتها ببرامج التكوين

الفصل الثالث

كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

- تمهيد
- أولا : تحديد المفاهيم
- 1. مفهوم الكفاءة المهنية
- 2. مفهوم المهارة المهنية
- 3. مفهوم المؤسسة
- ثانيا : خصائص الكفاءة المهنية للموظف
- ثالثا :أهمية الكفاءة المهنية للموظف
- رابعا: أهداف الكفاءة المهنية للموظف
- خامسا : أنواع الكفاءة المهنية للموظف
- سادسا : أبعاد الكفاءة المهنية للموظف
- سابعا : إستراتيجية التكوين للموظفين بالجزائر و الأهداف المنشودة منها
- ثامنا : برامج التكوين و التأهيل المهني للموظف و علاقتها بكفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة.

- تمهيد:

تعتبر الكفاءة المهنية من أهم المهارات المكتسبة من طرف الفرد، فهي القدرة التي يظهرها الفرد عند تنفيذه لمهامه، و لقد تناولنا مفهوم الكفاءة المهنية في هذا الفصل من أجل معرفة مكانتها داخل المؤسسة فهي تعمل على تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها و تسخير الإمكانيات سواء كانت مادية أو بشرية فهي تتميز بسرعة الوقت و اختصار الجهد و تحسين مستوى الأداء و التدريب في مهارات العنصر البشري المهنية.

1. مفهوم الكفاءة المهنية:

لغة: جدارة ملائمة، مناسبة، تناسب. (1)

كافأه: على الشيء، و جازاه ، و فلانا ماثله و ساواه (2)

مما يجدر الإشارة إليه أن الكفاءة في اللغة تعني الملائمة و تناسب الشيء و المماثلة له و تناسبه

اصطلاحًا : الكفاءة موجودة من القسم من ناحية الشكل، لكن من حيث المستوى ترجع إلى تسعينات القرن الماضي و بالتالي هي حديثة و هي كلمة ذات أصل لاتيني كانت تسمى بمفهوم **Competencia** ، و لها عدة تعاريف نذكر بعضها منها:

عرف « **Le Boterf** » الكفاءة على أنها تنسيق بين مختلف المعارف (النظرية، المهنية، السلوك) ، كما أنها المبادرة و المسؤولية التي يتحملها الفرد من الوضعية المهنية التي يواجهها، في حين نجد تعريف كل من « **Kanungo-Misra** » على أنها هي القدرات المطلوبة في المهام غير الروتينية. (3)

مما يعني من خلال التعاريف المقدمة نجد أن الكفاءة هي الملائمة و التناسق بين مختلف المعارف النظرية و المهنية و هي القدرات التي تساعد الفرد على استعمال مكتسباته بشكل يوائم مهنية.

1- روجي البعلبكي، المواد الثلاثي، قاموس ثلاثي اللغات، دار العلم الملايين لبنان، 2008، ص1386.
2 - صالح شلهوب، الكشاف قاموس العربي، عربي، ط6، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص1425.
3 - عيسات محمد، داتو سعيد عماد: دور التكويني و التدريب في تنمية الكفاءات دراسة حالة (عدد من المؤسسات العمومية الإدارية الجزائرية)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد: 2022، 1، ص160.

و الكفاءة عند تعريف مولياسا « Mulyasa » نقلا عن مك أحسن

« Mc.Ahssan » هي مختلف المعارف و المهارات و القدرات التي يسيطر عليها شخص و أصبحت جزءا من نفسه حتى يكون قادرا على القيام بأحسن سلوك معرفي ووجداني و نفسي حركي⁽¹⁾ كما تجمع الكفاءة بين (المعارف النظرية و التطبيقية والمهارات و الخبرات المتراكمة) حيث توفر الأشخاص المتحصلين عليها الكفاءات اللازمة للقيام بالعمليات الإنتاجية و التحويلية المختلفة في إطار وظائفها كما توجد تصرفاتهم ايجابيا عبر البرامج التكوينية المختلفة⁽²⁾

من خلال التعاريف السابقة للكفاءة نجد أنها هي جميع المعارف و المهارات و التي يسيطر عليها الفرد ليكون قادرا على القيام بأحسن سلوك معرفي و مهني.

- التعريف الإجرائي:

الكفاءة هي القدرات و المكتسبات المطلوبة في مختلف الوظائف و التي تساعد الفرد بمزاولة مهنته بشكل مناسب.

- مفهوم الكفاءة المهنية:

إن مفهوم الكفاءة المهنية استعمل في البداية في ميدان العمل عندما كان الاهتمام منصبا على تحقيق أحسن و أكثر إنتاج، حيث تعرف الكفاءة بانها القدرة على استعمال

1 - زين العارفين: تطبيق الكفاءة التعليمية و الكفاءة المهنية، بحث تكلمي لنيل درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية، كلية الدراسات العليا، قسم تعليم اللغة العربية، أندونيسيا، 2011، ص22.

2 - صليحة رحالي، مرجع سابق ذكره، ص87.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

المهارات والمعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني⁽¹⁾، كما أنها تعرف بالسمات الأساسية الكامنة التي يتميز بها أحد الأفراد و التي لها علاقة سببية بالأداء الفعال أو المتميز في أحد و يساعد التعرف على الاختلافات بين الكفاءات المختلفة في التميز بين أصحاب الأداء المرتفع المستوى و أصحاب الأداء المتوسط، مستوى أداء الكفاءات المؤهلة أو الأساسية⁽²⁾، في حين نجد أن "التميمي" عرف الكفاءة المهنية على أنها: " القدرة على تطبيق التقنيات والمبادئ لأداء عمل معين بفعالية وكفاءة في ضوء ما يمتلكه الفرد من اتجاهات و معارف ومهارات"⁽³⁾.

وسبق أن أوضحنا أن الكفاءة المهنية تعني كفاءة الفرد في مزاولته مهنته أي قدرته على القيام بالمهنة بشكل سليم و صحيح ومعرفة كل ما يتعلق بهذه المهنة وكيفية أدائها"⁽⁴⁾.

- التعريف الإجرائي للكفاءة المهنية:

الكفاءة المهنية هي قدرة الفرد على استعمال مكتسباته و خبراته من أجل ممارسة مهنته بشكل سليم.

1 - قاسم، نادر فتحي: الخصائص السيكومترية لقياس الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية، عين الشمس، العدد39، مصر، 2015، ص686.

2 - ناهد محمد عبد الفتاح مصطفى: تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء رؤية مصر 2030، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، المجلد السابع عشر، العدد التاسع، 2023، ص1079.

3 - محمود أحمد عصفور: الاتجاهات نحو الممارسة العلاجية و علاقتها بالكفاءة المهنية لدى العاملين في مراكز الصحة النفسية، شهادة الحصول على درجة الماجستير، صحة نفسية مجتمعية، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2017، ص56.

4 - محمد علي نسيم: التوأمين الكفاءة و الفعالية، دار العلوم للنشر و التوزيع، مصر، ص28.

من خلال ما تطرقنا إليه من مفهوم الكفاءة المهنية نستنتج أن الكفاءة هي كل ما يمتلكه الموظف من إمكانيات و معارف و خبرات و مكتسبات قبلية تمكنه من توظيفها في العملية المهنية بشكل منظم و صحيح.

2. مفهوم المهارة المهنية:

المهارة هي مجموعة من المعارف النظرية و الممارسات و السلوكيات المبنية على الوظيفة ذات هدف معين لوظيفة محددة.

فهي ذكاء تطبيق الأوضاع القائمة على المعارف المكتسبة و المنقولة بمقدار أكثر قوة مقارنة مع تعدد و اختلاف الأوضاع المتزايدة (1).

إن المهارة هي معرفة كيفية التطبيق للمعلومات المقدمة سابقاً في موضوع محدد و التمكن من انجاز العمل بكل أريحية و سهولة في الميدان

- التعريف الإجرائي:

المهارة هي الإبداع في التطبيق بعد المعارف النظرية المقدمة فهي حسب رأينا اكتساب الخبرة المحكمة المطلقة و هي المرحلة المهمة و الأكثر ترويحاً في المؤسسات التي تحتاج إلى موظفين ذو كفاء عالٍ، فهي الذكاء في ممارسة المعارف المكتسبة و تطبيق الأوضاع السائرة داخل التنظيم، فهي جميع تلك الممارسات المتعلقة بوظيفة معينة تجعل الفرد قادراً على إتقان عمله بطريقة مميزة و عالية مما تؤدي إلى ترقية هذا الأخير إلى منصب أعلى و تحقيق نجاح للمؤسسة ككل.

1 - صبرينة ترغيني: التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الطبعة العربية الأولى، دار الإصدار العلمي للنشر و التوزيع، عمان-2016، ص113.

3. مفهوم المهارة المهنية:

المهارات المهنية من المقومات الأساسية للممارسة المهنية، فعندما تتوفر المهارات لدى الأخصائي الاجتماعي نستطيع أن نقرر أنه قادرًا على الممارسة المهنية. و من ثم فإن المهارات المهنية هي أحد الركائز الأساسية لممارسة الطرق و التي يمكن من خلالها استخدام الفهم و المبادئ بفاعلية عالية لتحقيق الأهداف المرغوبة. (1) فالمهارة المهنية هي الركيزة التي تسهل على الموظف إتقان عمله و التي تمكنه من استعمال فكره و يكون قادرًا على ممارسة عمله بسهولة تامّة

- التعريف الإجرائي:

إذن فإن المهارة المهنية هي مجموعة من القدرات و المهارات الخاصة التي يتميز بها الفرد، و التي تساعده على أداء عمله و مهامه بشكل أفضل.

4. مفهوم المؤسسة:

اصطلاحاً: المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا و هي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام و المسؤوليات، و تخصص في إنتاج السلع و الخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أرباح من وراء ذلك . (2)

1 - عمر بن علي بن عبد الله العجلاني: تقييم المهارات المهنية عند الأخصائيين الاجتماعيين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، تخصص تأهيل و رعاية اجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، الرياض، سنة 2005، ص39.

2 - محمد مصطفى نعمات: إدارة المؤسسات العامة، ط1، دار الابتكار، عمان، 2016، ص56.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

تعريف المؤسسة أنها " الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين و شراء و بيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها. (1)

يعني مصطلح المؤسسة في علم الاجتماع مجموعة الأحكام و الضوابط و النظم الثانية التي تحدد العلاقات الاجتماعية في المجتمع.

و حسب المعجم النقدي لعلم الاجتماع أن أول من سعى إلى إعطاء كلمة مؤسسة معنى محدد هم علماء الاجتماع التابعين لمدرسة « Emile Durkheim » مع العلم أنه تم دراستها من قبل الأنثروبولوجيا بمنظور تاريخي و مقارن و بالتالي ن نجد أن أتباع « Durkheim » حصروا مفهوم المؤسسة في الجانب السلوكي من أساليب و أحاسيس و فكر للعمل و للمجموعة الاجتماعية التي تتشأ بها و تتغذى بقيمها و ثقافتها فتعكس على سمعة و هوية المؤسسة ككل (2) .

- ثانيا: خصائص الكفاءة المهنية للموظف:

الكفاءة ترتكز على عدة خصائص منها:

- الكفاءة محطات نهائية لسلك دراسي أو مرحلة تكوينية معينة في إطار المنهج مبني على الكفاءات. و الكفاءات شاملة و مدمجة للمعارف و لمختلف المجالات كذلك الكفاءات

1 - عمر مخزي: اقتصادي المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2003، ص24.

2 - زينب شنوف: تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مجلة افاق للبحوث و الدراسات، العدد03، جامعة محمد خيضر بسكرة، جانفي 2019، ص65.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

ليست أستاذية ولا متخشة ولا مطلقة، وتستمد ديناميكيتها من مستوى تطور المحيط

الاجتماعي و البيداغوجي لحاملها. (1)

- حيث أن الكفاءة المهنية محطة نهاية للسلك الدراسية أو مرحلة تكوينية معينة.

وأيضاً الكفاءة شاملة و مدمجة للمعارف و لمختلف المكانات ولا ننسى تحقيق الكفاءة يتم في إطار زمني قصير الأجل فالمدبر الكفاء هو الذي يحقق أفضل النتائج أو المخرجات بالمقارنة بالمدخلات المستخدمة في انجازها و يستطيع بالتالي خفض تكلفة المواد المستحقة في تحقيق النتائج أو المخرجات .

- **ثالثاً: أهمية الكفاءة المهنية للموظف:**

تعتبر مسألة الكفاءات اليوم، محركاً مهماً لنجاح المؤسسة لذلك نجد أن المؤسسات تضعها كأولوية اهتماماتها و تعتبرها القلب النابض في سياسات الموارد البشرية لما تكتسبه من أهمية بالغة نذكر منها: (2)

1- أهمية الكفاءة المهنية على مستوى الفرد:

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

1 - قبال كريمة، بوخرس كنزة: القيم الاجتماعية و دورها في تحقيق الكفاءة المهنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، تخصص، تنظيم و عمل، جامعة أحمد دراية، ادرار، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية العلوم الإسلامية، سنة 2021/2022، ص35.

2 - نجاه نحلة: سوسيولوجيا الكفاءات: من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة معارف، العدد02، ديسمبر 2016، جامعة الجزائر، ص110.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

✓ زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو بالتسريح نظرا للمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.

✓ في حال امتلاك الفرد كفاءة معينة على نحو جيد فإن ذلك سيفرز من فرصة الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحه.

✓ و في داخل المؤسسة فإن الأفراد لا يمكنهم تحسين وضعيتهم إلا بامتلاكهم لعنصر التأهيل « qualification » و هذا الأخير لا يأتي إلا بإعطاء عنصر الكفاءة أهمية كبرى (1)

2- أهمية الكفاءة المهنية على مستوى المؤسسة:

تنبثق أهمية الكفاءة المهنية في المؤسسة من خلال جودة أداء العمل سواء أكان فردا أم جماعة إذ أنها تعد بمثابة حافز للراقي و الإبداع و منارة الاستقرار و الثبات و كل ذلك يساهم في تحسين جودة الإنتاج لدى العاملين فيها. (2)

- تعتبر الكفاءة بمثابة المنقذ الرئيسي للمؤسسة في حالة مواجهتها تحديات الواقع الجديد الذي أوجدته ظروف العولمة و تطورات التقنية حيث أصبحت المؤسسات تعتمد على المعرفة عموما و الكفاءة خصوصا.

1 - نوارة بوفناية، بشرى عزيزي. الكفاءة المهنية و دورها في إحداث الحراك المهني لدى الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جيجل، 2022/2021، ص64.

2 - سلاطنية سلمى، غربي سميحة: التكوين الجامعي و الكفاءة المهنية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم و عمل، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، تبسة، 2019-2020، ص79.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

و الشيء الذي دفع بالمؤسسة هو قناعتها المطلقة بأن رأس مالها الحقيقي و مصدرها الأساسي في خلق القيمة يتمثل في الكفاءات. (1)

- خامسا : أنواع الكفاءة المهنية للموظف:

يوجد العديد من التصنيفات للكفاءة و لكن أبرزها هو التصنيف حسب ثلاثة مستويات، الفردي، الجماعي التنظيمي، و يتمحور المستوى الفردي حول كفاءة الفرد في تحقيق الأهداف المهنية و انجاز المهام بصورة فعالة، و تشمل الكفاءة الفردية جميع المؤهلات التي يحصل عليها الفرد من خلال التعلم و التدريب و الخبرة المهنية و التي يستخدمها في اداء عمله و تحقيق الأهداف المحددة (2)

1- الكفاءة الفردية:

حسب Orth و Athey الكفاءة الفردية هي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة تتضمن المعرفة الفردية، المهارات ، الاستطاعات، السلوكات، و القدرات التنظيمية المربوطة ببعضها البعض من أجل الحصول على أداء عالي و تزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، كما تسمى الكفاءة الفردية أيضا الكفاءة المهنية . (3)

1 - سلاطينة سلمى، غربي سميحة، مرجع سابق ذكره، ص79.

2 - بربار مروى، بودلال فضيلة: دور التكوين المهني في زيادة تعزيز مستوى الكفاءة المهنية لدى العامل، دراسة ميدانية بمعهد الوطني للتكوين المهني زيان بلقاسم، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل م.د في علم اجتماع، تخصص تنظيم و عمل جامعة: ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية سنة 2023، 2022 ص52.

3 - سماح صولح: دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة بسكرة، 2012، ص86.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

فالكفاءة المهنية أو الفردية تجعل الفرد قادرًا على أداء عمله بكل أريحية لأنها تشمل الأداء، التدريب العنصرين الجاد الإشارة إليهما لأن بهما تصبح المهارة أعلى و بالتالي تحقيق أهداف الفرد أو المنظمة و تحقيق النجاح أخيرا.

2-الكفاءة الجماعية:

إن الكفاءة الجماعية ليست مجرد تجميع للكفاءات الفردية بل هو تركيبة فريدة من الكفاءات، المهارات والقدرات المتوفرة لدى أفراد المنظمة تفوق نتيجتها النتيجة المترتبة عن جمع الكفاءات الفردية، كما تنشأ هذه الكفاءات من خلال " تعاون الكفاءات الفردية لتسهيل عملية الوصول إلى النتائج المحددة ". (1)

3-الكفاءة التنظيمية:

ترتبط الكفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها، فلقد أكدت الدراسات وجود تنظيم ميكانيكي يلائم المؤسسات العاملة في محيط مستقر، حيث تكون هناك مركزية في أخذ تنظيم عضوي يلائم المؤسسات التي تعمل في محيط غير مستقر و معقد و المتميز بالمرونة و اللامركزية. (2)

هناك عدة أنواع للكفاءة المهنية تساعد الموظف غي تحسين أداءه و كذلك تطوير خبراته و معارفه و بالتالي الرفع من كفاءته المهنية و التي يستخدمها الموظف لتحقيق

1 - بلحاج وسيلة: معايير قياس كفاءة الإطارات في المؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه LMD ، تخصص علم الاجتماع تنمية بشرية جامعة تلمسان، كلية العلوم الاجتماعية، سنة 2016/2017، ص69.
2 - سملالي يحضية: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه دولية، تخصص التسيير، سنة 2003/2004، ص141.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

أهدافه المرجوة و كذلك تسهيل عملية الوصول إلى النتائج التي تسعى المؤسسة للوصول إليها.

