



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد
كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية
قسم علم اجتماع
تخصص : تنظيم وعمل
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة
الاقتصادية الجزائرية

- دراسة ميدانية بمؤسسة cara للمصبرات والمشروبات الغذائية
رشراش عبد الرزاق) بالشط ولاية الطارف-

إشراف الأستاذة:

بهلول خديجة

إعداد الطالبين:

- زعامنة أمين

- بوروينة عبد الكريم

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	إسم ولقب الأستاذ
رئيساً	أستاذ محاضر ب	عمار خلايفية
مشرفاً	أستاذ محاضر ب	بهلول خديجة
مناقشاً	أستاذ مساعد أ	سعد خطابي

السنة الجامعية (2025 - 2026)

* شكر و عرفان *

الحمد لله نحمده ونستعين به ونهتدي بهديه ونشكره على نعمه التي أنعمها علينا وألهمنا في هذا العمل الذي هو نتيجة لمساعدة العديد من الأشخاص الذين نكن لهم فائق الإحترام والتقدير حيث نخص بالذكر: الأستاذة المشرفة "بهلول خديجة" التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة و توجيهاتها و إرشاداتها الوجيهة و تشجيعاتها المتواصلة لنا رغم كثرة مسؤولياتها وإنشغالات المهنية ، أدعو الله أن تبقى للدروب منيرة ولفعل الخير لبيبة .

كما أتوجه بجميل عرفاننا إلى كل الأساتذة خاصة لجنة التحكيم و على رأسهم الأستاذ "خلايفية عمار" الذي رغم مصابه الجلل (وفاة والده رحمه الله) إلا أنه لم يبخل علينا طيلة مسارنا الجامعي من البداية وصولاً إلى النهاية من توجيه و تشجيع و إرشاد و مساندة ، دون أن ننسى الأستاذة "معاوي" التي كان لها دور أيضاً في التوجيه والإرشاد، بالإضافة إلى نائبة رئيسة القسم "مدار هدى" والتي لعبت دوراً في الإرشاد والتوجيه.

وكذا أعوان الأمن بمؤسسة cara للمشروبات والمصبرات الغذائية على حسن الإستقبال و مكتب تسيير الموارد البشرية على رأسهم " أشرف" الذي ساهم معنا في إنجاز الدراسة الميدانية بكل روح إنسانية أكثر منها مهنية.

كما نخص بالشكر كل زملائنا في العمل (بلدية الشط) و مسؤولينا الذين شاركوا أو ساهموا في إنجاز هذا العمل بأي طريقة كانت تحية شكر و عرفان.



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم سبحانه نستعين به ونستغفره ونهتدي بهديه ونستنير بنوره والصلاة والسلام على أشرف الخلق وخاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى روعي والدي الطاهرتين ، اللذين غادرا هذه الدنيا وبقي أثرهما الطيب ودعاؤهما رفيقاً لي في كل خطوة ، واللذين غرسا في حب العلم والإجتهاد ، وكانا مصدر العطاء و التضحية في سبيل إسعادي.

أسأل الله تعالى أن يتغمد روحهما بوسع رحمته ، وأن يجعل هذا العمل المتواضع في ميزان حسناتهما ، وأن يجمعني بهما في جنات النعيم يا رب. كما أهدي ثمرة جهدي هذه إلى أفراد عائلتي الكريمة (أخي ، أختي) وأبني محمد أركان أطل الله في عمره و أدام له الصحة والعافية وجعله من الصالحين والأخيار ، وأيضاً أخص بالإهداء إلى زوجتي الغالية ورفيقة دربي التي كانت نعم السند و العون لي في أوقات الحاجة والتشجيع المستمر لي في مختلف الظروف والأزمات، أسأل الله أن يحفظها لنا ويثبت خطاها .

إلى أساتذتي الأفاضل الذين وجهوني وأناروا لي طريق العلم والمعرفة خاصة الأستاذة بهلول خديجة التي كانت لنا نعم الأشراف و الإرشاد في مسارنا هذا، شكراً جزيلاً لكم. إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد بأي صفة أو وسيلة كانت. إلى صديقي وزميلي وأخي بوروينة عبد الكريم الذي تقاسمت معه مشواري الجامعي بمختلف صفاته، أقول له دمت لي نعم الصديق .

أمين



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم و الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل المتواضع والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي ثمرة هذا الجهد العلمي إلى من كان لهما الفضل الأكبر في مسيرتي الدراسية ، إلى من غرسا في نفسي حب العلم والإجتهاد ، إلى والدي الكريمين ، أطال الله في عمرهما وأدام عليهما الصحة والعافية ، عرفاناً بما قدماه لي من دعم وتضحيات لا تقدر بثمن.

كما أهدي هذا العمل إلى أفراد عائلتي الكريمة (إخوتي وزوجتي الغالية رفيقتي دربي وإبني قرة عيني محمد أنس) الذين كانوا سنداً وعوناً لي في مختلف مراحل حياتي العلمية والعملية .

وإلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا دربي بالعلم والمعرفة ، وكان لتوجيهاتهم القيمة وأخلاقهم الرفيعة الأثر البالغ في تكويني العلمي و الفكري.

وإلى صديقي وزميلي زعامنة أمين الذي رافقني خلال مشواري الجامعي وتقاسم معي لحظات الجد والإجتهاد والطموح.

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ، راجياً من الله تعالى أن يجعله علماً نافعاً وعملاً صالحاً.