- سادسا: أبعاد الكفاءة المهنية للموظف:

1- **المعرفة (Savoir):** تعرف المعرفة على أنها مجموعة من المعلومات المستوعبة

والمهيكل و المدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها و العمل في إطار خاص.

2- **المعرفة العملية (Savoir Faire):** وتسمى بالمهارات و تعرف على أنها مقدرة ذهنية

أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد، وتشير المهارة إلى قدرة الفرد على التعرف بطريقة

معينة للقيام بالعمل المطلوب منه، وتحدد المهارات المطلوبة، القدرة على التحليل

والتفكير والتكيف والابتكار و القدرة على التدريب (1)

3- **المهارات تجمع في المعرفة الممثلة عن طريق اكتساب نوع معرفي و التطبيق الذي**

يعني وضع هذه المعرفة موضع التنفيذ مثل مهارات التواصل، المهارات الذهنية.

4- **حسن التصرف يتضمن السلوك الملائم لإظهار التكيف التحفيز و الطاقة مثل الصرامة،**

الفعالية السرية و التحكم في النفس (2)

من خلال ما تم ذكره نرى أن الكفاءة المهنية تتكون من أبعاد عدة تساعد الموظف على

اكتسابه للمعارف و المهارات فهي عناصر تكمل بعضها البعض و تعمل على صقل كفاءة

الموظف و مهاراته بالمؤسسة.

1 - مكن نسرين، بوشيكري شريفة: المرجع سابق ، ص 64،65.

2 - قبال كريمة، بوخرس كنزة، مرجع سابق ذكره، ص 41.

- سابعا : إستراتيجية التكوين للموظفين بالجزائر والأهداف المنشودة منها:

- أولا: إستراتيجية التكوين للموظفين بالجزائر:

إن الارتقاء بأداء المؤسسة في ظل تزايد درجة التدويل و اشتداد حدة المنافسة مرهون بقدر كبير بأداء مختلف موظفيها، مهما اختلفت مستوياتهم السلمية و مهما اختلفت رتبهم، إذ أن البرامج التكوينية باتت شيء ضروري وحتمي بما يحقق جودة خدماتهم في إطار الأهداف العامة التي تسعى لها إدارتهم. (1)

حيث يضمن التشريع الجزائري حق التكوين للموظفين، حيث جاء في المادة 104 من الأمر رقم 06-03 الذي يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية أنه يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين و تحسين المستوى بصفة فائقة، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقية المهنية و تأهيله لمهام جديدة، وهكذا يكون التكوين حق من حقوق الموظف الذي أقره القانون الجزائري و هذا حتى يكون الموظف قابِل للتوظيف سواء في مؤسسته أو في مؤسسة أخرى و حتى لا يتعرض إلى ظاهرة تقادم المعلومات و المهارات و خصوصا مع التطور الرهيب للتكنولوجيا التي تستدعي التكوين للمستثمر و المتواصل لجميع الموظفين.

1 - خليل زغدي، وليد درايمي: الإستراتيجية الجديدة لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية في الجزائر، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد 05، العدد 01، 2021، ص 503.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

كما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 96-92 مؤرخ في 14 شوال عام 1416 الموافق ل 03 مارس سنة 1996م، و الذي يتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معلوماتهم، تحديد شروط المتعلقة بأعمال التكوين. (1)

تتم أعمال التكوين المتواصل على شكل أعمال متعاقبة أو مستمرة حسب الدورات التالية:

- دورة ذات أجل قصير: عندما تكون المدة أقل أو تساوي 06 أشهر
- دورة ذات أجل متوسط: عندما تكون المدة أكثر من 06 أشهر أو مساوية أو أقل من عام
- دورة ذات أجل طويل: عندما تتجاوز المدة سنة كاملة أو تكون مساوية أو أقل من 03 سنوات
- يقتضي المترشحون الخارجيون المقبولون في دورة تكوين في متخصصة منحة دراسية وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.
- لا يجوز أن يفوق الحد الأقصى للموظفين المقبولين في دورة تكوين أو تحسين المستوى وتجديد المعلومات بنسبة 15% من العدد الحقيقي للسلك المعني.
- يستفيد الموظفون الذين نجحوا في دورة تكوين متخصصة أو تحسين المستوى أو تجديد المعلومات احد الامتيازات التالية. (2)

1 - محمد بابريك، دريش حلمي: إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار الباحث، ط1، الجزائر، 2019، ص93.

2 - عبد الرحمان برقوق، غنية بودوح: إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية بالجزائر، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 01، 2012، ص10099

1- في دورات التكوين المتخصص:

✓ يشغل منصب عمومي للمرة الأولى

✓ الالتحاق بسلك عال أو برتبة عليا بالنسبة للموظفين الموجودين في وضعية خدمة

بالتحضير للمسابقات و الامتحانات المهنية

2- في دورات تحسين المستوى:

- بتحسين المعارف و الكفاءات الأساسية للموظفين و أثرها و تعميقها و ضبطها.

3- في دورات تجديد المعلومات:

بالتكيف مع وظيفة جديدة نظرا إما لتطور الوسائل و التقنيات أو التغيرات الهامة في تنظيم

المصلحة و عملها أو مهامها. (1)

- ثانيا: الأهداف المنشودة من إستراتيجية تكوين الموظفين بالجزائر:

إن لإستراتيجية تكوين الموظفين عدة أهداف و غايات نذكر منها:

✓ تحسين قدرات و مؤهلات الموظفين و الأعوان تمهيدا للترقية المهنية و نقله منصب

آخر.

✓ تحسين الأداء و المردود الإداري و نوعية الخدمات في مختلف المصالح.

✓ كما يهدف التكوين المتخصص إلى تحصيل المعارف النظرية و التطبيقية المهمة

لقيام الموظف بنشاطه في الرتبة التي يراد الانتهاء إليها.

✓ زيادة على ذلك فإن الغرض من التكوين التحضيري الالتحاق بمنصب إلى اكتساب

الموظف و المتربص لمعارف تسمح له بنقله المنصب الوظيفي أو المنصب الحالي

المراد الالتحاق به.

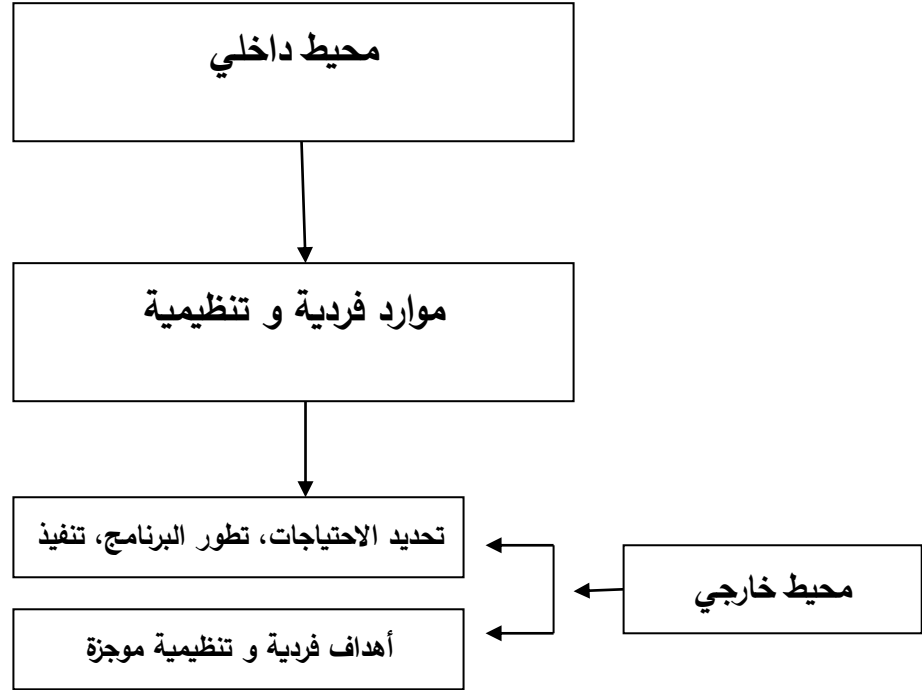
الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

✓ كذلك الغاية من التكوين أو دراسات التخصص إلى السماح للموظفين و الأعوان العموميين من تحصيل معارف و مؤهلات جديدة في تخصص محدد لإستكمال أو تحسين تكوينهم، كما أن الغرض من التكوين التحضيري للمسابقات و الامتحانات والفحوص المهنية إلى الاستعداد و التحضير لها، أيضا الهدف من تجديد المعارف و تحسين المستوى هو تكييفهم للمنصب الجديد. (1)

- إن استراتيجيات التكوين الموظفين في الجزائر أهداف عديدة تساعد الموظفين على تحسين قدراتهم و كفاءتهم بالمؤسسة و تهدف إلى زيادة المردودية و تحسين أداء العاملين و تحصيل مؤهلات و معارف جديدة في تخصص ما و تكييفهم مع المنصب الجديد.

1 - جمال قروف: تكوين و تحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 06-03 و الرسوم التنفيذي 20-194، مجلة دائرة البحوث و الدراسات و القانونية و السياسية، المجلد 06 العدد 01، 2022، ص145.

الشكل رقم 02 : يمثل المرتكزات التي يستند إليها التكوين لنجاح عملية البرامج التكوينية (1)



ثامنا :برامج التكوين والتأهيل المهني للموظف وعلاقتها بكفاءة ومهارة الموظف
بالمؤسسة.

تعتبر برامج التكوين أحد الأسس و المتطلبات الضرورية لأي سياسة تتبناها
المؤسسة من أجل الرفع من الكفاءة المهنية لعمالها و ذلك بتعديل سلوكهم و تحفيزهم و
تطوير قدراتهم و تعميق خبراتهم حتى تتمكن المؤسسة من مواجهة التحديات التي تواجهها

- بودويرة الطاهر : دور برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، ورقة علمية مقدمة 1
ضمن فعاليات الملتقى الدولي، جامعة عبد الحميد معمر، قسنطينة 02، ص09.

الفصل الثالث: كفاءة و مهارة الموظف المهنية بالمؤسسة و علاقتها ببرامج التكوين

في بيئتها الخارجية " المنافسة من طرف مؤسسات أخرى" : وطنية و أجنبية تنتج نفس المنتج (1)

حيث تعتبر برامج التكوين وسيلة مخطط لها من طرف التنظيم فعلاقتها بكفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة كعلاقة الأب بأبنائه كلما كان طريق الأب سليم كلما كان طريق الأبناء مستقيم، كلما كانت التنشئة داخل الأسرة تسير على منهج صحيح كلما وصل الأبناء إلى العلو و الارتقاء في التربية وفي سلامة المجتمع ، بمعنى أن برامج التكوين تخدم المتكون أو الموظف من خلال اكتساب معارف ومهارات تنمي عقله وأفكاره تجاه موضوع عمله، فكلما كانت هذه البرامج التكوينية مخططة ومدروسة جيدا وبدقة كلما كانت مهارة الموظف في علو وزيادة في الأداء مما يؤدي ذلك إلى رفع الكفاءة لدى العامل، " ايجابية العلاقة" فالبرنامج التكويني وكفاءة المورد البشري يكملان بعضهما البعض الأول يعمل من أجل الرفع في الكفاءة والثاني يعمل من أجل تحقيق الربح و بيان أهمية البرنامج التكويني في ذلك.

1 - بلاهجي سمية، رحاب هاجر شيماء: التكوين و علاقه بالكفاءة في المؤسسة الجزائرية، " مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم اجتماعية تنظيم و عمل، جامعة أحمد دراية- أدرار، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية و العلوم الإسلامية، سنة 2022/2021، ص45.

- خلاصة الفصل:

ممّا سبق ذكره، يمكن القول بأن الاهتمام بالكفاءة المهنية أصبح ضرورة من ضروريات الإدارة الحديثة، باعتبارها الوسيلة الأمثل لتحقيق الأداء المهني والوظيفي بين العاملين وهي كذلك تقرر مدى صلاحية الموظف للبقاء في وظيفته الحالية و بناء على ما سبق فإن الكفاءة المهنية هي عملية أساسية و ديناميكية مهمة في أي مؤسسة تسعى للاستثمار بعنصرها البشري.

الفصل الرابع
الدراسة الميدانية إجراءاتها المنهجية
و معطياتها الميدانية

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية و المعطيات الميدانية

تمهيد

➤ أولاً: الإجراءات المنهجية

- 1- طبيعة الدراسة
- 2- المنهج المستخدم
- 3- أدوات جمع البيانات
- 4- مجالات الدراسة
- 5- العينة

➤ ثانياً: العرض و التحليل

- خلاصة الفصل
- النتائج العامة للدراسة

تمهيد:

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مختلف الإجراءات المنهجية الموظفة في هذا البحث والتي من خلالها يمكن التعامل بالتحليل و النقاش مع المعطيات الميدانية حيث يعد هذا الفصل خطوة هامة و ركيزة أساسية في أي بحث علمي للوصول إلى النتائج والحصول على المعلومات التي تدور في فكر الباحث وبالتالي الإجابة على تساؤلات الدراسة وإشكالية البحث، حيث يشمل هذا الفصل عدة خطوات منها تحديد مجالات الدراسة وتحديد العينة وأدوات جمع البيانات و التي من خلالها تساعدنا على جمع المعلومات حول موضوعنا والإجابة على التساؤلات بالإضافة إلى تحليل و تفسير المعطيات الميدانية و الوصول إلى النتائج العامة و كل ذلك في حدود ما تسمح به إشكالية البحث.

- أولاً: الإجراءات المنهجية:

1- المنهج المستخدم:

أن كل بحث علمي يعتمد على منهج يتبعه لدراسة المشكلة فالمنهج الذي يتم استخدامه هو الأساس الذي يصمم البحث العلمي باعتباره يمكننا من الوصول إلى النتائج الصحيحة والدقيقة و بأسلوب علمي و فيما يلي سوف نقدم تعريف للمنهج.

يعتبر المنهج القانون أو النظام الذي يحدد محاولة الباحث لدراسة مشكلة معينة ويعني إتباع وسائل وأساليب محددة لجمع البيانات و عرضها و تنظيمها .(1)

وهو أيضا الطريق أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث العلمي في تقصيه للحقائق في أي فرع من فروع المعرفة، و في أي ميدان من ميادين العلوم النظرية و العلمية .(2) ومن خلال هذا يتبين لنا أن المنهج هو الإستراتيجية أو الطريقة التي يتتبعها الباحث و هو السبيل الذي يجعلنا نعرف ما يجب البحث فيه حسب موضوع الدراسة و يوصلنا للحقائق العلمية .

ومما سبق فقد تبين لنا حسب دراستنا للمنهج التالي:

المنهج الوصفي (التحليلي) و هو أحد المناهج الشائعة الاستخدام بين الباحثين و هو يهدف إلى تحديد الوضع الحالي لظاهرة معينة و من ثم يعمل على وصفها (3)

1- ناهد عبد زيد الدليمي: أسس و قواعد البحث العلمي، دار صفاء الوظيفي، عمان، 2016، ص95.
 2- غازي عناية، البحث العلمي منهجية إعداد البحوث و الرسائل الجامعية، دار المناهج، عمان، 2014، ص19.
 3- علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية، الوجيز في الأساسيات و المناهج و التقنيات، جامعة 7 أكتوبر، بنغازي، ليبيا، 2008، ص287.

وقد استخدمنا هذا المنهج في هذه الدراسة من أجل تسليط الضوء و وصف دور برامج التكوين والتأهيل في رفد الكفاءة المهنية للموظف بالمؤسسة وكشف الارتباط الوظيفي العضوي بينهما وعلاقة كل ذلك بتطوير المردود المهني وترقيته بالمؤسسة.

2-أدوات جمع البيانات:

أي بحث علمي ميداني يحتاج إلى أدوات و وسائل بحثية من شأنها أن تنظم و تسهل عملية جمع البيانات للمبحوثين، و على الباحث تحديد أداة معينة يمكن تفضيلها بشكل مطلق على غيرها من الأدوات و اختيار الأداة و اختيار الأداة يعتمد أساساً على طبيعة البحث و مدى ملائمة هذه الأداة للبيانات المراد دراستها و طبيعة المجتمع و أفراد البحث، و ظروف الباحث وإمكانيته المادية و الوقت المتاح له، ومدى إتقانه لاستخدامه هذه الأداة أو تلك في جمع البيانات وقد اخترنا في بحثنا هذه الإستمارة.

➤ الإستمارة :

تعرف الإستمارة على أنها أداة مفصلة و ملائمة للحصول على حقائق أو معلومات أو بيانات بحالة معينة أو مشكلة معينة و تعد أكثر أدوات البحث كفاية لأنه يستغرق وقت و أقل تكلفة يسمح بجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات (1)

يجب على الباحث أن يكون على علم لماذا يريد و عما يريد البحث عليه قبل بناء استمارته و الحصول على معلومات تخص مجتمع الدراسة و قد قمنا بهذا الصدد بتوزيع

¹ - مريم حميزي: الخطاب المسجدي و تأثيراته على الطلبة الجامعيين، دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد الطرف، رسالة ماستر، إعلام و اتصال، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد، 2018/2019، ص16.

الاستمارات على إداريين كليتي العلوم الاجتماعية والإنسانية والحقوق العلوم السياسية و ذلك للحصول على المعلومات و جمع البيانات التي تخدم بحثنا.

تعتبر استمارة الاستبيان من الأدوات الفعالة في جمع البيانات و لذلك تم الاعتماد على هذه الوسيلة في تجميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة و تم تصميم استمارة الاستبيان لتحقيق أهداف البحث من خلال دراسة المشكلة و اختبار الفرضيات المعدة لذلك و بعد الانتهاء من استمارة الاستبيان تم توزيعها على أفراد العينة (1)

فالاستمارة هي توزيع فني لمجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط موضوع البحث و هي تقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد و تسمح باستجوابهم بطريقة موجهة و القيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية و القيام بمقارنات رقمية (2).

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الإستمارة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات تساعد الباحث في الحصول على المعلومات .

ولقد اعتمدنا في دراستنا على هذه الأداة و قمنا بتوزيعها شخصيا، إذ تتضمن 28 سؤالا موزعة على أربعة محاور حسب الأسئلة الفرعية و هي كالتالي:

➤ **المحور الأول:** يشمل خصائص عينة البحث و يحتوي على 6 أسئلة من 1 إلى 6.