* عبد الكريم *



ملخص البحث:

انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتمثل في معرفة مدى مساهمة التكوين في تحسين الفعالية الإنتاجية، مع التركيز على دوره في تحسين الأداء المهني للعمال وتقليل الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة CARA للمصبرات والمشروبات الغذائية بالشط، ولاية الطارف. وانطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتمثل في معرفة مدى مساهمة التكوين في تحسين الفعالية الإنتاجية، مع التركيز على دوره في تحسين الأداء المهني للعمال وتقليل الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان والملاحظة والمقابلة، حيث وُزعت استمارات على عينة من عمال المؤسسة محل الدراسة. كما استند الجانب النظري إلى مجموعة من المداخل والنظريات المفسرة للتكوين وعلاقته بالإنتاجية.

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن التكوين يعد أداة أساسية لتنمية معارف ومهارات العمال وتحسين أدائهم المهني، كما يساهم في تقليل الأخطاء المهنية والحوادث المرتبطة بالعمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاج وجودته، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فعالية برامج التكوين وارتفاع مستوى الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة .

وخلصت الدراسة إلى أن الاستثمار في التكوين يمثل ضرورة استراتيجية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، لما له من دور في تطوير المورد البشري وتحسين الأداء والإنتاجية. وأوصت بضرورة تكثيف البرامج التكوينية، وربطها باحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بمتابعة وتقييم نتائجها بصورة دورية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

وأوصت بضرورة تكثيف البرامج التكوينية، وربطها باحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بمتابعة وتقييم نتائجها بصورة دورية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

الكلمات المفتاحية: التكوين ، الفعالية الإنتاجية ، الموارد البشرية ، الأداء المهني ، الإنتاجية ، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

Abstract :

This study aims to identify the role of training in enhancing the level of productive efficiency within Algerian economic enterprises through a field study conducted at CARA Company for Canned and Beverage Products in Chett, El Tarf Province.

The study was based on a central research problem concerning the extent to which training contributes to improving productive efficiency, with a focus on its role in enhancing employees' professional performance and reducing errors related to the production process.

The study adopted the descriptive-analytical approach and relied on a questionnaire, observation, and interviews as the main data collection tools. The field study was carried out on a sample of workers from the institution under investigation. The theoretical framework was supported by several theories and approaches explaining training and its relationship with productivity and organizational performance. The findings revealed that training is an essential tool for developing employees' knowledge and skills, improving their professional performance, and reducing work-related errors and accidents. These improvements positively affect both the quantity and quality of production.

The results also confirmed the existence of a positive relationship between effective training programs and higher levels of productive efficiency within the enterprise. The study concluded that investing in training represents a strategic necessity for Algerian economic institutions, as it contributes to human resource development, performance improvement, and productivity enhancement.

Accordingly, the study recommends increasing training opportunities, aligning training programs with actual job requirements, and continuously evaluating their effectiveness to ensure the achievement of organizational objectives.

Key words: Training, Productive Efficiency, Human Resources, Professional Performance, Productivity, Algerian Economic Enterprise.



Résumé:

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle de la formation dans l'amélioration du niveau d'efficacité productive au sein de l'entreprise économique algérienne, à travers une étude de terrain réalisée au sein de l'entreprise CARA de conserves et de boissons située à Chett, dans la wilaya d'El Tarf. La problématique principale de la recherche porte sur la contribution de la formation à l'amélioration de l'efficacité productive, notamment à travers le perfectionnement des performances professionnelles des travailleurs et la réduction des erreurs liées au processus de production.

Pour atteindre les objectifs de l'étude, la recherche a adopté une approche descriptive et analytique. Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire, complété par l'observation et l'entretien. L'étude de terrain a concerné un échantillon de travailleurs de l'entreprise étudiée. Le cadre théorique s'est appuyé sur plusieurs approches et théories expliquant la relation entre la formation, la productivité et la performance organisationnelle.

Les résultats ont montré que la formation constitue un outil essentiel pour le développement des connaissances et des compétences des travailleurs, l'amélioration de leurs performances professionnelles ainsi que la réduction des erreurs et des accidents de travail. Ces effets se traduisent par une amélioration de la quantité et de la qualité de la production. Les résultats ont également confirmé l'existence d'une relation positive entre l'efficacité des programmes de formation et le niveau d'efficacité productive de l'entreprise.

L'étude conclut que l'investissement dans la formation représente une nécessité stratégique pour les entreprises économiques algériennes. Elle recommande de renforcer les programmes de formation, de les adapter aux besoins réels du travail et d'assurer un suivi et une évaluation continus afin de garantir l'atteinte des objectifs organisationnels.

Mots-clés: Formation, efficacité productive, ressources humaines, performance professionnelle, productivité, entreprise économique algérienne.



فهرس المحتويات

1 مقدمة عامة :

* الفصل الأول *

1 الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة: 5

2- فرضيات الدراسة: 6

3- أسباب إختيار الموضوع: 7

4- أهمية الدراسة: 8

5- أهداف الدراسة: 8

6- تحديد المفاهيم: 9

7- الدراسات السابقة: 11

* الفصل الثاني *

16 المداخل النظرية في معالجة عملية التكوين

17 تمهيد

1- التطور التاريخي لعملية التكوين: 18

1- 1 التطور التاريخي لعملية التكوين في الحضارات: 18

1- 2 التطور التاريخي لوظيفة التكوين في أوروبا: 20

1- 3 التطور التاريخي لوظيفة التكوين في الجزائر: 21

22	المقاربات النظرية المفسرة لوظيفة التكوين:
22	1- 2 النظريات الكلاسيكية:
22	1-1- 2 نظرية الإدارة العلمية فريديريك تايلور (1900-1979):
24	2-1- 2 نظرية التكوين الإداري هنري فايول (1865-1915):
26	3-1- 2 النظرية البيروقراطية:
27	4-1-2 النظرية الدافعية:
27	2- 2 النظريات الحديثة:
	1-2- 2 نظرية رأس المال البشري لثيودور شولتز (T.Schultz) و روبينسون روسلر (R.Russler) و
27	بيكر Biker:
30	2-2- 2 نظرية إدارة الجودة الشاملة:
31	3-2- 2 نظرية النظام التعاوني (لشستر برنارد):
	4-2- 2 نظرية المحتوى ذات النوعين من العوامل (Frederik Herzberg):
33	
34	ملخص الفصل:

* الفصل الثالث *

36	عملية التكوين والفعالية الإنتاجية
37	تمهيد:

أولاً- أساسيات عملية التكوين	38
1- الإطار المفاهيمي لعملية التكوين	38
1- 1 مفهوم عملية التكوين:	38
1- 2 خصائص التكوين:	38
1- 3 أسس و مبادئ عملية التكوين:	39
2- أهمية وأهداف التكوين:	40
2- 1 أهمية التكوين:	40
2- 2 أهداف التكوين:	40
3- تنظيم وتنفيذ عملية التكوين	42
3- 1 عناصر عملية التكوين	42
3- 2 أنواع التكوين:	43
3- 3 طرق وأساليب التكوين:	44
3- 4 مسؤولية التكوين:	47
4- تقييم وتحسين عملية التكوين	48
4- 1 شروط نجاح التكوين الفعال	48
4- 2 مزايا ومعوقات عملية التكوين:	49
4- 3 الحلول المقترحة لعملية التكوين:	50
ثانياً- أساسيات الفعالية الإنتاجية	51

- 1- التطور التاريخي للإنتاجية: 51
- 2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية 52
- 3- العوامل المؤثرة في العملية الإنتاجية: 54
- 4- أهمية الفعالية الإنتاجية: 56
- ملخص الفصل: 59

*** الفصل الرابع ***

- منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني 56
- تمهيد: 62
- 1- الدراسة الإستطلاعية: 63
- 2- منهج الدراسة: 64
- 3- حدود الدراسة: 65
- 4- مجتمع وعينة الدراسة: 66
- 5- أدوات جمع البيانات: 69
- ملخص الفصل: 72

*** الفصل الخامس ***

- عرض النتائج ومناقشتها 67
- تمهيد: 75



76	1- عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات
100	1- 1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى:
101	1- 2 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية:
102	1- 3 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة:
103	2 - مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة:
103	2- 1 مناقشة الفرضية الأولى:
105	2- 2 مناقشة الفرضية الثانية:
106	2- 3 مناقشة الفرضية الثالثة:
108	الإستنتاج العام للبحث:
109	خاتمة البحث:
110	الإقتراحات والتوصيات:
111	قائمة المراجع والمصادر
112	قائمة المراجع والمصادر باللغة العربية
115	قائمة المراجع (الكتب) الأجنبية

فهرس الجداول

- 1- كيفية إستخراج العينة من مجتمع الدراسة..... 68
- 2- توزيع العينة حسب متغير الجنس..... 76
- 3- توزيع أفراد العينة حسب السن..... 77
- 4- توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية..... 78
- 5- توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي..... 79
- 6- توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل..... 80
- 7- توزيع العينة حسب متغير المنصب المهني..... 81
- 8- فيما إذا كانت المؤسسة تنظم الدورات التكوينية بصفة منتظمة..... 82
- 9- فيما إذا إستفاد العامل من برنامج تكويني داخل المؤسسة من قبل..... 83
- 10- فيما إذا كانت تتناسب برامج التكوين مع طبيعة عملك..... 84
- 11- فيما إذا كان يساهم التكوين في تحسين معارفك المهنية..... 85
- 12- فيما إذا كانت المؤسسة تراعي في عملية التكوين..... 86
- 13- فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين أدائك المهني..... 87
- 14- فيما إذا كان التكوين يساعد على أداء العمل بسرعة أكبر..... 88
- 15- فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين جودة العمل الذي تقوم به..... 89
- 16- فيما إذا كان التكوين يساعد على فهم خطوات العمل بشكل أفضل..... 90
- 17- تقييم لدور التكوين في تحسين الأداء..... 91
- 18- مدى إرتكاب الأخطاء أثناء العمل..... 92
- 19- فيما إذا كان التكوين يساهم في تقليل الأخطاء أثناء العمل..... 93
- 20- فيما إذا كان التكوين يساهم في تقليل الحوادث أو الأعطال المرتبطة بالعمل..... 94

- 21- فيما إذا كان التكوين يساهم في رفع مستوى الإنتاج داخل المؤسسة.....95
- 22- فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين أداء العمال بشكل عام.....96
- 23- فيما إذا كان العمال الذين إستفادوا من التكوين يتمتعون بأداء أفضل من غيرهم ...97
- 24- فيما إذا كان يؤدي التكوين الجيد إلى تحقيق فعالية إنتاجية أعلى.....98
- 25- الإقتراحات المناسبة لتحسين برامج التكوين داخل المؤسسة لرفع الفعالية الإنتاجية.99

قائمة الملاحق

- الملحق رقم 01: يمثل البطاقة التقنية لمؤسسة cara 117
- الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة..... 119
- الملحق رقم 03: شهادة من شركة سي إف إي للإستشارات 120
- الملحق رقم 04: طلب إذن بدخول المؤسسة لإجراء بحث علمي 121
- الملحق رقم 05: معلومات عن المجال البشري والجغرافي 122
- الملحق رقم 06: إستمارة البحث العلمي 123
- الملحق رقم 07: تحكيم رقم 01 للإستمارة..... 130
- الملحق رقم 08: تحكيم رقم 02 للإستمارة..... 132
- الملحق رقم 09: معرض منتوجات المؤسسة 133

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

تعد وظيفة التكوين من أهم الوظائف التي تتبناها المؤسسات الاقتصادية اليوم باعتبارها آلية لتطوير العنصر البشري الذي يعتبر من أهم الموارد الإستراتيجية للمؤسسة.