➤ **المحور الثاني:** خاص بالبيانات حول مدى مساهمة الفهم الدقيق لتشريعات العمل

التي تكون فيها الموظف ضمن برامج التكوين في زيادة كفاءته و مهارته المهنية

بالمؤسسة و تتضمن 8 أسئلة من 7 إلى 14

¹ - هيئة أبو بكر المديني: التدريب و أثره على مستوى الخدمة المقدمة للعملاء بالمصارف التجارية بالزاوية، الجزائر، كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، ط2، 2016، ص114.

² - ربيحة بنار، الإستمارة في البحث العلمي، جامعة الوادي، الجزائر، 3 جوان 2022، ص49.

➤ **المحور الثالث:** ويتضمن بيانات خاصة بمدى مساهمة تكوين الموظف بالتحكم و التوظيف الجيد لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة في ميدان العمل في زيادة كفاءته و مهارته المهنية و علاقة كل ذلك بتحسن مردوده بالمؤسسة و يتضمن 7 أسئلة من 15 إلى 21.

➤ **المحور الرابع:** ويشمل بيانات متعلقة بمدى مساهمة التكوين على الطرق الحديثة في التسيير للموظف في ترقية كفاءته و مهارته في تسيير مهامه و تحسين مردوده المهني و تتضمن الأسئلة من 22 إلى 28.

- (3) مجالات الدراسة:

1- التعريف بكلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية:

تم تشكيل كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-242 في 04 جوان 2012، حيث كان قسم علم الاجتماع ملحقا بمعهد اللغات و الآداب، تحتوي الكلية حاليا على قسمان، يؤطره مجموعة من الأساتذة عددهم حاليا 38 من مختلف الرتب، أما عدد الطلاب الإجمالي في جميع المستويات و التخصصات هو 904.⁽¹⁾

سيتم إفتتاح علوم الإعلام و الإتصال للسنة المقبلة 2024-2025.

تحتوي الكلية على ثلاث أطوار:

ليسانس، ماستر، دكتوراه

1- ليسانس: عدد الطلاب الإجمالي هنا هو 158

¹ - بناءا على معطيات قدم لنا من طرف الأستاذ عميد كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

2- ماستر: عدد الطلاب الإجمالي 223.

وبه تخصصين

1- اتصال: } ماستر 1 به 50 طالب
 ماستر 1 تنظيم و عمل به 51 طالب

و العدد الإجمالي هو 101.

2- ماستر 02:

إتصال به 64 طالب

تنظيم و عمل 58 طالب

و عددهم الإجمالي هو: 122 طالبًا

2-المجال البشري:

هو مجتمع الدراسة أي الأفراد الذي سيتم التعامل معهم و الذين سوف تجري عليهم الدراسة الميدانية و تعتبر تحديد مجتمع الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية و هي تتطلب من البحث دقة بالغة حيث يتوقف عليها إجراء الدراسة و تصميمها و كفاءة نتائجها و يواجه الباحث عند القيام بالبحث مشكلة تحديث نظام العمل أي اختيار مجتمع الدراسة أو العينة التي ستجرى عليها الدراسة .

و عدد الإداريين :43 إداري .

➤ المجال الزمني:

تمت الدراسة الميدانية التي أجري فيها البحث على مرحلتين هما:

المرحلة الأولى: كان هدفنا في هذه المرحلة التعرف على إنعكاسات برامج التكوين و التأهيل المهني على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة بكليتي العلوم الاجتماعية و الإنسانية و كلية الحقوق و العلوم السياسية و ذلك بتاريخ 20 أبريل 2024 و في 24 أبريل 2024 قمنا بزيارة ثانية لمؤسسة البحث من أجل الحصول على المعلومات الأولية حول الكلية والمتمثلة في عدد الموظفين خاصة المستفيدين ببرامج التأهيل و تاريخ نشأة المؤسسة و الهيكل التنظيمي:

المرحلة الثانية: بعدما قمنا بتحضير الاستمارة نزلنا بها إلى الميدان أي الإدارة المركزية لكلية العلوم الاجتماعية و كلية الحقوق و العلوم السياسية لمدة بداية من 25 أبريل 2024 إلى غاية 09 ماي 2024 حيث قمنا هنا بتوزيع استمارة البحث على أفراد العينة. تعرف العينة: بأنها مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية، و يجب أن تكون ممثلة تمثيلاً صادقاً و متكافئاً مع المجتمع الأصلي، و يمكن تعميم نتائجها عليه (1)

4. العينة المستخدمة في الدراسة :

لقد اعتمدنا في موضوع بحثنا على العينة القصدية و تعني هذه أن يكون الإختيار في هذا النوع من العينات على أساس مقصود من الباحث، نظراً لتوفير بعض الخصائص هي من الأمور الهامة بالنسبة للدراسة، كما يتم اللجوء لهذا النوع من العينات في حالة توفر المعلومات اللازمة للدراسة لدى فئة محددة من مجتمع الدراسة الأصلي. (2)

¹ - سعد سلمان المشهداني: دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2019، ص85.

² - عبيدات محم صبار، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل التطبيقية، وائل للنشر و الطباعة، ط1، عمان،

حيث أن العدد الإجمالي لعينة الدراسة 30 موظف تم اختيار موظفين إداريين ، بشكل مقصود حيث أخذنا الذين استفادوا من التكوين.

كما يعرف المسح الشامل على أنه طريقة لاكتشاف العلاقات الناتجة عن تداخل عدد من المتغيرات، والتي تؤثر سلبا أو إيجابا على الظاهرة مما يتطلب تقصي الحقائق عنها، و ذلك بإجراء مسح شامل لمجتمع البحث⁽¹⁾

➤ المجال المكاني :كلية الحقوق و العلوم الإنسانية :

يعتبر قسم الحقوق بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف تم استقبال أو دفعة للطلبة في السنة الجامعية 2013/2012 .

حددت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي سنة 2004 إستراتيجية جديدة لتطوير القطاع من خلال وضع هيكلية جديدة للتعليم تعرف بنظام LMD .⁽²⁾

➤ المجال البشري :

- الطاقم الإداري :يسهم على تسيير هذا القسم تحت إشراف العميدة و نائبيها المكلفة ببيداغوجية و الدراسات العليا

- الأساتذة : يحتوي القسم على 42 أستاذة(ة)

- و عدد الطلبة الإجمالي هو :1195 طالب(ة)

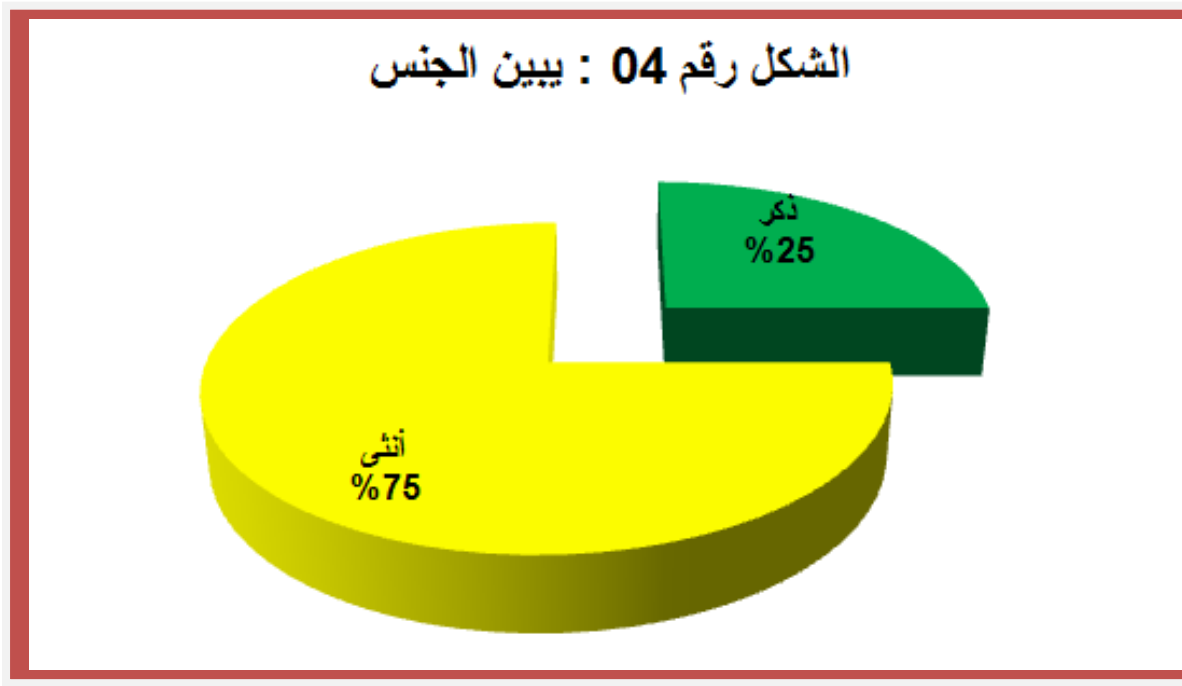
¹- سلاطية سلم، غربي سميحة، مرجع سابق ذكره، ص104.

²-بناء على المعطيات قدمت لنا من طرف عميدة كلية الحقوق و العلوم السياسية

- ثانيا: تحليل و تفسير المعطيات الميدانية:
- (1 عرض و تحليل المعطيات البيانية:
- المحور الأول: الخصائص العامة للعينة:
- جدول رقم (01): يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%33.33	10	ذكر
66.66%	20	أنثى
%100	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 01

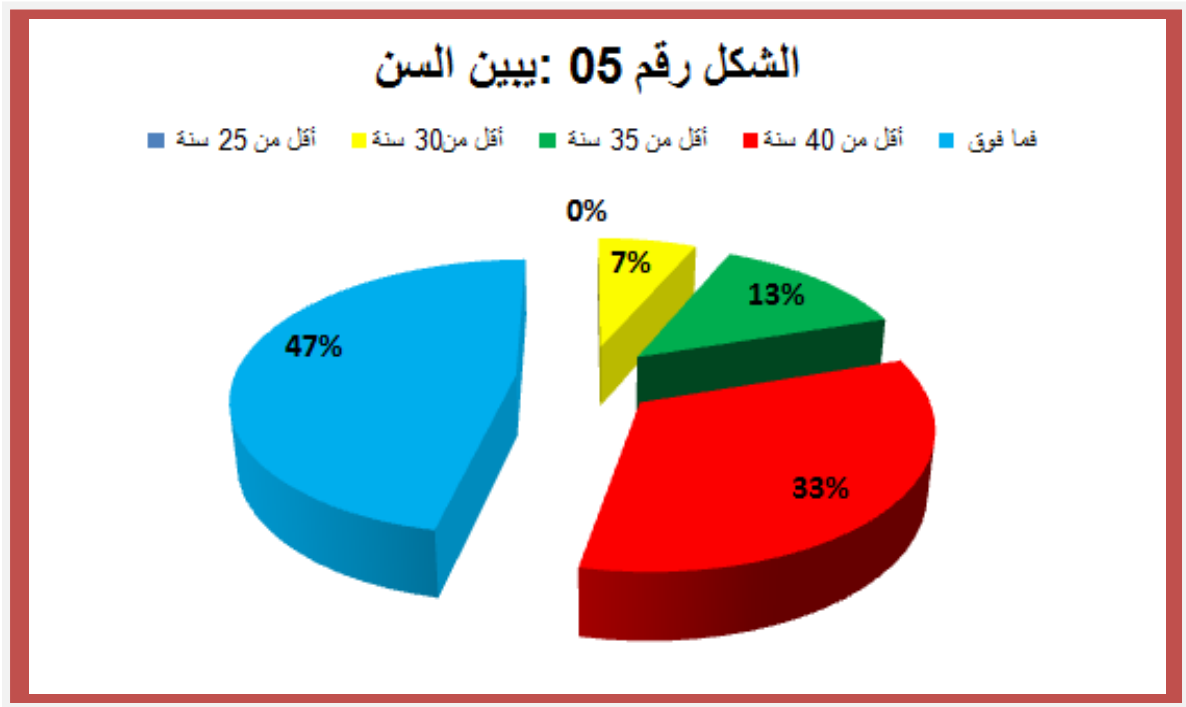


يتبين من خلال معطيات الجدول الذي يخص توزيع لأفراد العينة حسب متغير الجنس نجد نسبة 66.66% يمثلها جنس الإناث أما الذكور فبنسبة 33.33% ، و يتضح من خلال هذه المعطيات أن عدد الإناث أكثر من عدد الذكور، حيث نرى أن جنس الإناث هن أكثر استفادة من برامج التكوين، و يمكن تفسير ذلك أنه في الغالب الإناث لديهم دائما الرغبة في التعلم و التكوين و الإطلاع على المستجدات مقارنة بالذكور دل على ذلك أنه في كليتا الدراسة نسبة الإناث أكبر بكثير من الذكور.

- جدول رقم (02): يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	الإجابات
%0	0	20 إلى أقل من 25 سنة
%6.66	2	26 إلى أقل من 30 سنة
%13.33	4	31 إلى أقل من 35 سنة
%33.33	10	36 إلى أقل من 40 سنة
46.66%	14	41 فما فوق
%100	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 02



يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية العينة سنها بين (41 فما فوق) و قدرت نسبتهم ب **46.66%** أما الذين يتراوح أعمارهم بين **36** إلى أقل من **40** سنة بلغت نسبتهم **33.33%** ثم تليها نسبة **13.33%** و التي تخص أعمار المبحوثين الذي يتراوح بينهم ما بن **31** إلى أقل من **35** سنة و أخيرا نجد أعمار العينة التي يتراوح سنهم ما بين **26** إلى أقل من **30** سنة وفي هذه الفئة نسبة ضئيلة مقارنة بالفئات الأخرى، و منعدمة فيما يخص الفئة التي تتراوح أعمارهم من **20** إلى أقل من **25** سنة.

ومن هنا يتضح لنا أن توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن تتكون من مختلف الفئات العمرية حيث نجد أن أغلب أفراد العينة هي فئة الكهول بنسبة **46.66%** من إجمالي عينة الدراسة و بالتالي فإن المؤسسة تعتمد على تكوين فئة الكهول أكثر وهذا راجع لإحساسهم بالمسؤولية تجاه عملهم وكفاءتهم وخبرتهم في ميدان العمل و وعيهم بطريقة سيرورة وظائفهم وكذلك وهو الأهم أن هذه الفئة هي المرشحة لتولي مناصب عليا ذات مسؤولية، وهي الفئة كذلك التي تحتاج دائما إلى معارف ومعلومات جديدة حتى يتسنى لها زيادة في كفاءتها ومهارتها المهنية لتقديم خبرتهم تبعا لذلك للمصالح التي يعملون فيها مما يزيد من تحسن الأداء وترقيته.

- جدول رقم (03): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المنصب المشغول

النسبة	التكرار	الإحتمالات
23.33%	7	متصرف إداري
6.66%	2	رئيس مصلحة
6.66%	2	رئيس مصلحة المستخدمين
3.33%	1	رئيس مصلحة المتابعة و التقييم
3.33%	1	رئيس مصلحة البحث العلمي
3.33%	1	رئيس مصلحة ما بعد التدرج
13.33%	4	رئيس مصلحة الميزانية
6.66%	2	رئيس مصلحة بيداغوجيا
6.66%	2	مهندس دولة
6.66%	2	ملحق رئيس للإدارة
3.33%	1	كاتب
10%	3	رئيس مصلحة الإحصائيات
6.66%	2	رئيس قسم
100%	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 03

تبين لنا من خلال الجدول المقدم أعلاه أن اعتبار منصب متصرف إداري هو أكثر منصب مشغول و ذلك حسب إجابة المبحوثين و الذين قدرت نسبتهم ب 23.33% و هي

أعلى نسبة، بينما 13.33% منهم في منصب رئيسي في مصلحة الميزانية، و رئيس مصلحة الإحصائيات قدرت نسبتهم ب 10% بينما نجد نسبة 6.66% من الموظفين يشغلون المناصب التالية " رئيس مصلحة و رئيس مصلحة المستخدمين، رئيس مصلحة البيداغوجيا، مهندس دولة و ملحق رئيس الإدارة و هنا نقول أن نسبة هذه العينة متساوية و نجد تساوي أيضا في المناصب فيما يخص المبحوثين التي قدرت نسبتهم ب 3.33% يشغلون منصب رئيس مصلحة المتابعة و التقييم و رئيس مصلحة البحث العلمي كذلك رئيس مصلحة التدرج و كاتب و هنا يمكن القول أن رؤساء المصلحة في كل فرع كان عددهم موظف واحد في نسبة 3.33% و لا ننسى منصب رئيس قسم في كل كلية يوجد رئيس قسم خاص بها و قدرت النسبة الكلية ب 6.66% و من خلال ما قدم سابقاً نستنتج أن منصب متصرف إداري من أكثر المناصب المشغولة و هذا حسب الإجابات و التي قدرت نسبتهم ب 23.33% و هي الأعلى نسبة، إجمالاً يمكن القول أن الدارس المتفحص لتوزيع المناصب المعروضة في الجدول أعلاه يخلص أن الموظفين الذي استفادوا من برامج التكوين و التأهيل المهني هم ذوي المناصب العليا و الإطارات المسؤولة في الكليتين طبيعة ذلك أن هذه البرامج التكوينية توجه بشكل أولوي للإطارات في تحديث و تجديد معارفهم و معلوماتهم المهنية المرتبطة بمناصبهم حتى تمكنهم من الإطلاع بالمهام الموكلة لهم بمزيد من الكفاءة و المهارة و جودة عالية في الأداء مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة ككل.

- جدول (04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الإجابات
%13.33	4	عامين
%13.33	4	5 سنوات
%13.33	4	7 سنوات
%10	3	9 سنوات
%20	6	10 سنوات
%3.33	1	12 سنة
%6.66	2	15 سنة
%10	3	16 سنة
%3.33	1	19 سنة
%6.66	2	20 سنة
%100	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 04

يتبين من خلال معطيات الجدول الذي يخص توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية أن العاملين الذين لديهم خبرة 10 سنوات هم الذين يشكلون العدد الأكبر بتكرار، و بنسبة 20% من إجمالي العاملين تليها نسبة الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية من 7 سنوات و 5 سنوات و عامين و قدرت نسبتهم ب 13.33% ثم تليها 16 سنة و 9 سنوات و بنسبة قدرت

10% ثم تليها 20 سنة و 15 سنة و بنسبة قدرت 6.66% و أخيرا نجد النسبة الضئيلة في 19 سنة و 12 سنة و بنسبة قدرت 3.33%.