ولقد أكدت الدول المتقدمة ضرورة وضع خطط تهتم بالعنصر البشري للتقليل من حدة الاختلاف والتفاوت في القدرات الفكرية و البدنية فلجأت إلى إقتراح أنسب الطرق و توفير الآليات و الأدوات للإستثمار في طاقات موظفيها و ترفع من مستوياتهم المعرفية وتزويدهم بالمعلومات والأساليب المختلفة و المتجددة ، بالإضافة إلى تغيير إتجاهاتهم و سلوكياتهم بما يتوافق و متطلبات الأداء وبما يعود بالنفع على المؤسسة وعلى الأفراد العاملين بها.

في المقابل تسعى مؤسسات الدول العربية ومنها الجزائر جاهدة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة للقضاء على المشكلات الاقتصادية و الإجتماعية التي تواجهها ، وتحاول أن ترفع مستوى معيشة أفرادها من خلال تنمية رأس المال و رفع إنتاجيتها في إطار تأثير قانون العرض والطلب ، غير أن الإستخدام الفعال للآلات والمعدات إنما يتوقف على كفاءة وخبرة المورد البشري إذ كثيراً ما تحرص إدارات المؤسسات الاقتصادية والخدماتية على توفير التمويل اللازم لإتمام عملية التكوين حيث أثبتت أغلب الدراسات أن معظم المؤسسات التي إستطاعت أن تحقق الكفاءة و الفعالية في الأداء هي التي أعطت أهمية قصوى لتكوين أفرادها وذلك من خلال تحسين قدراتهم ومهاراتهم على الأداء ، كما أن المورد البشري يعتبر نقطة قوة حقيقية للمؤسسة حيث أن عملية التكوين تعد من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة بعد عملية إختيار العاملين وما لهذه العملية من أهمية في رفع كفاءة العامل الإنتاجية وزيادة الخبرة المخصصة له.

مقدمة عامة

وحتى يتم التعرف أكثر على أهمية التكوين في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية جاءت هذه الدراسة وفق خطة حددتها طبيعة الموضوع وتمثلت في جانب نظري وجانب تطبيقي ، بدأ بمقدمة وأربع فصول وصولاً إلى الخاتمة ، ويمكن تلخيص مضمونها كما يلي:

الجانب النظري إشتمل على ثلاث فصول:

- **الفصل الأول** تضمن طرح إشكالية البحث ثم صياغة فرضيات الدراسة مع توضيح أسباب إختيار هذا الموضوع يليها أهمية وأهداف الدراسة ثم تحديد المفاهيم و الدعم ببعض الدراسات السابقة حول موضوع التكوين.

- **الفصل الثاني** تطرق إلى التطور التاريخي لوظيفة التكوين في الحضارات ثم أوروبا ثم الجزائر ، وكذا عالج أهم الإتجاهات النظرية المفسرة للتكوين والتي تمثلت في نظرية الإدارة العلمية لفرديريك تايلور ، نظرية التكوين الإداري لهنري فايول ، نظرية رأس المال البشري لروسلرو وبينسون و شولتز، ونظرية التعلم في التكوين لكوهلر

- **الفصل الثالث** تضمن وظيفة التكوين و الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية من خلال عرض أساسيات كل من التكوين وكذا أساسيات الفعالية الإنتاجية .

أما التطبيقي فجاء فيه فصلان كمايلي:

- **الفصل الرابع** تضمن منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني وتم عرض فيه كل ما يخص مجالات الدراسة منهجها وعينة الدراسة وصولاً إلى أدوات جمع البيانات ، الملاحظة المقابلة ، الإستمارة .

- **الفصل الخامس** تضمن هذا الفصل تحليل البيانات الميدانية ونتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وكذا النتائج العامة المتوصل إليها نهاية بالإقتراحات والتوصيات وخاتمة.

* الفصل الأول *

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أسباب إختيار الموضوع
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد مفاهيم الدراسة
- 7- الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة بيئة معقدة تتسم بتسارع التطورات التكنولوجية والعلمية ، وقد شملت هذه التحولات مختلف المؤسسات الاقتصادية عبر دول العالم ، الأمر الذي انعكس على أدائها و زاد من حدة المنافسة فيما بينها ، مما دفعها إلى تبني أساليب و أنماط تنظيمية جديدة لمواكبة هذه التغيرات .

حيث سعت هذه المؤسسات الحديثة لوضع إستراتيجيات وخطط تضمن لها البقاء في خضم المنافسة وفي ظل التغيرات الحاصلة والمتسارعة التي تواجهها في مختلف الميادين فهي تبحث عن طرق تمكنها من مواكبة التطورات ، ولعل من بين أهم هذه الطرق هو الإستغلال الأمثل للموارد البشرية ، وفي إطار ذلك تسعى المؤسسات لتطوير أفضل الطرق و الآليات لإستثمار طاقاتها وتنميتها من خلال عملية التكوين .

يعد التكوين أهم الآليات التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من أجل تطوير كفاءات العمال ، وتحسين أدائهم وتكييفهم مع متطلبات العمل و التغيرات التكنولوجية و التنظيمية المتسارعة ، حيث أصبحت الموارد البشرية تمثل العنصر الحاسم في تحقيق الفعالية الإنتاجية وضمان الإستمرارية و التنافسية ، غير أن تحقيق الأهداف لا يخلو من جملة عوائق أبرزها مشكل الأخطاء المهنية التي تتخلل العملية الإنتاجية ، والتي قد تترتب عنها خسائر مادية وزمنية معتبرة ، نتيجة التوقفات المتكررة ، أو انخفاض جودة المنتجات ، أو سوء إستغلال الموارد ، ومن هذا المنطلق تبرز أهمية الحد من هذه الأخطاء إلى أدنى مستوى ممكن ، بما يضمن سيرورة إنتاجية منتظمة ، تتميز بالسعة والجودة وتقليل التكاليف .

إذ تشير الأدبيات العلمية إلى أن الأخطاء المهنية ليست مجرد إختلالات عشوائية ، بل هي إنعكاس مباشر لقصور في التكوين والتأهيل ، الأمر الذي جعل من برامج التكوين أداة أساسية لمعالجتها والحد من آثارها على العملية الإنتاجية ، وهذا ما أشار إليه موسى بخاخشة في مداخلات علمية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة سنة 2008 حول التكوين ودوره في تقليل الأخطاء المهنية داخل المؤسسة .

وإنطلاقاً مما سبق ، فإن الأخطاء المهنية لا تقتصر آثارها على إحداث إختلالات في سير العملية الإنتاجية فحسب ، بل تمتد لتؤثر بشكل مباشر على مستوى الأداء المهني للعاملين ، الأمر الذي يجعل من تقليصها مدخلاً أساسياً لتحسين هذا الأداء و الارتقاء بجودته .

ففي دراسة ميدانية أجراها فضيلة بن طاهر بمؤسسة الأرشيف الوطني سنة 2021 أكد فيها أن التكوين يلعب دوراً محورياً في تحسين الكفاءة المهنية التي تنعكس مباشرة على فع الأداء داخل المؤسسة.

ورغم الإهتمام المتزايد بالتكوين داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلا أن مستوى الفعالية الإنتاجية لا يزال محل تساؤل ، مما يثير إشكالاً حول مدى نجاعة برامج التكوين المعتمدة ، وقدرتها على تحسين الأداء المهني للعمال وتطوير مهاراتهم وقدراتهم و تغيير سلوكهم و تعديل إتجاهاتهم ، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم و زيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها ، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على جميع الأفراد العاملين بصفة خاصة و على المؤسسة من خلال رفع كفاءتها و زيادة فعاليته بصفة عامة.

وإنطلاقاً من هذا السياق نحاول في هذه الدراسة تشخيص الواقع الفعلي لتأثير التكوين و دوره في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأهميته بالنسبة للعامل في مؤسسة **cara** شرشاش عبد الرزاق للمصبرات والمشروبات).

بالإعتماد على التساؤل الرئيسي التالي:

*السؤال الرئيسي:

– هل يساهم التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
والذي ينبثق منه السؤالين الفرعيين التاليين:

*السؤال الفرعي الأول:

– هل يؤثر التكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

*السؤال الفرعي الثاني:

– هل يساهم التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

2- فرضيات الدراسة:

إنطلاقاً من إشكالية البحث وطبيعة الموضوع و خصوصياته ، إنبثقت الفرضيات التالية:

1-2 الفرضية الرئيسية:

– يساهم التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

2-2 الفرضيات الفرعية:

- التكوين يؤثر في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- يساهم التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية.

3- أسباب إختيار الموضوع:

إن عملية إختيار موضوع الدراسة يتطلب إتخاذ جملة من التدابير و الإحترازاات حتى يكون الإختيار صائباً وناجحاً ، لذلك مما لا شك فيه أن موضوع دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية واحد من أهم المواضيع التي تستدعي التنقيب و البحث فيها ، فهو لم يكن وليد الصدفة وإنما نابع من مجموع الأفكار و القنوات المرتبطة بأهمية التكوين في النهوض بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، خاصة وأن الجزائر تمر بمرحلة نهوض شامل بالتنمية في جميع المجالات بصفة عامة وبالمجال الإقتصادي بصفة خاصة ، وضرورة الإستثمار في رأس المال البشري لتحقيق أهداف ومتطلبات التنمية ولهذا فإن إختيار الموضوع كان إستجابة لعدة أسباب نذكر منها:

3-1 الأسباب الذاتية:

- الإهتمام و الميول الشخصي بموضوع التكوين عن غيره من المواضيع وذلك للإطلاع ومعرفة موقع هذه العملية ضمن سياسات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- الإهتمام العلمي المتزايد بموضوع تنمية الموارد البشرية وعلاقته بالإنتاجية.
- إرتباط الموضوع بتخصص علم إجتماع التنظيم والعمل.

3-2 الأسباب الموضوعية:

- التغيرات التكنولوجية والتنظيمية المتسارعة التي تعرفها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- إشتداد المنافسة في السوق وما يفرضه من ضرورة تحسين الفعالية الإنتاجية.
- تزايد الإهتمام بالتكوين كآلية إستراتيجية لتحسين الأداء المهني.
- ملاحظة وجود نقائص في مستوى الأداء والإنتاج داخل بعض المؤسسات ، مما يطرح تساؤل حول فعالية برامج التكوين المعتمدة.
- الحاجة إلى دراسات ميدانية تقيس الأثر الحقيقي للتكوين على الإنتاجية.