ومن خلال ما تم عرضه يتضح أن طبيعة الموظفين إدارة الكليتين لها خبرات مهنية مختلفة وهذا ما يساعد على نقل الخبرات للموظفين حديثي التوظيف حيث نرى أن أغلبية العينة لها خبرة مهنية كافية لفهم طبيعة العمل ومقتضياته و لذلك وحتى يتتسى تطوير هذا العمل لا بد من برمجة برنامج تكويني تأهيلي متخصص لهذه الفئة التي مرت على توظيفها مدة زمنية طويلة حتى تتمكن في تحديث معارفها ومواكبتها لما هو مستجد في عالم الشغل ليتسنى الرفع الدائم للمردودية و الكفاءة المهنية للموظف.

- جدول رقم (05): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية في المنصب

النسبة	التكرار	الإجابات
10%	3	عامين
13.33%	4	3سنوات
13.33%	4	5سنوات
10%	3	7سنوات
13.33%	4	9سنوات
20%	6	10 سنة
3.33%	1	11 سنة
3.33%	1	15 سنة
3.33%	1	18 سنة
10%	3	19سنة
100%	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 05

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن الموظفين الذين لديهم الأقدمية في المنصب أكثرهم 19 سنة و بنسبة 10% من إجمالي العاملين ثم تليها 18 سنة و بنسبة قدرت ب 3.33% ثم 15 سنة و بنسبة قدرت ب 3.33% ثم 11 سنة و بنسبة قدرت ب 3.33% و من ثم 10 سنوات و بنسبة قدرت ب 20% ثم تليها 9 سنوات و بنسبة قدرت ب 13.33% ثم تأتي 7 سنوات و بنسبة 10% ثم تليها 5 سنوات و بنسبة قدرت ب 13.33% ثم تليها 3

سنوات و بنسبة 13.33% و من ثم 2 سنوات و هي أقل نسبة في الأقدمية في المنصب و بنسبة قدرت ب 10%

ومن خلال ما تم عرضه يتبين أن الموظفين في الكليتين يملكون خبرات مهنية قديمة في مجال عملهم و هو ما يساعد في تحسين أدائهم و نقل الخبرات و المهارات للموظفين حديثي التوظيف خاصة هذه الاقدمية دليل على أن الموظفين من هذه الفئة إستقادوا على الأول ما بين مرة إلى مرتين من برامج التكوين لذلك نجد أن هذه الأقدمية تمثل خبرة مهنية وظيفية تعبر عن كفاءة الموظف و مهارته.

- جدول رقم (06): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

النسبة	التكرار	الإجابات
0%	0	متوسط
23.33%	7	ثانوي
76.66%	23	جامعي
%100	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 06

من خلال الجدول رقم (06) يتبين أن المستوى الدراسي الغالب على هذه العينة هو المستوى الجامعي بنسبة قدرت ب 76.66% من إجمالي عينة الدراسة ثم تليها نسبة مستوى الثانوي بنسبة قدرت ب 23.33% في حين أن مستوى المتوسط منعدم في توزيع عينة الدراسة.

هذا ما يفسر أن إدارة جامعة الشاذلي بن جديد بكلية الحقوق و العلوم السياسية و كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية تعتمد في توظيفها للموظفين على أساس مؤهلاتهم العلمية و خاصة فئة الجامعيين من أجل رفع كفاءتهم و بالتالي الرفع من أداء العاملين بالمؤسسة. كما أن أغلبية الموظفين لديهم مستوى علمي ملائم تماما لإخضاعهم إلى برامج تكوين و تأهيل مهني متخصص، لا يمكن من خلال المعارف التي يتضمنها أن يؤتى كله إن لم يكن لدى الموظفين المتكونين مستوى علمي مقبول لفهم و استيعاب كل ما يتكونون عليه بكل أريحية.

المحور الثاني: بيانات خاصة بمدى مساهمة الفهم الدقيق لتشريعات العمل التي تكون فيها الموظف ضمن برامج التكوين في زيادة كفاءته و مهارته المهنية بالمؤسسة.

فيما يتعلق بالسؤال رقم 07 المتعلق بمدى استفادة أفراد العينة من تكوينهم في الجانب "التشريعي القانوني" فقد تبين لنا ان نسبة 60% من المتكونين أجابوا بنعم أي أنهم استفادوا من تكوينهم في هذا الجانب اما بالنسبة للمتكونين الذين أجابوا أنهم لا يخضعون إلى تدريبهم فالجانب القانوني فقد تراوحت نسبتهم ب 40% و هذا ما يبين أن أهمية الفهم الدقيق لتشريعات العمل بالنسبة للمتكونين جد ضرورية من أجل زيادة كفاءتهم و خبرتهم المهنية كما أن هذه الإجابات تدل على أن أغلب الموظفين المتكونين يملكون ثقافة قانونية مناسبة لزيادة فهم طبيعة العمل و مقتضياته و حدود صلاحياته.

- جدول رقم (07): يبين أهم الجوانب التشريعية التي درستها العينة خلال فترة التكوين:

النسبة	التكرار	الإحتمالات
17.94%	7	قانون العمل
25.64%	10	التشريعات المنظمة كمهام و أداء الموظف
12.82%	5	التشريعات المحددة لمسؤوليات و حدود صلاحيات الموظف
23.07%	9	التشريعات المتعلقة بالجوانب التأديبية للموظف
20.51%	8	التشريعات المنظمة لعلاقات العمل بين الموظف بحسب منصبه و باقي المناصب
%100	30	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 08

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن اعتبار معيار التشريعات المنظمة كمهام و أداء الموظف و ذلك حسب إجابات المبحوثين هو المعيار الأعلى نسبة و التي قدرت نسبته 25.64% كما يكمن أيضا في التشريعات المتعلقة بالجوانب التأديبية للموظف و ذلك بنسبة 23.07% و بالإضافة إلى إعتقاد معيار التشريعات المنظمة لعلاقات العمل بين الموظف بحسب منصبه و باقي المناصب و قدرت نسبتهم ب 20.51% و هنا أيضا وجدنا نسبة 17.94% من المبحوثين يرون قانون العمل من أهم الجوانب التشريعية التي تلقوا دراستها و أيضا وجدنا التشريعات المحددة لمسؤوليات و حدود صلاحيات الموظف و ذلك بنسبة 12.82% و هذا لا يمنع بأن معيار التشريعات المنظمة كمهام و أداء الموظف هو

الأساس حسب إجابة المبحوثين لأنه حاز أعلى نسبة و التي قدرت قيمتها ب 25.64% و عليه و بعملية استنتاجية لمعطيات هذا الجدول تخلص أن كل الموظفين استفادوا في فترة تكوينهم من معطيات قانونية و تشريعية بعينة مهمة و مرتبطة ارتباط وظيفي بطبيعة المهام الموكلة لهم، و هذا في تقديرنا يساهم في إثراء الرصيد القانوني للموظف مما يمكنه من أداء مهام بدون أخطاء قانونية أو تجاوزات و هو ما يؤدي في الأخير في زيادة إحترافية الموظف في العمل

أما فيما يتعلق بالسؤال رقم 09 المتعلق بالانعكاسات الإيجابية للمتكون في الجانب التشريعي القانوني على نشاطه المهني ضمن علاقات العمل القائمة بمؤسسته، نسبة 66.66% فقد تبين لنا أنهم يعتقدون أن لهذا الجانب انعكاسات إيجابية داخل المؤسسة و هذا ما يبين لنا أهمية تكوين أو تدريب الموظف في هذا المجال حيث أن الكثير يرون أن هذا الجانب أدى إلى تقوية العلاقات السائدة داخل المنظمة بين الموظفين، و هذا ما يساعدهم على أداء مهامهم بأريحية و نشاط فوجدنا أيضاً أن البعض من الموظفين لم يتم تكوينهم في هذا الجانب لكنهم أجابوا بنعم نحو هذا الاعتقاد فهم يرون أن تدريبهم في أي جانب ممارسة جديدة لهم و خبرة قد تفيدهم مستقبلاً.

جدول رقم (08): يبين أهم المؤشرات التي كانت لها إنعكاسات إيجابية للمتكون في الجانب التشريعي القانوني على نشاطه المهني ضمن علاقات العمل القائمة بمؤسسته

النسبة	التكرار	الإحتمالات
50%	14	أصبحت أكثر إدراكًا لطبيعة العلاقة المهنية بين المسؤولين و الموظفين
28.57%	8	أصبحت أكثر مهما لطبيعة علاقات العمل و مقتضيات بين مختلف المجالات
21.42%	6	أصبحت أكثر إدراكًا للنصوص القانونية المنظمة لكيفية العمل بالتنسيق العام بين مختلف الهيئات و حدود المسؤوليات ضمن علاقات العمل
100%	28	المجموع

المصدر: إستمارة بحث سؤال رقم 10

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم أصبحوا أكثر إدراكا لطبيعة العلاقة المهنية بين المسؤولين و الموظفين قدرت ب 50% و هي أعلى نسبة نظرا لنسبة المعايير الأخرى حيث نجد نسبة 28.57% يرون أنهم أصبحوا أكثر مهما لطبيعة علاقات العمل و مقتضيات بين مختلف المجالات و تليها نسبة 21.42% التي تتعلق بالذين أصبحوا أكثر إدراكًا للنصوص القانونية المنظمة لكيفية العمل بالتنسيق التام بين مختلف الهيئات وحدود المسؤوليات ضمن علاقات العمل.

ومن هنا نستنتج أن أهم مؤشر له انعكاس إيجابيا على الموظف هو إدراك المبحوثين لطبيعة العلاقات السائرة داخل المنظمة و هذا حسب إجابات المبحوثين التي وصلت نسبتهم إلى 50% كما أن باقي الإجابات تؤشر بوضوح على أن التكوين في التشريعات القانونية

كان له إنعكاس جد ايجابي على أداء الموظف حيث سمح ذلك في التمكن من نسج علاقات عمل قانونية كما يلزم القانون و طبيعة المهام و كذلك أضحى الموظف أكثر دراية بمقتضيات العمل و حدوده القانونية و هذا ما يؤدي في الأخير إلى زيادة تمرن الموظف في الوظيفة التي يشغلها.

أما السؤال رقم 11 المتعلق بأن تكوين المبحوثين في مجال التشريعات المنظمة لعلاقات العمل يسهم بشكل فعال في الرفع من كفاءتهم و ثقافتهم القانونية و حسن أدائهم المهني بهذا الجانب.

فقد تبين لنا أن الموظفين يقرون أن لهذا الجانب " التشريعي القانوني " المساهمة الكبيرة في الرفع من أدائهم و كفاءتهم و حسن تسييرهم للعمل و قد بلغت نسبتهم ب 76.66% كانت إجاباتهم بنعم مما يوضح لنا اهتمام الكثير من المبحوثين بالتشريع القانوني بنسبة جد عالية قاربت إلى 80% ، أدركنا أن التكوين جد مهم في جميع المجالات خاصة القانونية منها لأن الخبرة في أي مجال تجعل المتكون مدرّكًا لكيفية سيرورة العمل و كذلك طبيعة الموضوع الذي يختص به ذلك الجانب.

جدول رقم (09): يبين أوجه التطور التي عرفها المتكون في مجال التشريعات المنظمة

لعلاقات العمل

النسبة	التكرار	الإحتمالات
8.88%	4	أصبحت تسعى إلى تجسيد علاقات عمل ايجابية بعيدة عن الناس الصراع ضمن القانون
22.22%	10	أصبحت أكثر التزامًا بحدود و سطحيات المنصب الذي أشغله
15.55%	7	أصبحت أكثر حرصًا على التنسيق في العمل مع مختلف المصالح ضمن ما يشرعه القانون
33.33%	15	أعمل دائمًا في التكامل و الانسجام بين مختلف الموظفين خدمة للمؤسسة ضمن حدود تشريعات علاقات العمل
20%	9	أصبحت أقل خطأ ضمن نطاق علاقات العمل
100%	45	المجموع

المصدر: استمارة بحث السؤال رقم 12

تبين لنا من خلال الجدول المقدم أعلاه أن العمل في التكامل و الإنسجام بين مختلف الموظفين خدمة للمؤسسة ضمن حدود تشريعات علاقات العمل و ذلك حسب إجابة المبحوثين قدر بنسبة 33.33% و هي أعلى نسبة كما يمكن أيضا في الالتزام بشكل أكثر بحدود و سطحيات المنصب الذي يشغل الموظف و ذلك بنسبة 22.22% بالإضافة الى ذلك يظهر اعتمادًا على هذا المعيار كمعيار أساسي في التطور الذي عرفه المتكون في مجال التشريعات المنظمة لعلاقات العمل فقد وجدنا أن التكوين في هذا المجال يجعل

الموظف يقلل من الأخطاء ضمن نطاق علاقات العمل و ذلك بنسبة 20% و أيضا يصبح أكثر حرصًا على التنسيق في العمل مع مختلف المصالح ضمن ما يشرعه القانون و ذلك بنسبة 15.55% و هنا أيضا وجدنا أن الموظف في تكوينه في هذا المجال أصبح يسعى إلى تجسيد علاقات عمل ايجابية بعيدة عن الناس و الصراع ضمن حدود القانون و ذلك بنسبة 8.88% و هي نسبة قليلة بل ضئيلة مقارنة بالنسبة للآخرين فهي نسب متفاوتة فيما بينها، و هذا لا يمنع من القول بأن معيار العمل الدائم في التكامل و الانسجام بين مختلف الموظفين خدمة للمؤسسة ضمن حدود تشريعات علاقات العمل هو الأساس و ذلك حسب إجابة المبحوثين بنسبة 25.55% و هي أعلى نسبة بالنسبة لإجابات المبحوثين خلال الجدول المقدم، و هذا فيما يخص المبحوثين الذين كانت إجاباتهم نعم في السؤال السابق رقم 11.

وهذه الأرقام و الإجابات تؤثر بوضوح أن التمكن من تشريعات العمل ساهم حقيقة في الرفع من المردودية المهنية للموظف و زاد من كفاءته بشكل واضح و هذا هو الهدف الرئيسي لهذا التكوين

سؤال رقم 13: يبين أن عدم استفادة الموظف في تكوينه في مجال تشريعات العمل و علاقاته يظل أقل كفاءة و مهارة من استفادة و من خلال دراستنا وجدنا أن أغلبية العينة أجابوا بنعم و الذين تراوحت نسبتهم 66.66% و هذا ما يبين لنا أن الموظف الذي لا يستفيد من تكوينه في مجال تشريعات العمل و علاقاته يظل أقل كفاءة و مهارة من الذي استفاده و هذا ما يبين لنا أن التكوين في أي مجال يجعل من الموظف كفي في مجال عمله وتحفيزه سيزيد من فعاليته في العمل و كيفية تسيير مهامه على عكس الموظف الذي لا يستفيد من التكوين يبقى ذكره محدود و هذا مما يجعله يجهل حقوقه و واجباته الإدارية.

جدول رقم (10): يبين أهم آراء المبحوثين الذين يعتقدون أن الموظف لا يستفيد من تكوينه في مجال تشريعات العمل و علاقات يظل أقل كفاءة و مهارة من الذي استفاد

النسبة	التكرار	الإحتمالات
20%	4	الكفاءة المهنية للموظف تبقى محدودة و لا تجعله يبدع في أفكاره و مهاراته
35%	7	التكوين في أي مجال يجعل منت الموظف كفى في مجال عمله
5%	1	تحسين الموظف أيا كان سيزيد من فعاليته في العمل
15%	3	يجعل حقوقه و واجباته الإدارية و يجعل القوانين الإدارية التي تسيير العمل داخل الإدارة
15%	3	التكوين يزيد من خبرة و معرفة الموظف للعلاقات و كيفية تسيير مهامه
10%	2	التكوين يعمل بشكل فعال في الرفع من أداء و كفاءة و مهارة الموظف و يقلل من الأخطاء المهنية
100%	20	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 14

يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن التكوين في أي مجال يجعل من الموظف كفى في مجال عمله و قدرت نسبتهم ب 35% و منهم من أجابوا بأن الكفاءة المهنية للموظف تبقى محدودة و لا تجعله يبدع في أفكاره و مهاراته و

التي قدرت نسبتهم ب 20% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين بلغت نسبتهم 15% منهم 3 موظفين أجابوا أن من لم يستفيد من التكوين في مجال تشريعات العمل و علاقاته يجهل حقوقه و واجباته الإدارية و يجهل القوانين الإدارية التي تدير العمل داخليا و خارجيا و 3 آخرين أجابوا أن التكوين يزيد من خبرة و معرفة الموظف للعلاقات و كيفية تسيير مهامه، و باقي أفراد العينة كانت إجاباتهم على النحو التالي:

أن التكوين يعمل بشكل فعال في الرفع من أداء و كفاءة و مهارة الموظف و يقلل من الأخطاء المهنية و التي قدرت نسبتهم 10% من عدد العينة ككل و في الأخير نجد نسبة 5% يقولون أن تحفيز الموظف أيا كان سيزيد من إمكانياته في العمل، حيث يتبين لنا من خلال ما قدم سابقاً أن أعلى نسبة تعود إلى أفراد العينة الذين يرون أن التكوين في أي مجال يجعل من الموظف كفى في مجال عمله و التي قدرت نسبتهم ب 35% و هنا وجدنا أن أغلبية النسب و الإجابات متقاربة فيما بينها و هذا ما يوضح لنا أن الموظف الذي لا يستفيد من التكوين يبقى أقل مهارة و كفاءة و خبرة من الموظف الذي تلقى تكوين في مجال تشريعات العمل و علاقاته، و هذا التحليل تابع إلى إجابات العينة الذين أجابوا بنعم في السؤال رقم 13.

المحور الثالث: بيانات خاصة بمدى مساهمة تكوين الموظف بالتعلم و التوظيف الجيد

لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في ميدان العمل في زيادة كفاءته و مهارته

المهنية و علاقة كل ذلك بتحسين مردوده بالمؤسسة:

فيما يتعلق بالسؤال رقم 15 الذي يبين ما إذا تم تقديم برامج في كيفية توظيف تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في ميدان العمل الذي يشغل فيه المبحوثين و من خلال دراستنا و جنا أجابوا بنعم .