4- أهمية الدراسة:

إن أهمية أي دراسة علمية تتجلى من خلال مساهمتها في إبراز المشكلة المطروحة بعد تحديد كل متغيراتها تحديداً دقيقاً و واضحاً ، والتي تشكل فيما بعد الوحدة البحثية التي تسهل معرفة القيمة العلمية و العملية للبحث ككل. وهذه الدراسة تحاول تسليط الضوء على العلاقة بين التكوين ورفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، لهذا فأهمية هذه الدراسة تتمثل في:

4-1 الأهمية العلمية:

- محاولة إثراء الأدبيات السوسولوجية المتعلقة بعلم إجتماع التنظيم والعمل.
- العمل على توضيح طبيعة العلاقة بين التكوين والفعالية الإنتاجية في السياق الجزائري.
- إتاحة مادة علمية يمكن الإستفادة منها في دراسات مستقبلية ذات الصلة.

4-2 الأهمية العملية:

- مساعدة إدارة المؤسسة على تقييم برامج التكوين المعتمدة.
- تقديم توصيات لتحسين الأداء و الإنتاجية.
- دعم صناع القرار في تبني سياسات تكوين أكثر فعالية.
- التأكيد على دور المورد البشري بإعتباره أحد الركائز الأساسية في تحقيق التنافسية و الإستمرارية و التطوير داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

5- أهداف الدراسة:

مادامت هذه الدراسة مخصصة لوظيفة التكوين ودورها في رفع الفعالية الإنتاجية فلها أهداف نذكر منها:

5-1 الهدف الرئيسي:

- الكشف عن دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

5-2 الأهداف الفرعية:

- التعرف على واقع التكوين داخل المؤسسة محل الدراسة.
- قياس مدى مساهمة التكوين في تحسين الأداء المهني للعمال.

- تحديد أثر التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية.
- تقديم إقتراحات عملية لتحسين فعالية برامج التكوين داخل المؤسسة.

6- تحديد المفاهيم:

6-1 تعريف التكوين:

6-1-1 التعريف اللغوي:

تكوّن، تكوين: إخراج المعدوم من العدم إلى الوجود. معناه التدريب، التربية، التعليم، التأليف، الصنع لإنشاء الهيئة أو الشكل. (قاموس مرشد الطلاب، الجزائر، 2002، 178)

6-1-2 التعريف الإصطلاحي:

- هو مجموعة نشاطات التعلم المبرمجة بهدف إكتساب الفرد والجماعات المعارف والمهارات والإتجاهات التي تساعد على التكيف مع المحيط الإجتماعي المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة أخرى. (araymond, 1990, 55)

6-2 مفهوم الفعالية الإنتاجية:

6-2-1 التعريف اللغوي: الأصل اللغوي للفعالية هو الفعل " فعل " الذي مشتقاته " فاعِل " و " فَعَّال " ، والفعالية مصدر صناعي يدل على وصف الفعل بالنشاط والإتقان. (أبو قحف، 2001، 222)

6-2-2 التعريف الإصطلاحي:

- هي تنظيم عوائق الأفراد والإسهام في رفع كفاءة المؤسسة ككل ، كما تشير أيضاً الى القدرة على البقاء والإستمرار والتحكم في البيئة. (سعيد، 2008، 41)

- تعريف ألفار (Alvar): قدرة المنظمة على البقاء و التكيف و النمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها. (القبوطي، 2000، 53)

- كما يعرفها (Male): على أنها قياس مدى جودة تجميع الموارد في المؤسسات وإستغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج وهي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى للأداء بأقل قدرة من إنفاق الموارد. (عبد الله 1999، 50)

3-2-6 التعريف الإجرائي:

- هي قدرة مؤسسة رشراش عبد الرزاق **CARA** على تحقيق أهدافها المسطرة سابقاً والإستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج والإستغلال الكفئ للموارد البشرية ورأس المال من معدات ومواد خام ، ويقاس ذلك بمؤشرات كمية ونوعية مثل حجم الإنتاج ، جودة المنتج تقليص الأخطاء ، إحترام آجال التسليم ، مستوى رضا الزبائن.

3-6 مفهوم المؤسسة الإقتصادية:

1-3-6 التعريف اللغوي: كلمة المؤسسة مشتقة من الفعل " أسس " هو يدل على بناء حدود الشيء وإقامته ورفع قواعده.(بوالحبال،2005، 138)

2-3-6 التعريف الإصطلاحي:

- هي عبارة عن كينونة منظمة تسعى من خلال سلوكها القيام بمهام إجتماعية معينة وتحقق أهداف محددة ، وهي تنظيمات معقدة ذات وظائف متعددة وذات أهداف معينة وواضحة.(بن دريدي،2013،32)

- تعرف أيضاً بأنها وحدة إقتصادية تتجمع فيها الموارد المالية والبشرية للإنتاج الإقتصادي بغرض تحقيق نتيجة ملائمة.(يعقوب،1998، 25)

3-3-6 التعريف الإجرائي:

- المؤسسة الإقتصادية هي تلك الوحدة الإقتصادية التي تتكون من مجموعة عمال يعملون في إطار هيكل السلطة ، ينتظمون فيما بينهم وفق قواعد مضبوطة و لوائح محددة وأهداف مرسومة تتوافق مع مؤسسة رشراش عبد الرزاق للمصبرات و المشروعات.