خلال ما قدم سابقاً نرى أنه تم تقديم برامج في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة، هذا حسب إجابات المبحوثين بنعم و التي كانت نسبتهم أكثر من إجابات المبحوثين و من هنا نستنتج أن التكنولوجيا جد ضرورية للموظف و خاصة في وظيفته المشغولة، و في مجال عمله باعتبار أن الرقمنة هي الآلية العصرية و أننا في عصر الإبداع و الابتكار "العولمة" و هذا سبب في تسهيل مهام الموظف و أداء عمله على أكمل وجه.

- جدول رقم 11: يبين أبرز محاور التكنولوجيا الإعلامية التي تلقي فيها الموظف تكوينه

النسبة	التكرار	الاحتمالات
6.12%	10	في كيفية التوظيف الأمثل لبعض التجهيزات الحديثة المرتبطة بتكنولوجيا الإتصال
11.29%	7	في كيفية استخدام تقنيات التناظر عن بعد في الاجتماعات
19.35%	12	في كيفية استخدام بعض التطبيقات ذات الطابع المهني في تسيير و ضبط بعض المهام و الملفات
17.74%	11	في كيفية و أهمية إنجاز بريد إلكتروني مهني و سبل حمايته تقنيا
8.06%	5	في كيفية الاستعانة ببعض المواقع في الأنترنت لتسهيل إنجاز بعض المهام
14.51%	9	في كيفية استخدام خدمة مواقع التواصل الإجتماعي في الإتصال و الإعلام بين الموظفين
12.90%	8	في كيفية الولوج إلى المنصات الرقمية و إستخدامها
100%	62	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 16

من خلال القراءات الكمية للجدول أعلاه و الذي يبين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أبرز التكنولوجيا الإعلامية التي تلقي فيها الموظف تكوينه فنجد أن أكثر نسبة من الموظفين

صرحوا بأنهم تكونوا حول بعض التطبيقات ذات الطابع المهني في تسيير و ضبط بعض المهام و الملفات بتكرار 12 و بنسبة 19.35% و أهمية إنجاز بريد إلكتروني مهني و سبل حمايته تقنيا ما مثله نسبة 17.74% و بالنسبة للموظفين صرحوا 10 منهم بأنهم تكونوا في كيفية التوظيف الأمثل لبعض التجهيزات الحديثة المرتبطة بتكنولوجيا الإتصال، ما مثله نسبة 16.12% في حين نجد 9 موظفين صرحوا بأنهم تلقوا تكوين في كيفية استخدام خدمة مواقع التواصل الإجتماعي في الإتصال و الإعلام بين الموظفين، ما مثله نسبة 14.51 تليها 8 موظفين أجابوا بأنهم تلقوا تكوينهم في كيفية الولوج إلى المنصات الرقمية و استخدامها تمثلت نسبتهم ب 11.29% و أخيرا نجد 5 موظفين صرحوا بأنهم تكونوا في كيفية الإستعانة ببعض المواقع في الأنترنت لتسهيل إنجاز بعض المهام ما مثله نسبة 8.06%

ومن خلال ما تم تقديمه نرى أن أغلبية النسب متقاربة فيما بينها و أن أبرز التكنولوجيا الإعلامية التي تلقى فيها الموظفون تكوينهم أكثر هي كيفية استخدام بعض التطبيقات ذات الطابع المهني في تسيير و ضبط بعض المهام و الملفات و هي الأكثر نسبة من إجمالي عينة الدراسة الذين أجابوا بنعم، ذلك أن التكوين 19.35% من إجمالي يسمح لهم بتسيير مهامهم و عملهم بشكل سريع و منظم و تحسين مردودهم المهني. و هذا فيما يخص المبحوثين الذين أجابوا بنعم فالسؤال السابق رقم 15.

أما فيما يتعلق بالسؤال رقم 17 الذي يبين اعتقاد المبحوثين أن تكوينهم في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة قد ساهم بشكل فعال في الرفع من كفاءتهم و مهارتهم في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ميدان العمل.

حيث نجد ان نسبة 60% يرون أن التكوين في هذا المجال كان سبباً في أن يكون كفيئ في مجال عملهم و هذا لأن التكنولوجيا جد مهمة في أي عمل و ها نحن اليوم في عصر العولمة فبطبيعة الحال أن التكوين في هذا المجال يضيفي الفرق في خبرة الموظف و هذا ما يبين أغلبية العينة تصرح بأن التكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في عملية التكوين تساهم بشكل كبير في اكتساب المهارة في ميدان العمل.

والسؤال رقم 18 الذي يبين لنا إجابات المبحوثين ما إذا كان تكوينهم في جانب و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة لع إنعكاسات إيجابية على مردودهم المهني أو لم يكن ذلك. نلاحظ من خلال هذه أن عدد الإجابات متساوية فيما بينها يعني أن للتكنولوجيا الحديثة انعكاسات إيجابية على المردود المهني للموظف و ذلك بالرفع من مهارتهم و في الجانب الأخر لا يوجد لها انعكاسا إجابا على الدخل الخاص بالموظف و هنا يمكن القول أن لهذه التكنولوجيا انعكاسات إيجابية و قد تكون سلبية في آن واحد.

جدول رقم (12): يبين أهم مؤشرات المبحوثين في مجال استخدام تكنولوجيا الإتصال

الحديثة و إنعكاسها الإيجابي على مردودهم المهني بالمؤسسة " في حالة الإجابة بنعم"

النسبة	التكرار	الاحتمالات
13.33%	2	زيادة المردود في العمل
20%	3	تسهيل مهمة العمل
13.33%	2	يسهل علينا كيفية التكيف مع مهنتنا بشكل أسهل و دقيق
13.33%	2	إختصار الجهد و الوقت في العمل
26.66%	4	الإستغلال الإيجابي في تكنولوجيا الإتصال في أدائي للعمل
13.33%	2	في مجال العمل أصبح بالرقمنة و صفر ورقة
100%	15	المجموع

المصدر: إستمارة بحث سؤال رقم 19

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن الاستغلال الإيجابي في تكنولوجيا الإتصال في أداءهم للعمل قدرت ب **26.66%** و هي أعلى نسبة نظراً لنسب المعايير الأخرى حيث نجد نسبة **20%** يرون أن مجال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة و يكون سبباً في تسهيل العمل و هي نسبة قريبة للأولى بينما نجد نسبة **13.33%** من مؤشرات الموظفون في مجال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة و إنعكاسها الإيجابي على مردودهم المهني بالمؤسسة كانت إيجاباتهم على النحو التالي: زيادة المردود في العمل، يسهل عليهم كيفية التكيف مع مهنتهم بشكل أسهل و دقيق، إختصار الجهد و الوقت في

العمل، في مجال العمل أصبح بالرقمنة و صفر ورقة حيث نلاحظ من خلال إجابات
المبحوثين الأخيرة أنها متساوية النسبة

ومن هنا نستنتج أن النسب في هذا الجدول حسب مؤشرات أفراد العينة أنه يجب أن يكون
هناك إستغلال إيجابي في تكنولوجيا الإعلام الحديثة في داء الموظف لعمله و هذا من أجل
الرفع في كفاءته و مهارته المهنية داخل المؤسسة و بالتالي التفوق و النجاح في مسيرة
وظيفته وهذا حسب إجابات العينة بنعم في السؤال رقم 18 حسب توزيعات إجابات العينة.

أما فيما يتعلق بالسؤال رقم 20 الذي يبين آراء المبحوثين في حال لم يتلق الموظف
تكويناً في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة هل سيكون لذلك إنعكاسات سلبية
على كفاءته و مهارته بالمؤسسة؟ حيث **73.33%** يرون أن لهذا الجانب في حال لم يتلق
الموظف تكويناً فيه .

وهذا ما يجعلنا نستنتج أن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة جد مهمة و ضرورية
في العديد من المجالات إذ أنها تساهم في الرفع من كفاءة الموظف و تحسين مردوده
المهني و هذا حسب إجابات المبحوثين بنعم و هي الأعلى نسبة و التي قدرت ب
73.33% فتلك الإنعكاسات السلبية في حال لم يتم التكوين في هذا الجانب بطبيعة الحال
أنها تؤثر على الوظيفة المشغولة و حتى على الموظف من حيث الخبرة و القدرة على الأداء
و بالتالي تؤثر حتى على مردودية المهنية، فالتكوين يلعب دوراً فعالاً و بارزاً في الحياة
المهنية فالتكوين يلعب دوراً فعالاً و بارزاً في الحياة المهنية إذ أنه يضفي الجو الملائم و
السهولة في العمل داخل المؤسسة.

جدول رقم (13): يبين أهم الآراء المبحوثين حول الانعكاسات السلبية على كفاءة و مهارة الموظف الذي لم يتلق تكويناً في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة بالمؤسسة في حالة الإجابة بنعم

النسبة	التكرار	الاحتمالات
22.72%	05	أغلبية الموظفين يفتقرون للخبرة في مجال التكنولوجيا الإعلامية
27.27%	06	التكوين في أي مجال يساهم في إرتفاع مردود العمل و الإطلاع على تقنيات حديثة أو جديدة
18.18%	04	الموظف في حاجة لتجديد معلوماته خاصة في مجال التكنولوجيا لأن الموظف مرتبط بمواقيت العمل و هذا لا يساعد على إكتساب مهارات خارج التكوين الخاص
18.18%	04	نجد الموظف مردوده الفكري محدود إلا في تخصصه فقط
13.63%	03	نحن في عصر العولمة و بدون تكنولوجيا لن يكون هناك تطور إداري و تبقى دائما بدايته متأخرة في كل المجالات
100%	22	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 21

تبين لنا من خلال توزيع إجابات المبحوثين في الجدول أعلاه أن من أهم الإنعكاسات السلبية على كفاءة و مهارة الموظف الذي لم يتلق تكويناً في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة بالمؤسسة حسب المبحوثين نجد أن أغلبية الموظفين صرحوا بأن التكوين في أي

مجال يساهم في إرتفاع مردود العمل و الإطلاع على تقنيات حديثة و جديدة و بنسبة قدرت ب **27.27%** تليها موظفين صرحوا بأن أغلبية الموظفين يقرون للخبرة في مجال التكنولوجيا الإعلامية قدرت نسبتهم **22.72%** في حين نجد موظفين أجابوا بأن الموظف في حاجة لتحديد معلوماته خاصة في مجال التكنولوجيا لأن الموظف مرتبط بمواقيت العمل و هذا لا يساعده على إكتساب مهارات خارج التكوين الخاص و **4** موظفين آخرين صرحوا بأن الموظف الذي لم يتلق تكوينا في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة يكون مردوده الفكري محدود إلا في مجال تخصصه فقط و هذا ما مثلته نسبة **18.18%** في كلتا الإحتمالين و أخيراً نجد **3** موظفين صرحوا بأنهم في عصر العولمة و بدون تكنولوجيا لن يكون هناك تطور إداري و تبقى دائما بدائية و متأخرة في كل المجالات و هذا ما مثلته نسبة **13.63%**

ومن خلال ما تم عرضه نجد أن أغلبية آراء المبحوثين حول الانعكاسات السلبية على كفاءة و مهارة الموظف الذي لم يتلقى تكوينا في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة بالمؤسسة تمثلت في أن التكوين في أي مجال يساهم في الرفع من مردودية العمل و الإطلاع على تقنيات جديدة كما أن في حالة إذ لم يتلق الموظف تكوينا يفتقر للخبرة في مجال التكنولوجيا الإعلامية و بالتالي يؤثر ذلك على تسيير عمله و نقص في كفاءته و خبرته المهنية بالمؤسسة. و هذا فيما يخص المبحوثين الذين أجابوا بنعم فالسؤال السابق رقم

المحور الرابع: بيانات بمدى مساهمة التكوين على الطرق الحديثة في التسيير للموظف

في ترقية كفاءته و مهارته في تسيير مهامه و تسيير مردوده المهني:

أما فيما يتعلق بالسؤال رقم 22 الذي يبين إجابات المبحوثين عن الطرق الحديثة في التسيير و العمل الإداري سواء كانت ضمن المجالات التي خضعوا فيها إلى تكوين و تأهيل أم لا حيث وجدنا **66.66%** يرون أن الطرق الحديثة هذه كانت ضمن المجالات التي نضعو فيها إلى تكوين و تأهيل من عدد أفراد العينة

ومن هنا نستنتج أن الطرق الحديثة في التسيير و العمل الإداري جد مهمة و فعالة بالنسبة للموظفين وأن نسبة كبيرة و عالية لجأت إلى تلقيها و هذا حسب إجابات العينة " المبحوثين"، فهي تساهم في الرفع من الخبرة المهنية للموظف و يصبح ذو كفاء عالٍ داخل التنظيم.

جدول رقم 14: يبين طبيعة الطرق الحديثة التي تكونت عليها أفراد العينة " في حالة الإجابة بنعم"

النسبة	التكرار	الإجابات
%15.78	6	استخدمنا عند دراسة أبرز النظريات الحديثة في ميدان التسيير و العمل الإداري
%13.15	5	تكوننا على الطرق الحديثة لتجسيد إتصال تنظيمي محترف في المؤسسة
%18.42	7	تكويننا على كيفية إدخال الطرق العلمية في معالجة مختلف المهام على إبراز فهم طبيعة المهام، طرح فرضيات...
%26.13	10	تكويننا على كيفية إتخاذ القرارات السليمة بما يتماشى مع المستنجدات المهنية
%2.63	1	تكويننا على كيفية إنشاء شبكة من العلاقات المهنية البراغمتية داخليا و خارجيا و توظيفها إيجابيا في نشاطك المهني بالمؤسسة
%23.68	9	تكويننا على كيفية إضفاء طابع العلاقات الإنسانية بالمؤسسة و توظيفها في زيادة المردودية المهنية
%100	38	المجموع

المصدر: إستمارة بحث سؤال رقم 23.

من خلال القراءات الكمية للجدول أعلاه و الذي يبين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول طبيعة الطرق الحديثة التي تكونوا عليها فنجد أن الأغلبية صرحوا بأنهم تكونوا على كيفية إتخاذ القرارات السليمة بما يتماشى مع المستجدات المهنية و بنسبة قدرت ب **26.31%** تليها إجابات أفراد العينة الذين تكونوا على كيفية إضفاء طابع العلاقات الإنسانية بالمؤسسة و توظيفها في زيادة المردودية المهنية بشكل عام و بنسبة قدرت **23.68%** إدخال الطرق العلمية في معالجة مختلف المهام على إبراز فهم طبيعة المهام ما مثله.

نسبة **18.42%** أما موظفين فقد صرحوا بأنهم استخدموا عند الدراسة أبرز النظريات الحديثة في ميدان التسيير و العمل الإداري فقد مثلوا **15.78%**، و موظفين صرحوا بأنهم تكونوا على الطرق الحديثة لتجسيد إتصال تنظيمي محترف في المؤسسة تمثلت كيفية إنشاء شبكة من العلاقات المهنية البراغمية داخليا و خارجيا و توظيفها إيجابيا في نشاطه المهني بالمؤسسة فقد مثل نسبة **2.63%** من إجمالي عينة الدراسة.

ومن خلال ما تم عرضه نرى أن أغلبية الموظفين في المؤسسة تكونوا على الطرق الحديثة في كيفية إتخاذ القرارات الرسمية بما يتماشى مع المستجدات المهنية و هذا ما يساهم في تسيير الموظف في ترقية كفاءته و مهارته و تحسين المردود المهني بشكل عام.

أما فيما يتعلق بالسؤال رقم 24 الذي يبين اعتقاد المبحوثين في طبيعة الطرق الحديثة التي يكونوا عليها إذا ما كانت قد أضافت لديهم كعامة المعارف و المعلومات و الخبرات قد ساهمت في تطوير و ترقية كفاءتهم المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودهم بشكل عام، حيث

76.66%

نلاحظ من خلال هذا أن طبيعة الطرق الحديثة في التكوين قد ساهمت في تطوير كفاءتهم و مردودهم المهني أي أنها لها انعكاسات إيجابية على الموظفين في عملهم، مما يحقق ذلك ربحاً فعالاً للمنظمة ككل و هذا حسب إجابات المبحوثين بنعم و التي قدرت نسبتهم ب **76.66%** و هي النسبة الأعلى مقارنة بإجابات العينة عكس ذلك.

جدول رقم (15): يبين أهم المؤشرات التكوينية التي ساهمت في تطوير و ترقية كفاءة

المبحوثين المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودهم بشكل عام

النسبة	التكرار	الإجابات
12.24%	6	عملت على تطوير سهولة قنوات الاتصال التنظيمية للمؤسسة على نحو جد فعال
16.66%	8	عملت على تجسيد الرقمنة في كافة المهام الموكلة لي
18.36%	9	عملت على حوكمة القرارات التي اتخذها بناءً على المستجدات
0	0	المؤشرات التي حصلت عليها
20.40%	10	عملت على بناء شبكة من العلاقات المهنية المحترفة مما سهل عملية الاتصال و التواصل
26.53%	13	عملت على سرعة إنجاز المهام و الإبتعاد عن العمل البيروقراطي الروتيني
6.12%	3	سعت إلى تجسيد أفكار حديثة بناءً على المقاربات النظرية التي تكونت فيها
100%	49	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 25

من خلال القراءات الكمية للجدول أعلاه و الذي يبين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أهم المؤشرات التي ساهمت في تطوير و ترقية كفاءة المبحوثين المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودهم بشكل عام فنجد أن أغلبية الموظفين أجابوا أنها عملت بسرعة إنجاز المهام و

الإبتعاد عن العمل البيروقراطي الروتيني و بنسبة قدرت ب 26.53% تليها مبحوثين صرحوا بأنها عملت على بناء شبكة من العلاقات المهنية المحترفة مما سهل عملية الاتصال و التواصل ما مثلته نسبة 20.40%

في حين نجد موظفين صرحوا بأنها عملت على حوكمة القرارات التي اتخذوها بناءً على المستجدات ما مثلته نسبة 18.36% تليها مبحوثين صرحوا بأنها عملت على تجسيد الرقمنة في كافة المهام الموكلة لهم ما مثلته نسبة 16.66% في حين نجد موظفين أجابوا بأنها عملت على تطوير سهولة قنوات الإتصال التنظيمي بالمؤسسة على نحو جد فعال ما مثلته نسبة 12.24% و في الأخير صرحوا موظفين بأنها سعت إلى تجسيد أفكار حديثة بناءً على المقاربات التي تكونوا فيها ما مثلته نسبة 6.12% و من خلال ما تم عرضه نرى أن الجوانب التي تكون عليها الموظفون ساهمت في تطوير و ترقية كفاءتهم المهنية بالمؤسسة كما أنها عملت على سرعة إنجاز المهام و الإبتعاد عن العمل البيروقراطي و الروتيني و بناء شبكة من العلاقات المهنية ما سهل عملية الاتصال و التواصل بين الموظفين

وهذا ما يؤثر على نجاح عملية التكوين و التأهيل في هذا الجانب ذلك أن المؤشرات المعروضة في الجدول أعلاه تدل على أن مهارة الموظف و كفاءته أضحت على درجة عالية من الرقي و هذا ما تصبو إليه أغلب المؤسسات التي تبرمج دورات تكوينية لموظفيها.