7- الدراسات السابقة:

7-1 دراسة طاطاي (2003): بعنوان التكوين في إنتاجية المؤسسات ، في جامعة الجزائر وقد أجريت هذه الدراسة بالمؤسسة الوطنية مركب السيارات الصناعية (CVI) ، وأعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري ، أما في الجزء الميداني التطبيقي إستعمل منهجاً تحليلياً مقارناً لفحص النتائج المتحصل عليها خلال الدراسة الميدانية وأعتمد على المقابلة والتقارير والدراسة النظرية في جمع البيانات ، فقد حاول الباحث في ضوء هذه الدراسة أن يجيب على إشكالية بحثية مفادها أن هناك علاقة بين التكوين و إنتاجية المؤسسات ، وذلك من خلال محاولة إتباعه لجملة من التساؤلات:

ما مدى أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية ؟

ما الدور الذي يلعبه التكوين على مستوى المؤسسات ؟

ما هي أهم النتائج التي تتحصل عليها إدارة الإنتاج من خلال تأثير عملية التكوين على مستوى هذه الإدارة ؟

ما هي العوامل المؤثرة في أداء الفرد على مستوى المؤسسات الإنتاجية ؟

ما هي العناصر المعتمد عليها من طرف المؤسسات الإنتاجية في تقييم أداء أفرادها ؟

وعليه فقد بينت نتائج الدراسة على:

الهدف من وراء التكوين هو هدف عام يتمثل في تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتها وقدرتهم وتغيير سلوكهم وتعديل اتجاهاتهم ، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم و زيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها ، الأمر الذي ينعكس إذا تحقق لجميع الأفراد العاملين على مساعدة المؤسسة على رفع كفاءتها وزيادة فعالية.

7-2 دراسة جعفري بلال(2008-2009):

بعنوان فعالية التكوين في تطوير الكفاءات ، مذكرة مكملة

لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر .

إنطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية:

ما مدى فعالية التكوين في تطوير كفاءات العاملين في المؤسسة ؟

وقد وضع الباحث عدة فروض كإجابات مبدئية على هذه الإشكالية هي:

- التكوين يؤدي إلى زيادة معلومات ومهارات العاملين مما يساعد في تحسين الأداء .

- التكوين يؤدي إلى زيادة الإنتاجية للعاملين في المؤسسة.
- هذه الدراسة تمت على عينة من العمال بمؤسسة مركب المحركات والجرارات بقسنطينة قدرها 334 متكون. وللوصول إلى الأهداف المرجوة من هذا البحث إعتد الباحث على المنهج الوصفي في الجانب النظري و التطبيقي.
- بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة و المنهج الإحصائي في الجانب التطبيقي.
- كما إستعمل عدة أدوات لجمع البيانات منها المقابلة ، التقارير ، السجلات ، الملاحظة و الإستبيان ، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:
- برنامج التكوين بالمركب حقق إستجابة مقبولة لإحتياجات المتكونين.
- برنامج التكوين بالمركب قد إستجاب للجوانب الأساسية الخاصة بالعمل إلى حد ما ، حيث أن المعارف و المهارات المكتسبة من هذ البرنامج كانت كافية لأداء العمل بفعالية.
- ساهم برنامج التكوين بالمركب في زيادة المعارف والمهارات و في تحسين أداء العمال كما ساعد الذين شاركوا فيه على تولي أعمال وأعباء جديدة أسندت إليهم ، وبرامج التكوين بالمركب أدت إلى زيادة الإنتاج بالكمية و القيمة ، تخفيض حوادث العمل ، معدل دوران العمل ، إلا أن ليس لها أثر على معدل الغياب.
- وفي الأخير خلص الباحث إلى أن برامج التكوين بالمركب قد حققت أهدافها رغم تخللها لبعض جوانب القصور تتعلق بالتحضير ، التنفيذ ، المتابعة و التقييم مما ينقص من فعالية العملية التكوينية بالمركب.
- 3-7 دراسة مبروك إسمهان (2017):** بعنوان دور التكوين في تحسين أداء المستخدمين بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية ، وتم تطبيق الدراسة على المؤسسة الصناعية للملابس المهنية " تافنة " مغنية بولاية تلمسان.
- حيث ركزت الدراسة على معرفة العلاقة بين التكوين الإنتاجية داخل المؤسسة ، وقد إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة ، أما عينة الدراسة فقد شملت عدداً من عمال المؤسسة ، حيث تم جمع البيانات بواسطة الإستبيان وتحليلها بإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- التكوين يعد وسيلة فعالة في رفع كفاءة العاملين.

- برامج التكوين تساعد على تطوير مهارات العمال وتحسين أدائهم المهني.
- للتكوين دور كبير في رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية.

7-4 دراسة خالدي شهرزاد (2021): بعنوان أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، وقد أجريت الدراسة ميدانياً داخل مؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان.

حيث إعتمدت هذه الدراسة على على المنهج الوصفي مع إستخدام أسلوب دراسة الحالة ، وشملت عينة الدراسة مجموعة من عمال المؤسسة الذين تم إختيارهم بطريقة قصدية ، حيث تم جمع البيانات من خلال إستبيان موجه إلى العمال.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن التكوين يعد من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لتحسين أداء العاملين.
- يساهم التكوين في تطوير مهارات العمال و رفع مستوى كفاءتهم المهنية.
- وجود علاقة إيجابية بين التكوين و إرتفاع إنتاجية المؤسسة.
- وتؤكد هذه الدراسة أن الإستثمار في التكوين يعد من العوامل الأساسية التي تساعد على تحسين فعاليتها الإنتاجية وتعزيز قدرتها التنافسية.