فيما يتعلق بالسؤال رقم 26 و الذي يبين إذا ما كان تكوينهم إلى جانب الطرق الحديثة قد ساهم في تحسين أدائهم و مردودهم المهني بالمؤسسة بشكل عام فقد تبين لنا أن نسبة 66.66% من المبحوثين أجابوا بنعم أي أن التكوين على الطرق الحديثة قد ساهم في تحسين أدائهم و مردودهم المهني في حين نجد نسبة 33.33% من المبحوثين أجابوا ب لا

وهذه النسبة أقل من النسبة التي أجابوا بنعم مما نستنتج أن التكوين على الطرق الحديثة تساهم في تحسين الأداء و المردود المهني بالمؤسسة و تعمل على تطوير و ترقية كفاءتهم و سرعة إنجاز مهامهم.

أما فيما يتعلق بالسؤال 27 و الذي يبين فيما إذا كان المبحوثين يوافقون الرأي بأن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسستهم لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين مردودهم المهني حيث تبين لنا من خلال إجرائنا للدراسة الميدانية أن نسبة **83.33%** من المبحوثين أجابوا بنعم أي أنهم يوافقون الرأي بأن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسستهم في مقابل ذلك نجد نسبة **16.66%** من المبحوثين أجابوا " لا" فهم لا يوافقون الرأي بأن تكون طرق التسيير الحديثة سائدة في مؤسستهم لزيادة كفاءة موظفيها

وعليه فإن نسبة أغلبية المبحوثين الذين أجابوا بنعم أكثر من الذين أجابوا ب " لا" مما نستنتج أن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في المؤسسات و ذلك لزيادة كفاءة و مهارة موظفيها و بذلك تحسين مردودهم المهني.

جدول رقم (16): يبين شرح المبحوثين بين موافقتهم الرأي بأن التكوين على طرق

التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسساتهم لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين

مردودهم المهني

النسبة	التكرار	الإجابات
16%	4	التكوين إضافة للموظف و المؤسسة على حد سواء و لكن يجب أن يكون دوري و مستمر
16%	4	تحسين تقنية و علاقة الموظف مع زملائه و كذلك عمله و أخذ و كسب الخبرات الجديدة
20%	5	التكوين جد مهم في أي مؤسسة لأنه يضمن النجاح داخلها و يساعد الموظف على تحسين ادائه و بالتالي الزيادة في مردوده المهني
8%	2	كلما اعتمد الموظف على الطرق الحديثة في الإدارة يسهل عليه العمل و القضاء على الكثير من المشاكل التي تواجهها الإدارة خاصة البيروقراطية
8%	2	التكوين على طرق التسيير الحديثة يعمل على التقليل من الأخطاء المهنية التي وقع فيها السابقون و كذلك تعمل على سرعة تدفق المعلومات و سهولة إيصالها
12%	3	أهم نقطة في عملية التكوين هو تجسيد كل ما تم التطرق إليه من طرق عمل و تقنيات حديثة و مذكرة على أرض الواقع
20%	5	يجب تجسيد الرقمنة و قنوات الإتصال التكنولوجية و الأنترنت لتسهيل التواصل و زيادة الكفاءات و تحسين مهارة الموظفين
100%	25	المجموع

المصدر: استمارة بحث سؤال رقم 28

من خلال القراءات الكمية للجدول أعلاه و الذي يبين إجابات المبحوثين حول سبب موافقتهم الرأي بأن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسساتهم لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين مردودهم المهني، حيث صرح عدد من الموظفين بأن التكوين جد مهم في أي مؤسسة لأنه يضمن النجاح ويساعد الموظف على تحسين أدائه و بالتالي الزيادة في مردوده المهني والتي قدرت نسبتهم ب **20%** في مقابل ذلك نجد موظفين أيضا صرحوا بتجسيد الرقمنة وقنوات الإتصال التكنولوجيا و الأنترنت لتسهيل التواصل و زيادة الكفاءات و تحسين مهارة الموظفين حيث قدرت نسبتهم ب **20%** في حين نجد موظفين صرحوا بأن التكوين إضافة للموظف و المؤسسة على حد سواء لكن يجب أن يكون دورًا و مستمر حيث قدرت نسبتهم ب **16%** في مقابل ذلك نجد أيضا موظفين صرحوا بأن التكوين يحسن تقنية و علاقة الموظف مع زملائه و كذلك عمله و كسب خبرات جديدة و قدرت نسبتهم ب **16%**

ثم تليها موظفين صرحوا بأنه أهم نقطة في عملية التكوين هو تجسيد كل ما تم التطرق إليه من طرق عمل و تقنيات حديثة و مبتكرة على أرض الواقع ما مثلت نسبة **12%** في حين نجد موظفين أجابوا بأنه كلما اعتمد الموظف على الطرق الحديثة في الإدارة يسهل عليه العمل البيروقراطي قدرت نسبته **8%** ذلك نجد موظفين أيضا صرحوا بأن التكوين على الطرق الحديثة يعمل على التقليل من الأخطاء المهنية التي وقع فيها السابقون حيث قدرت نسبتهم ب **8%**

ومن خلال ما تم تقديمه نجد أن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في أي مؤسسة لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين مردودهم المهني ذلك أن

التكوين ينمي قدرات و مهارات الموظف المهنية و يقضي على الكثير من المشاكل التي تواجهها الإدارة خاصة البيروقراطية منها.

- خلاصة الفصل:

تعتبر الدراسة الميدانية خطوة مهمة في كل بحث سوسيولوجي و ذلك من خلال تفريغ و تبويب البيانات التي تحصلنا عليها خلال الدراسة ثم تحليلها و تفسيرها و محاولة استخلاص أهم النتائج المتحصل عليها و الإجابة على التساؤلات المطروحة، و بناءً على ما توصلنا إليه من نتائج خلال دراستنا تبين لنا أن برامج التكوين و التأهيل المهني له إنعكاسات إيجابية على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة، وبهذا فإن عملية التكوين جد مهمة و ضرورية للمؤسسة لأنه يحسن من أداء الموظفين ويعمل على زيادة كفاءة و مهارة العاملين و زيادة مردوده المهني.

- النتائج العامة:

من خلال ما توصلنا إليه في دراستنا الميدانية و بناءً على إجابات المبحوثين حول برامج التكوين و التأهيل المهني وانعكاساتها على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة فقد تبين لنا أن برامج التكوين والتأهيل المهني تنعكس إيجاباً على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة و تعمل على زيادة مردوده المهني و هذا ما أكدته النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية و من خلال توزيعنا للاستمارة على أفراد عينة البحث التي أجريناها فقد خلصنا إلى النتائج التالية:

فيما يخص الإجابة على التساؤل الفرعي الأول المتعلق بمدى مساهمة الفهم الدقيق لتشريعات العمل التي تكون فيها الموظف ضمن برامج التكوين في زيادة كفاءته و مهارته المهنية بالمؤسسة توصلت النتائج إلى أن **60%** من المبحوثين استفادوا من التكوين في الجانب التشريعي القانوني و هذا ما يبين أن أغلبية المتكويين استفادوا من الجانب التشريعي القانوني من أجل زيادة كفاءتهم و خبرتهم المهنية كما بينت النتائج أن **25.64%** من المبحوثين صرحوا على الجوانب التشريعية التي درسوها خلال فترة التكوين و هي التشريعات المنظمة كمهام و أداء الموظف أي أن التكوين من الجانب التشريع القانوني، يولي أهمية كبيرة للتنظيمات و تسيير مهام و أداء الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن **66.66%** من الموظفين يعتقدون أن تكوينهم في الجانب التشريعي القانوني قد كان له انعكاسات ايجابية على نشاطهم المهني ضمن علاقات العمل القائمة في مؤسستهم و هذا ما يبين أهمية هذا الجانب في أداء الموظف كما كشفت الدراسة أن **50%** من الموظفين صرحوا بأنهم أصبحوا أكثر إدراكاً لطبيعة العلاقات المهنية بين المسؤولين و الموظفين أي

أن هناك تفاعل و توصل أن **76.66%** صرحوا أن تكوينهم في مجال التشريعات المنظمة لعلاقات العمل يسهم بشكل فعال في الرفع من كفاءتهم و ثقافتهم القانونية كما حسن من أدائهم المهني في هذا الجانب، في حين كشفت نتائج الدراسة أوجه التطور الذي عرفوه في الجانب التشريعي القانوني حيث صرحت **33.33%** أنهم يعملون دائما في التكامل و الانسجام بين مختلف الموظفين خدمة للمؤسسة ضمن حدود تشريعات علاقات العمل مما يجدر الإشارة إليه هنا أن هناك توافق و تناسق بين الموظفين مما يشكل علاقات عمل قوية داخل المؤسسة.

وقد أبرزت النتائج أن **66.66%** من المبحوثين يعتقدون أن الموظف الذي لا يستفيد من تكوينه في مجال تشريعات العمل و علاقته يظل أقل كفاءة و مهارة من الذي استفاد و هذا ما يبين لنا أهمية التكوين في هذا الجانب على كفاءة و مهارة الموظف في زيادة أدائه و خبراته المهنية، كما بينت النتائج أن **35%** من المبحوثين يرون أن التكوين في أي مجال يجعل من الموظف كفى في مجال عمله من خلال ما سبق تشير النتائج إلى أن الفهم الدقيق في تشريعات العمل التي يكون فيها الموظف ضمن برامج التكوين تساهم في زيادة كفاءته و مهارته المهنية بالمؤسسة

و هكذا نكون قد أجبنا على السؤال الفرعي الأول:ثبتت صحة الفرضية الأولى

فيما يخص السؤال الفرعي الثاني المتعلق بمدى مساهمة تكوين الموظف بالتحكم والتوظيف الجيد لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في ميدان العمل في زيادة كفاءته ومهارته المهنية و علاقة كل ذلك بتحسن مردوده بالمؤسسة توصلت النتائج إلى أن **56.66%** من تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في ميدان العمل الذي يشتغلون فيه و

هذا راجع إلى عصرنا الحالي و هو عصر العولمة و هذا ما يسهل في مهام الموظف و أداء عمله بمرونة و أريحية، كما بينت النتائج أن **19.35%** من موظفي المؤسسة صرحوا أنهم استخدموا بعض التطبيقات ذات الطابع المهني في تسيير و ضبط بعض المهام و الملفات، حيث أظهرت النتائج **60%** من العمال صرحوا بأنهم يعتقدون بأن تكوينهم في هذا المجال قد ساهم بشكل فعال في الرفع من كفاءتهم و مهارتهم في استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في ميدان العمل و هذا بطبيعة الحال لأن التكنولوجيا تسهل طريقة العمل والتسيير داخل المؤسسة و سرعة تطبيق مهامهم، كما أوضحت الدراسة أن نسبة **50%** يرون أن هذا لا ينعكس ايجابيا على مردودهم المهن و هنا وجدنا أن عدد الإجابات متساوية، و قد أبرزت النتائج أن **26.66%** من الموظفين يرون أن أهم مؤشر في مجال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة وانعكاسها الإيجابي على مردودهم المهني بالمؤسسة هو الإستغلال الإيجابي في تكنولوجيا .

الإتصال في أدائهم للعمل و هذا راجع لعدة طرق منها كيفية تسييرهم الجيد و المحكم للعمل و الإبداع الفكري في المجال في حين كشفت النتائج أن **27.27%** يرون أن التكوين في أي مجال يساهم في إرتفاع مردود العمل و الإطلاع على تقنيات حديثة أو جديدة و هذا حسب آراء المبحوثين في حول الانعكاسات السلبية على كفاءة و مهارة الموظف الذي لم يتلق تكويننا في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة بالمؤسسة حيث أظهرت النتائج أن **73.33%** يرون أنه الموظف إذا لم يتلق تكوينه في هذا المجال سيكون هنا انعكاسًا سلبيًا من خلال ما سبق تشير النتائج أن تكوين الموظف بالتحكم و التوظيف الجيد لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة في ميدان العمل يساهم في زيادة كفاءته و مهارته المهنية و علاقة كل ذلك بتحسن مردوده بالمؤسسة.

و هكذا نكون قد أجبنا على السؤال الثاني: و ثبتت صحة الفرضية الثانية

أما فيما يخص الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث المتعلق بمدى مساهمة التكوين على الطرق الحديثة في التسيير للموظف في ترقية كفاءته و مهارته في تسيير مهامه و تحسين مردوده المهني توصلت نتائج الدراسة أن **66.66%** صرحوا أن الطرق الحديثة في التسيير و العمل الإداري كانت ضمن المجالات خضعوا فيها إلى تكوين و تأهيل، في حين بينت النتائج أن **26.31%** كانت طبيعة الطرق الحديثة التي تكونوا عليها في كيفية إتخاذ القرارات السليمة بما يتماشى مع المستجدات المهنية و هذا ما يساهم في ترقية كفاءة الموظف و تحسين مردوده المهني بشكل عام كما أكدت النتائج أن **76.66%** من المبحوثين يعتقدون أن الجوانب التي تكونوا فيها قد أضافت لديهم كعامة المعارف و المعلومات و الخبرات و ساهمت في تطوير و ترقية كفاءتهم المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودها بشكل عام و قد أبرزت النتائج أن **26.53%** من الموظفين يرون أن أهم مؤشر في الجوانب التي تكونوا عليها أنها عملت على سرعة إنجاز المهام و الإبتعاد عن العمل البيروقراطي و الروتيني أي أن هناك ديناميكية، داخل العمل، كما أثبتت النتائج أن **66.66%** أن الجوانب التي تكون عليها الموظفون ساهمت في تحسين أدائهم و مردودهم المهني بالمؤسسة بشكل عام، في حين نجد أن **83.33%** يوافقون الرأي بأن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في المؤسسة لزيادة كفاءة موظفيها و تحسين مردودهم المهني كما بينت نتائج الدراسة أن **20%** من المبحوثين يرون أن التكوين على

طرق التسيير الحديثة جد مهم في أي مؤسسة لأنه يضمن النجاح داخلها و يساعد الموظف على تحسين أدائه و بالتالي الزيادة في مردوده المهني

و من خلال ما سبق تسيير نتائج الدراسة بمدى مساهمة التكوين على الطرق الحديثة في التسيير للموظف في ترقية كفاءته و مهارته في تسيير مهامه و تحسين مردوده المهني

وهكذا نكون قد أجبنا على السؤال الفرعي الثالث: ثبتت صحة الفرضية الثالثة

بعد عرضنا للنتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة و التي قد أجبنا عن الأسئلة الفرعية الثلاثة التي طرحتها الدراسة تجيب بناءً على ذلك على السؤال الرئيسي الذي تمحورت عليه دراستنا و هو:

- هل تساهم برامج التكوين و التأهيل المهني في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف

بالمؤسسة؟

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج نجد أن برامج التكوين و التأهيل المهني تساهم و تنعكس إيجاباً في الرفع من كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة و أن التكوين جد مهم للموظف و المؤسسة معا ذلك لأنه يحسن من كفاءة الموظف و يجعله كفيئاً في مجال عمله و يزيد من مردود المؤسسة

خاتمة

- الخاتمة:

بعد دراستنا النظرية و التطبيقية لموضوع "برامج التكوين و التأهيل المهني، وانعكاساتها على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة" تبين لنا أن التكوين يساهم في الرفع من الكفاءة المهنية للموظف، وكذا يعمل على تحسين أدائه و زيادة مردوده بالمؤسسة كما أنه يعتبر الحجر الأساسي لتأهيل، وتطوير كفاءات الموظفين لجعلهم قادرين على أداء مهام العمل بشكل جيد، وإقامة علاقات مهنية بين المسؤولين و الموظفين، إذ أن الموظف الذي لا يستفيد من التكوين يظل أقل كفاءة ومهارة من الذي إستفاد فمن المهم في مؤسسات اليوم أن تولي له اهتماماً كبيراً نظرا للتطورات الحاصلة، واستخدام الرقمنة في جميع المجالات و لكي يصبح الموظف يتحكم بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في ميدان العمل، وكذا تحسين مردوده المهني بالمؤسسة و يجب وضع برامج تكوينية تغطي النقائص في أداء الموظفين، وتعمل على إكسابهم المهارة والخبرة، وكذا التقليل من الأخطاء المهنية و مواجهة مختلف الميدانية أن برامج التكوين والتأهيل المهني، لها انعكاسات إيجابية في الرفع من كفاءة ومهارة الموظف بالمؤسسة، حيث يعتبر التكوين القلب النابض لجميع الموظفين لتطوير كفاءاتهم و تحسين مستوى أدائهم و زيادة مردودهم المهنية.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية :

- أولاً :الكتب

1. إبراهيم عبد الله الزريقات: التأهيل المهني و خدمات الانتقال للأشخاص ذوي الإعاقة ،ط 1، دار المسيرة، الأردن،2016.
2. إبراهيم مشورب: التخلف و التنمية، ط 02، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2009م.
3. ابراهيم هديب: الإستراتيجية التطويرية للموارد البشرية، دار أمجد للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، سنة 2014.
4. أبو الحسن عبد المولود ابراهيم أبو زيد: التنمية الاجتماعية و حقوق الإنسان، المكتب الجامعي الحديث، باسون، 2002،.
5. إحسان حفطي: علم اجتماع التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011.
6. بعداش مليكة، مروان عبد الرزاق: واقع التكوين في المسار المهني للمؤسسة الجزائرية، مجلة علوم الاقتصاد و التيسير و التجارة، العدد 31 سنة 2015.
7. بلال خلف السكارنة: التدريب الاداري، دار النشر و لتوزيع، عمان 2009،.
8. روجي البعلبكي، المواد الثلاثي، قاموس ثلاثي اللغات، دار العلم الملايين لبنان، 2008،
9. الشيخ الداوي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث،العدد 07، جامعة الجزائر، 2010_ 2009،.
10. صالح شلهوب، الكشاف قاموس العربي، عربي، ط6، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،2004.

11. صالح علي عودة الهلالات: الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، 01، 2016 .
12. صباح حسن التريدي: التربية البيئية برنامج تدريبي للمعلمين، دار المناهج للنشر و التوزيع، بغداد ، العراق.
13. صليحة رحالي، زهية عباذ: قاموس مصطلحات إدارة الموارد البشرية، دار النشر الخلدونية، شارع محمد المسعودي، القبة القديمة، الجزائر، سنة 2019.
14. "عبيدة سعاد و قوجيل سهام : " أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية "، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية ،المجلد 14 ، ع 02، البلية، 2020 .
15. عمر بلخير جواد: دور تكوين الموارد البشرية في تطوير و نجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، رقم04 سنة 2017..
16. عويد سلطان المشحان. علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ،بيروت،لبنان، 1994.
17. كامل محمد محمد عويضة. علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996.
18. ليندة رقام: إدارة الموارد البشرية ، المفاهيم و المهارات مدعمة بأسئلة وحالات تطبيقية، دار الباحث للنشر و الاشهار، الطبعة لأولى ، 2021.
19. محمد بابريك، دريدش حلمي: إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار الباحث، ط1، الجزائر، 2019.
20. محمد علي نسيم: التوامان الكفاءة و الفعالية، دار العلوم للنشر والتوزيع،

مصر،

21. محمد مصطفى نعمات: إدارة المؤسسات العامة، ط1، دار الابتكار، عمان، 2016

22. نجاة نحلة: سوسيولوجيا الكفاءات: من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة معارف، العدد02، ديسمبر 2016، جامعة الجزائر.

- **ثانيا: المعاجم و القواميس :**

23 ابن منظور : لسان العرب، المجلد السادس، طبعة، 01، دار النشر بيروت سنة 1997.

24 أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة الشباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص 166،

25 فؤاد إفرايم البستاني : منجد الطلاب، ط03، دار المشرق، بيروت، لبنان.

- **ثالثا: المجالات :**

26 بلحاجي أمينة : التكوين و التدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، رقم 4118 2007 العدد 11 .

27 بلحاجي أمينة: التكوين و التدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، العدد11، جامعة الجزائر 03، 2019.

28 جمال قروف: تكوين و تحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 06-03 و الرسوم التنفيذي 20-194، مجلة دائرة البحوث و الدراسات و القانونية و السياسية، المجلد 06 العدد01، 2022

- 29 سوداني نور الدين: الموظف العام و علاقته مع الإدارة في قانون الوظيفة العمومية الجزائري، جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، المجلد 15، العدد01، 2022، ص983..
- 30 عبيدة سعاد: قوجيل سهام. أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، المجلد 14، العدد02، 2020.
- 31 عيسات محمد، داتو سعيد عماد: دور التكويني و التدريب في تنمية الكفاءات دراسة حالة (عدد من المؤسسات العمومية الادارية الجزائرية)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد:2022،1..
- 32 قاسم، نادر فتحي: الخصائص السيكومترية لقياس الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية، عين الشمس، العدد39، مصر، 2015.
- 33 منى زهرات محمد عبد الكريم: فاعلية برنامج تدريب باستخدام إستراتيجية التعلم معًا التعاونية لإكساب مهارات القصة الرقمية التعليمية، المجلة العلمية المجلد التاسع و الثلاثون، العدد02، جامعة أسيوط، 2023.
- 34 ناهد محمد عبد الفتاح مصطفى: تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء رؤية مصر 2030، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، المجلد السابع عشر، العدد التاسع، 2023.
- 35 نجاة نحلة: سوسولوجيا الكفاءات : من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة، مجلة معارف، العدد 2، جامعة الجزائر، 2016..

- رابعا :المذكرات الجامعية :

36. بربار مروى، بودلال فضيلة: دور التكوين المهني في زيادة تعزيز مستوى الكفاءة المهنية لدى العامل، دراسة ميدانية بمعهد الوطني للتكوين المهني زيان بلقاسم، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل م.د في علم اجتماع، تخصص تنظيم و عمل جامعة: ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية سنة 2022،2023.

37. بلاهجي سمية، رحاب هاجر شيماء: التكوين و علاقته بالكفاءة في المؤسسة الجزائرية، " مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم اجتماعية تنظيم و عمل، جامعة أحمد دراية- أدرار، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية و العلوم الإسلامية، سنة 2022/2021.

38. بلحاج وسيلة: معايير قياس كفاءة الإطار في المؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه LMD ، تخصص علم الاجتماع تنمية بشرية جامعة تلمسان، كلية العلوم الاجتماعية، سنة 2017/2016.

39. بن شعبان سميرة: دور التكوين في تحسين أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة 08ماي 1945 قالمة، 2019/2018.

40. بودوح غنية: إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012.

41. بودوح غنية، استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012/2013، ص 134، 135.
42. بودويرة الطاهر: دور برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، ورقة علمية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي، جامعة عبد الحميد معمري، قسنطينة 02،.
43. بوقطف محمود. التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية بجامعة عباس لفرور. خنشلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماعي، تخصص تنظيم و عمل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2013/2014.
44. بوقطف محمود: التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، سنة 2013/2014،
45. ثامر صالح 'و آخرون:" دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ،قسم العلوم الاجتماعية ، 2019، 2020
46. ثامر صالح، مسعي عون علي: دور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم

- الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، بالوادي، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، سنة 2019/2020.
47. جعفري بلال: فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منشوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص التحليل و الاستشراف الاقتصادي 2008/2009.
48. حجام العربي : " التدريب و أثره في تنمية الموارد البشرية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الطارف ، 2014 ، 2015.
49. خليل زغدي، وليد دراهمي: الإستراتيجية الجديدة لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية في الجزائر، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد 05، العدد 01، 2021،
50. درويش لطفي : آليات تأهيل الموارد البشرية و تحديث الإدارة، التكوين المستمر كنموذج، بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير مهني، جامعة دالتون الخاصة، سنة 2022.
51. رحمانى سليمان، الأرقط النوار: تقييم الموظف العمومي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر حقوق، تخصص إدارة و مالية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2016/2017.
52. رمضانى سمّية: واقع التكوين المستمر لدى اختصاصي المعلومات في ظل البيئة التكنولوجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات و التوثيق، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي- كلية

العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علوم الإعلام و الاتصال و علم المكتبات، سنة 2016/2017.

53. زرمي شيماء: " التكوين المستمر كأداة لتطوير المورد البشري "، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في علم اجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل 2018، 2019.

54. زين العارفين: تطبيق الكفاءة التعليمية و الكفاءة المهنية، بحث تكلمي لنيل درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية، كلية الدراسات العليا، قسم تعليم اللغة العربية، أندونيسيا، 2011.

55. زينب شنوف: تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مجلة افاق للبحوث و الدراسات، العدد 03، جامعة محمد خيضر بسكرة، جانفي 2019.

56. سالم راضية، بوزيدة نعيمة: أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة، مجلة ارتقاء للبحوث و الدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد: 2021، 01.

57. سلاطنية سلمى، غربي سميحة: التكوين الجامعي و الكفاءة المهنية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم و عمل، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، تبسة، 2019-2020.

58. سلامي بشير، عيناوي بوعلام: دور التكوين في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة برج بوعرييج، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و التسيير سنة 2021/2022.

59. سماح صولح: دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة بسكرة، 2012،.
60. سملاي يحضية: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه دولية، تخصص التسيير، سنة 2004/2003،
61. صبرينة ترغيني: التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الطبعة العربية الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع، عمان-2016.
62. عالي فاطمة، مولودي عائشة: دور التكوين و علاقته بالكفاءة المهنية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الاسلامية، سنة 2021-2022.
63. عبد الرحمان برقوق، غنية بودوح: إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية بالجزائر، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 01، 2012، ص10099
64. عتبه الطيب و آخرون. دور التكوين في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، من كرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر. الوادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2019/2018،.

65. عفاف أحمد النجار : " البرامج التدريبية و أثرها على أداء موظفي وزارة التربية و

التعليم الفلسطينية " رسالة أطروحة في إدارة الأعمال ،جامعة الخليل ،كلية

الدراسات العليا و البحث العلمي ،فلسطين، 2011.

66. عمارة حبيبة: تكوين موظفي و منتخبي الجماعات المحلية في الجزائر . مذكرة مقدمة

ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات

الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية،

جامعة الجزائر 03، 2017/2018.

67. عمر بن علي بن عبد الله العجلاني: تقييم المهارات المهنية عند الأخصائيين

الاجتماعيين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية

الدراسات العليا، تخصص تأهيل و رعاية اجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية،

الرياض، سنة 2005، ص39.

68. عمر مخزي: اقتصادي المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3،

2003، ص24.

69. قبال كريمة، بوخرس كنزة: القيم الاجتماعية و دورها في تحقيق الكفاءة المهنية،

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، تخصص، تنظيم و عمل، جامعة

أحمد دراية، ادار، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية العلوم الإسلامية، سنة

2021/2022.

70. محمود أحمد عصفور: الاتجاهات نحو الممارسة العلاجية و علاقتها بالكفاءة

المهنية لدى العاملين في مراكز الصحة النفسية، شهادة الحصول على درجة

الماجستير، صحة نفسية مجتمعية، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2017.

71. مخلوفي كنزة، أ.د.ثابت الحبيب: الأساليب التكوينية الحديثة كأداة لترقية مستوى

جودة التكوين، دراسة حالة مؤسسة صناعة قارورات الغاز وحدة معسكر مجلة

التنظيم و العمل، المجلد 6، العدد03، 2017.

72. مريم قطوش: برنامج التأهيل الوظيفي في المستدام لترقية وظيفة الاستدامة في

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة

الماجستير في مدرسة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية

المستدامة، مكلية العلوم الاقتصادية و التجارية، علوم التسيير، جامعة فرحات

عباس، سطيف، 2010 /2009

73. "مكمن نسرین وبوشیکری شریفه : "بغنوان "برامج التكوين ودورها في رفع

مستوى الكفاءة المهنية لدى الموظفين داخل المؤسسة"، دراسة ميدانية بالمعهد

الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية البشير الابراهيمي عين تموشنت،

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص ،علم الاجتماع عمل

وتنظيم ،جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت ،كلية الآداب واللغات والعلوم

الاجتماعية، 2022 2021 .

74. نوارة بوفناية، بشرى عزيزي. الكفاءة المهنية و دورها في إحداث الحراك المهني

لدى الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة محمد

الصدیق بن يحي، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جيجل، 2022/2021.

- خامسا : المراجع الأجنبية :

75- gethinji ; angepa : eppoctof training on enhhayee performace a case study of united anpport office far the african unian missian insomalia,a lraject submittd of the chandaria school of the chandaire schoof of business , masten of science in organigatinal develafrment ,united states inte

76 -remish fredrick okuja ;the effect of training on employees performace in an organization case ,aresearch report submitted to the collage of economics and management science in the partiral fulfiliment of the bachelor's , university kampala international ,may 2015 ,.

الأملا حق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف
كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية
قسم: علم اجتماع
تخصص: علم الاجتماع العام



إستمارة بحث حول :

برامج التكوين و التأهيل المهني و انعكساتها على كفاءة و مهارة الموظف بالمؤسسة

دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد _الطارف_ بكليتي العلوم الاجتماعية والانسانية والحقوق وال

مذكرة لنيل شهادة الماستر، علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ :

- بن تروش عماد

من إعداد الطلبة

-بترعية نريمان

- يوي يسرى

ملاحظة هامة :

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ،تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستمارة التي تخدم بحثنا ،لذا نرجوا منكم قراءتها و الإجابة على أسئلتها بوضع العلامة (X) أمام الإجابة التي تتوافق مع وجهة نظركم ،علما أن جميع المعلومات التي تدلون بها مخصصة لغرض البحث العلمي فقط ،و لكم هنا فائق الشكر و التقدير على حسن تعاونكم معنا.

شكرا على تعاونكم معنا

السنة الجامعية : 2024-2025

الملحق رقم 01

ا. الخصائص العامة للعينة:

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن:

- 20 إلى أقل من 25 سنة.

- 26 إلى أقل من 30 سنة.

- 31 إلى أقل من 35 سنة.

- 36 إلى أقل من 40 سنة.

- 41 فما فوق

3- المنصب المشغول

4- الخبرة المهنية

5- الأقدمية في المنصب

6- المستوى الدراسي

- متوسط

- ثانوي

- جامعي

..... - أخرى تذكر

.. بيانات شاملة بمدى مساهمة الفهم الدقيق لتشريعات العمل التي تكون فيها الموظف ضمن برامج

التكوين في زيادة كفاءته و مهارته المهنية بالمؤسسة.

7- ضمن فترة التكوين التي استفدتم منها هل تم تكوينكم في الجانب التشريعي القانوني ؟

نعم لا

8- في حالة الإجابة بنعم ماهي الجوانب التشريعية التي درستها خلال فترة التكوين؟

- قانون العمل

- التشريعات المنظمة كمهام و أداء الموظف.

- التشريعات المحددة لمسؤوليات و حدود صلاحيات الموظف.

- التشريعات المتعلقة بالجوانب التأديبية للموظف.

- تشريعات منظمة لعلاقات العمل بين الموظف بحسب منصبه و باقي المناصب.

- أخرى تذكر

9- هل تعتقد أن تكوينكم في هذا الجانب قد كان له انعكاسات ايجابية على نشاطكم المهني ضمن

علاقات العمل القائمة بمؤسستك؟

نعم لا

10- في حال الإجابة بنعم ما هي مؤشرات تلك ؟

- أصبحت أكثر إدراكا لطبيعة العلاقة المهنية بين المسؤولين و الموظفين.

- أصبحت أكثر مهما لطبيعة علاقات العمل و مقتضيات بين مختلف المجالات.

- أصبحت أكثر إدراكا للنصوص القانونية المنظمة لكيفية العمل بالتنسيق الشام بين مختلف

الهيئات و حدود المسؤوليات ضمن علاقات العمل.

- أخرى تذكر

11-تقرر انطلاقاً من هذه الإجابات أن تكوينك في مجال التشريعات المنظمة لعلاقات العمل يسهم

بشكل فعال في الرفع من كفاءتك و ثقافتك القانونية و حسن من أدائك المهني بهذا الجانب؟

نعم لا

12-في حال الإجابة بنعم ما هي أوجه التطور الذي عرفته في هذا المجال؟

- أصبحت تسعى إلى تجسيد علاقات عمل ايجابية بعيدة عن الناس الصراع ضمن حدود القانون.

- أصبحت أكثر التزاماً بحدود و طحيات المنصب الذي أشغله.

- أصبحت أكثر حرصاً على التنسيق في العمل مع مختلف المصالح ضمن ما يشرعه القانون.

- أعمل دائماً في التكامل و الانسجام بين مختلف الموظفين خدمة للمؤسسة ضمن حدود

تشريعات علاقات العمل.

- أصبحت أقل خطأ ضمن نطاق علاقات العمل.

- أخرى تذكر

13-هل تعتقد أن الموظف لا يستفيد من تكوينه في مجال تشريعات العمل و علاقته يظل أقل كفاءة و

مهارة من الذي استفادة؟

نعم لا

14-في حالة الإجابة بنعم اشرح لنا ذلك؟

.....

قائمة المصادر و المراجع

III. بيانات خاصة بمدى مساهمة تكوين الموظف بالتحكم و التوظيف الجيد لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة في ميدان العمل في زيادة كفاءته و مهارته المهنية و علاقة كل ذلك بتحسين مردوده بالمؤسسة.

15- خلال فترة التكوين و التأهيل هل قدموا لكم برامج في كيفية توظيف تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة في ميدان العمل الذي تشتغلون فيه:

نعم لا

16- في حالة الإجابة بنعم ما هي أبرز التكنولوجيا الإعلامية التي تكونتم فيها؟

- في كيفية التوظيف الأمثل لبعض التجهيزات الحديثة المرتبطة بتكنولوجيا الاتصال.
- في كيفية استخدام تقنيات التناظر عن بعد في الاجتماعات.
- في كيفية استخدام بعض التطبيقات ذات الطابع المهني في تسيير و ضبط بعض المهام و الملفات.
- في كيفية و أهمية انجاز بريد الكتروني مهني و سبل حمايته تقنيا.
- في كيفية الاستعانة ببعض المواقع في الأنترنت لتسهيل انجاز بعض المهام.
- في كيفية استخدام خدمة مواقع التواصل الاجتماعي في الاتصال و الإعلام بين الموظفين.
- في كيفية الولوج إلى المنصات الرقمية و استخدامها.
- أخرى تذكر

17- هل تعتقد أن تكوينك في هذا المجال قد ساهم بشكل فعال في الرفع من كفاءتك و مهارتك في

استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ميدان العمل؟

18- هل كان لذلك انعكاسا ايجابيا على مردودك المهني بالمؤسسة؟

قائمة المصادر و المراجع

لا

نعم

19- في حالة الإجابة بنعم ما هي مؤشرات ذلك؟

اشرح؟

20- في حال لم يتلق الموظف تكويناً في هذا المجال هل يكون لذلك انعكاسات سلبية على كفاءته و

مهارته بالمؤسسة؟

لا

نعم

21- في حالة الإجابة بنعم اشرح لنا ذلك؟

.....

IV. بيانات بمدى مساهمة التكوين على الطرق الحديثة في التسيير للموظف في ترقية كفاءته و مهارته

في تسيير مهامه و تحسين مردوده المهني.

22- هل الطرق الحديثة في التسيير و العمل الإداري كانت ضمن المجالات التي خضعتي فيها إلى تكوين

و تأهيل؟

لا

نعم

23- في حالة الإجابة بنعم ما هي طبيعة الطرق الحديثة التي تكونتم عليها؟

- استخدمنا عند دراسة أبرز النظريات الحديثة في ميدان التسيير و العمل الإداري.

- تكوننا على الطرق الحديثة لتجسيد اتصال تنظيمي محترف في المؤسسة.

- تكوننا على كيفية إدخال الطرق العلمية في معالجة مختلف المهام على إبراز فهم طبيعة المهام، طرح

فرضيات ، التحقق و التأكد، وصول إلى نتائج، اتخاذ القرار الصائب.

- تكوننا على كيفية إنشاء شبكة من العلاقات المهنية البراغمية داخليا و خارجيا و توظيفها ايجابيا في

نشاطك المهني بالمؤسسة.

تكوننا على كيفية اتخاذ القرارات السليمة بما يتماشى مع المستجدات المهنية

تكوننا على كيفية إضفاء طابع العلاقات الإنسانية بالمؤسسة و توظيفها في زيادة المردودية المهنية بشكل

عام.

-أخرى تذكر

24-هل تعتقد أن هذه الجوانب التي تكونتم فيها قد أضافت لديكم كعامة المعارف و المعلومات و الخبرات

ساهمت في تطوير و ترقية كفاءتهم المهنية بالمؤسسة و من ثم مردودكم بشكل عام؟

لا

نعم

25- في حالة الإجابة بنعم ما هي مؤشرات ذلك؟

- عملت على تطوير سهولة قنوات الاتصال التنظيمي بالمؤسسة على نحو جد فعال.

- عملت على تجسيد الرقمنة في كافة المهام الموكلة لي.

- عملت على حوكمة القرارات التي اتخذها بناء على المستجدات.

- المؤشرات التي حصلت عليها.

- عملت على بناء شبكة من العلاقات المهنية المحترفة مما سهل عملية الاتصال و التواصل.

- عملت على سرعة انجاز المهام و الابتعاد عن العمل البيروقراطي الروتين.

- سعيت إلى تجسيد أفكار حديثة بناء على المقاربات النظرية التي تكونت فيها.

- أخرى تذكر:.....

26- هل ساهم كل ذلك في تحسن أدائكم و مردودكم المهني بالمؤسسة كل عام؟

لا

نعم

-هل توافق الرأي أن التكوين على طرق التسيير الحديثة لا بد أن تكون سائدة في مؤسساتكم لزيادة كفاءة

موظفيها و تحسين مردودهم المهني؟

لا

نعم

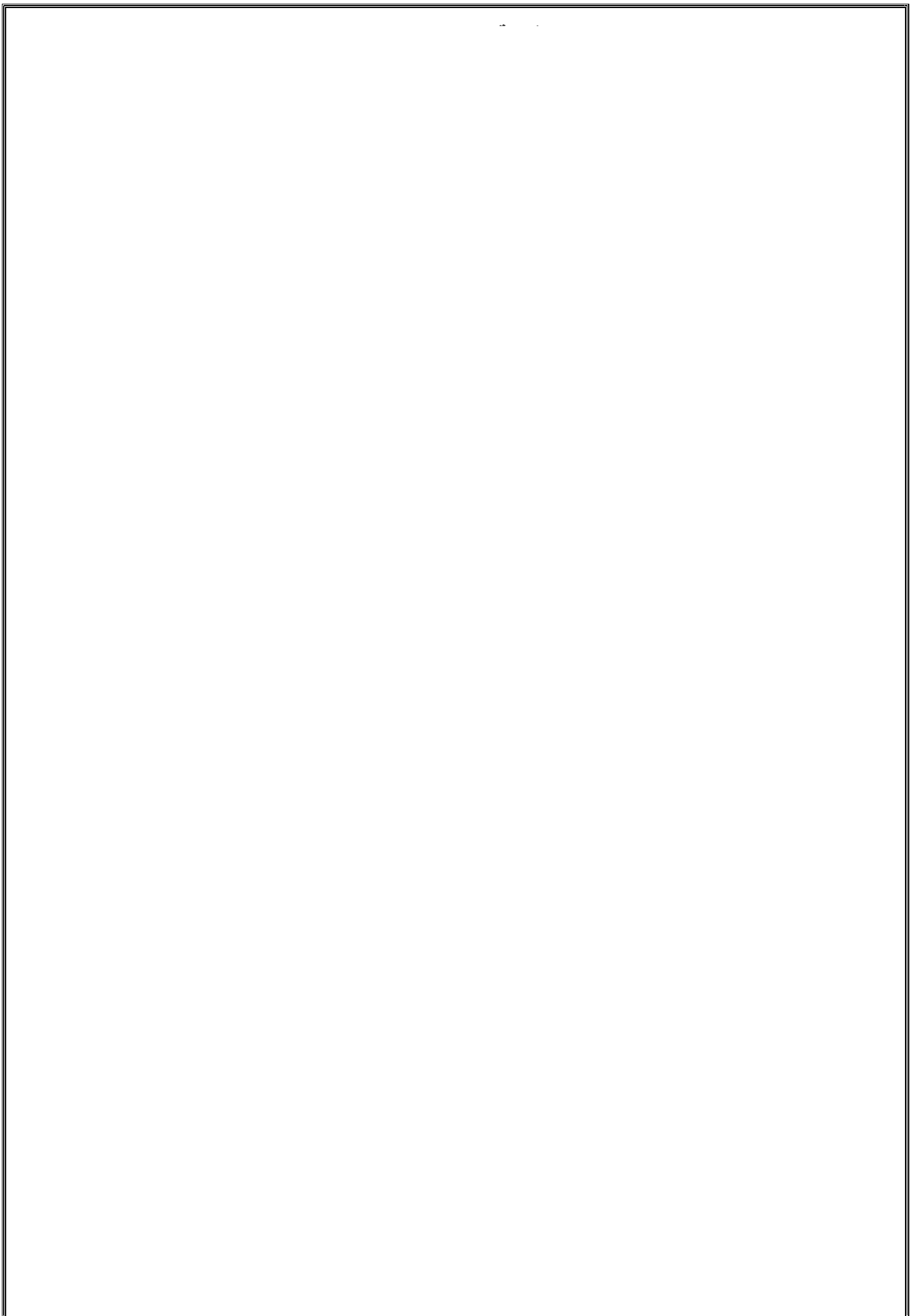
في حالة الإجابة بنعم اشرح لنا ذلك؟

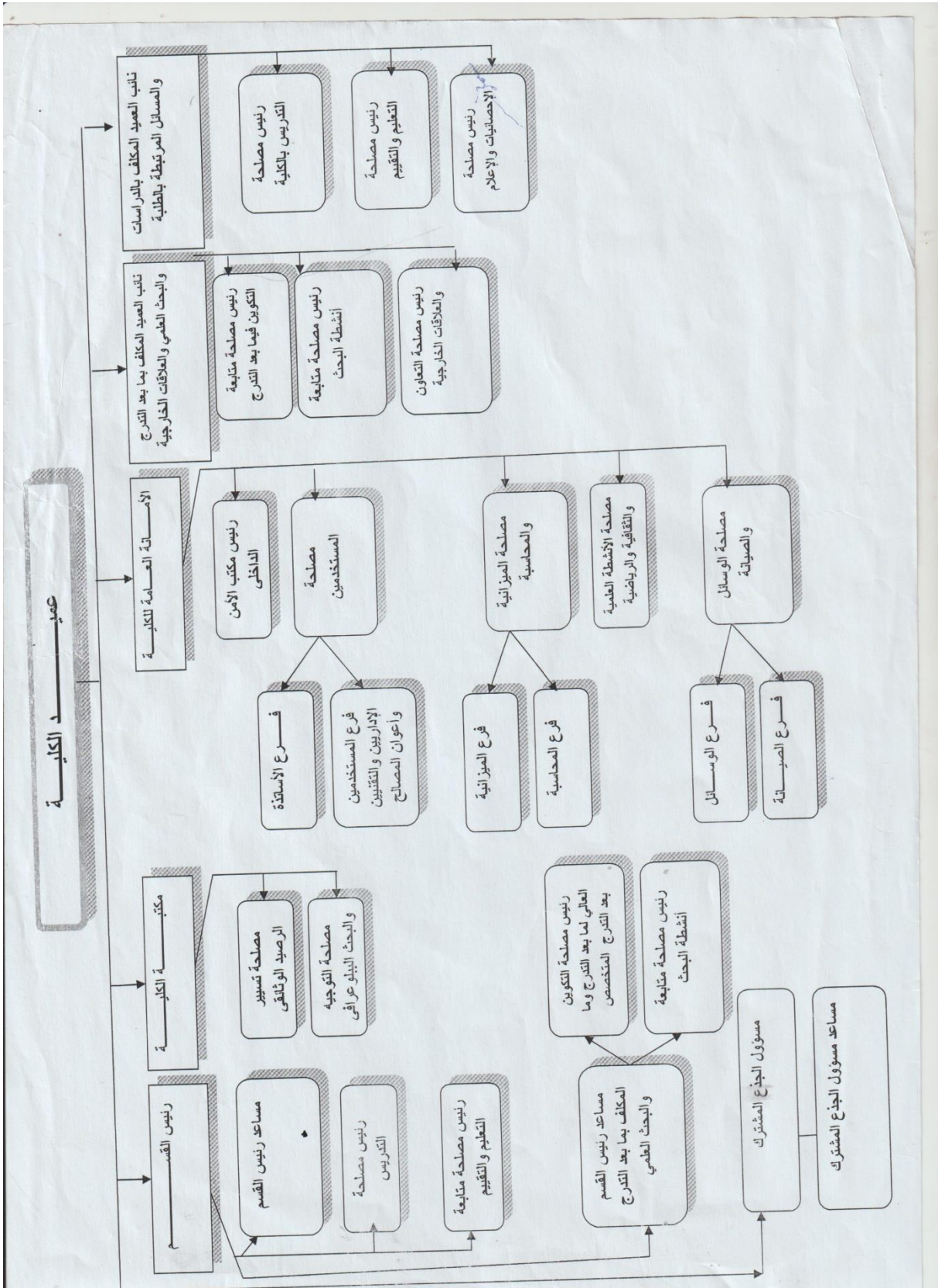
.....

.....

إضافة تريد أن تقدمها

.....







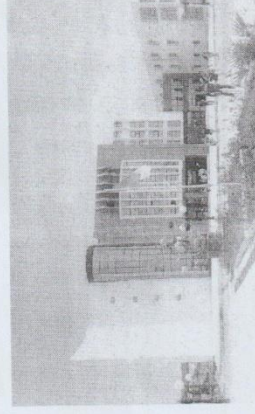
جامعة الشاذلي بن جديد

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

يرحب بالطلبة الجدد في السنة الجامعية

2024-2023



جامعة الشاذلي بن جديد ص ب 73 الطارف 36000 الجزائر.

Université CHADLI BENDJEDID. BP. 73. El-Tarf 36000 Algérie
Téléphone : +213 38 60 09 43 Fax : +213 38 60 14 17
<http://www.univ-el-tarf.edu.dz>

قسم الحقوق

الطابق الاداري : يسهر على تسيير قسم الحقوق جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف
الاعمال. رئيس قسم مساعدته في مهمته كل من مكلفه بالبيداغوجية والمكلفه بالدراسات
العلمية. مكلف بالبحث العلمي. وساعدهم في اداء مهمتهم هذه، طاهم
من الموظفين الأكفاء.

هيكله القسم:

الأستاذة : بخوي القسم على 42 أستاذًا : 01 أستاذ
تعليم عالي 17 محاضر قسم "أ" و "ب" 19 أستاذة برتبة أستاذ
محاضر قسم ب- 04 برتبة استاذ مساعد أ - لا يدخرون جهدا
في تدريس، تأطير و توجيه الطلبة .

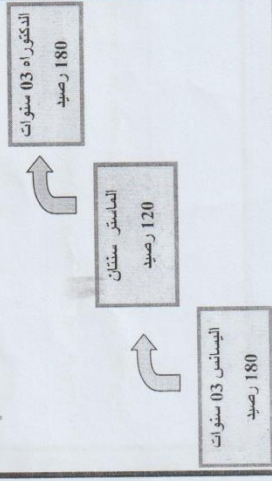
- عدد الطلبة بالسنة الأولى: 265.
- عدد طلبة السنة الثانية: 243.
- عدد طلبة السنة الثالثة عام 110
- عدد طلبة السنة الثالثة خاص 111
- عدد طلبة السنة أولى ماستر قانون الأعمال 56
- عدد طلبة السنة ثابية ماستر قانون الأعمال 137
- عدد طلبة السنة أولى ماستر قانون عام معق 75
- عدد طلبة السنة ثابية ماستر قانون عام معق 83
- عدد طلبة دكتوراه قانون الأعمال 09
- عدد طلبة السنة أولى دكتوراه قانون البية 04

المجموع الكلي : 1195 طالبا

العمادة	038302965
رئاسة القسم	038302555

حددت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 2004 إستراتيجية جديدة لتطوير القطاع، من خلال وضع
هيكلية جديدة للتعليم، تعرّف بنظام LMD ليسانس -
ماستر - دكتوراه، الغرض من هذه الهيكلية الجديدة هو
الاستجابة للمعايير الدولية، و بلوغ هذا الهدف رأت الخيارات
الوصية ضرورة تقيين وتأهيل مختلف الترامج التعليمية و اعتماد
تنظيم جديد للتسيير البيداغوجي لتمكين الجامعة الجزائرية من
أن تصبح من جديد قطبا للإشعاع الثقافي والعلمي على كل
الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية.

يعمل التكوين في ميدان الحقوق و العلوم السياسية
بصفة خاصة في إطار النظام الجديد LMD على تحضير
الطلبة إلى الحياة العلمية والعملية عن طريق اكتساب المعارف
المتجددة والتحكم في طرق وأساليب المادة التي ممن شأنها
تسهيل عملية الاندماج المهني للطلبة في مختلف الميادين
الاقتصادية، الإدارية و الاجتماعية، فهو بذلك يسهم في
الإعداد الفعلي للطلبة والباحثين لمواجهة مشكلات وقضايا
المجتمع ويوفر الكفاءات المتخصصة الضرورية لتسيير البلاد في
إطار انفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي.





القانون : علم وفن

دراسة القانون

خطى هو، من أعتقد بأن دراسة القانون تصعب على حفظ المواد القانونية، رغم عددها هائل!

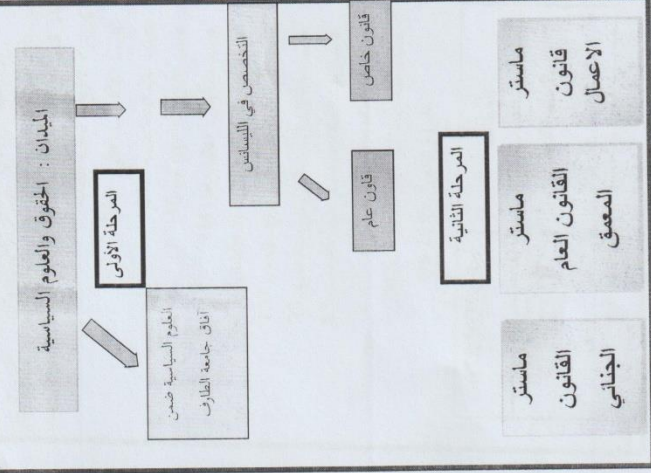
إن القانون علم كغيره من العلوم، ينبع في دراسته مناهج علمية أكاديمية للبحث في جوهر القاعدة القانونية باعتبارها أداة لتنظيم علاقة الأفراد في المجتمع، فالهدف من الدراسات القانونية ليس فقط التعرف على القاعدة القانونية، كيفية تطبيقها والاتجاه الذي تبناه المشرع، بقدر ما هو البحث في المكونات والأسباب الحقيقية وراء خلق القاعدة القانونية (فن إنشاء القاعدة القانونية) فالقانون علم وفن، علم لأنه ينظم العلاقات الإنسانية داخل المجتمع.

فن لأنه يسعى للارتقاء بالقاعدة القانونية نحو النبل الأعلى للعدالة.

إذ، تأكدوا بأن دراسة الحقوق تحمل من المتعة بقدر ما تحمل من القناعة، فلا تترددوا إن كنتم تريدون أن تصبحوا رجال قانون.

في جامعة الظرف

يتم التكوين للحصول على شهادة الليسانس أكاديمي نظام ل م د في 6 سنوات عبر مرحلتين، يتضمن كل سداسي مجموع قس المواد منسقة في شكل وحدات تعليمية أساسية، منهجية، استكشافية وأقنية.



• المرحلة الأولى : جناح مشترك في 4 سداسيات (سنتان فقط) للقرار الوزاري رقم 582 المؤرخ في 23 جويلية 2014

يحدد برنامج التعليم القاعدي المشترك لشهادات ليسانس ميدان الحقوق و العلوم السياسية / فرع حقوق) يتلقى فيه الطالب أساسيات ومبادئ الدراسات القانونية، ليتم بحمل مواد القانون ويكسب قاعدة تؤهله للدخول في مرحلة التخصص.

- بعد عملية التوجيه، للطلبة أن يباشروا أحد التخصصين المتفوقين في جامعة الظرف خلال السداسيين الأخرين من تكوين الليسانس وهما :

القطاعات التشغيلية المستهدفة

ينفتح الحصول على شهادة الليسانس عادة مجالات

للشغل، فشمعية الحقوق هي من الشعب الغالبة المطلوبة في كل الميادين سواء في القطاع العام أو القطاع الاقتصادي:

* يمكن حامل شهادة الليسانس حقوق إتمام دراسته الأكاديمية في المراحل المدرسية لنظام ل م د وهما الماجستير والدكتوراه.

* كما يمكنه الدخول في أحد المدارس العليا بعد إجراء مسابقة كالمدرسة العليا للقضاء أو المدرسة الوطنية للإدارة.

* كما يمكنه أيضا الاتجاه نحو الأعمال الحرة كالتجارة التوفيق،

مخاض البيع بالمراد العائلي.....

* أو العمل كإطار في الإدارات العمومية بمستوياتها (مركزية