7-5 التعقيب على الدراسات السابقة:

إن الغرض الأساسي من عرض الدراسات السابقة هو صلتها وإرتباطها بموضوع بحثنا ، فهذه الدراسات التي تم عرضها رغم أنها دراسات محلية ، إلا أنها أجريت في فترات زمنية مختلفة وأماكن مختلفة ، ولكنها كلها إستخدمت المنهج الوصفي.

هذه الدراسات ساعدتنا في تكوين فكرة عن الإطار النظري للدراسة الحالية والإطلاع على المجتمع المدروس وكيفية إستخراج العينة منه وكذلك الأدوات المستعملة لجمع البيانات.

كما تتشابه الدراسات السابقة التي تم عرضها في كونها كلها تناولت موضوع التكوين و أعتبرته عملية مهمة و أساسية في كل تنظيم للتحسين من أداء العامل.

لكن حتى وإن تشابهت هذه الدراسات مع دراساتنا في إستخدام نفس المنهج إلا أنها تختلف عليها فيما يلي:

- إختلاف النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة نظراً لإختلاف الأهداف ومجال التطبيق.
 - إختلاف الفرضيات الموضوعة.
- ومع هذا يمكن القول أن الدراسات السابقة أفادتنا في تكوين خلفية نظرية لموضوع مذكرتنا وأفادتنا في عدم الوقوع في أخطاء كثيرة.

الفصل الثاني

المداخل النظرية في معالجة عملية التكوين

* الفصل الثاني *

المداخل النظرية في معالجة عملية التكوين

تمهيد

1- التطور التاريخي لعملية التكوين

1-1 التطور التاريخي لعملية التكوين في الحضارات

2-1 التطور التاريخي لعملية التكوين في أوروبا

3-1 مراحل تطور عملية التكوين في الجزائر

2- المقاربات النظرية المفسرة لعملية التكوين

1-2 النظريات الكلاسيكية:

1-1-2 نظرية الإدارة العلمية لفيدريك تايلور (F.Taylor)

2-1-2 نظرية التكوين الإداري لهنري فايول (H.Fayol)

3-1-2 النظرية البيروقراطية

4-1-2 النظرية الدافعية

2-2 النظريات الحديثة:

1-2-2 نظرية رأس المال البشري لثيودور شولتز (T.Schultz) و روبينسون

روسلر (R.Russler) وبيكر (Biker)

2-2-2 نظرية إدارة الجودة الشاملة

3-2-2 نظرية النظام التعاوني

4-2-2 نظرية المحتوى ذات النوعين من العوامل (Frederik Herzberg)

ملخص الفصل

تمهيد

تعتبر النظريات أهم ما يدعم البحث العلمي بالأطر و الأنساق التي تعينه على إعطاء معنى للبيانات المستمدة من الميدان ، كما أن البحث يعطي النظرية مجالاً للإختيار والتوسع.

إن جدية البحث السوسيولوجي تتأتى من قدرة الباحث على إختيار النظرية المناسبة أو الملائمة لبحثه لذلك سوف نتطرق إلى عرض التطور التاريخي لعملية التكوين والنظريات المفسرة لهذه العملية.

1- التطور التاريخي لعملية التكوين:

1- 1 التطور التاريخي لعملية التكوين في الحضارات:

إن تاريخ التكوين ليس حديثاً ، بل قديم قدم المجتمعات المنظمة وما وصل إلينا من معلومات عن الحضارات القديمة يدل على وجود نوع من التكوين في تلك الحضارات كما أن هناك دليلاً قائماً على الدور الذي لعبه التكوين في تقدم الحضارات والمدن حيث أن أصحاب الحرف والفلاحين في الحضارات القديمة لم يكونوا متعلمين ، أي لم يجيدوا القراءة والكتابة ، وبذلك فإن التكوين في الحضارات القديمة كان يقصد به التعليم فقط ، إذ يتلقى الصبي تكويناً من خلال التعليمات المباشرة و المشاهدة والتدريب تحت إشراف صانع أو معلم ماهر دون أن يسبق هذه العملية عملية للتأهيل في العلوم والمعرفة ، كما هو الحال في عصرنا ونتيجة لعملية التكوين ظهر نظام الحرف في الحضارات القديمة حيث ينقل الأشخاص من ذوي الخبرة ، المعرفة والمهارة إلى أشخاص مبتدئين ، ويبقى نظام الحرف حتى عام 2100 قبل الميلاد عندما شملت شريعة حمورابي قواعد وإجراءات وضوابط لنظام تكوين الحرفين.

ولم تقتصر نقل المعرفة والمهارات على الحرفين فقط ، بل تعدت إلى بعض الحرف الأخرى ، كالطب و الحامات والتعليم. (رضا، 2012، 14)

أما بالنسبة لوظيفة التكوين في الإسلام لها إهتمام كبير إذ تهدف إلى تنمية قدرات ومهارات العاملين على العمل العام الموكل إليهم ، حيث كان الرسول صلى الله عليه وسلم يقوم بتكوين من يستعملهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات وكان يستشير أصحابه عندما يريد إختبار شخص منهم لتحميل مسؤولية كبرى.

وكان حين ينصب والياً يبين له سلطاته ، وما يفرض عليه من واجبات ، وكان عمر ابن الخطاب رضي الله عنه يحرص على أن يجتمع بعملائه وبالمسلمين كافة في موسم الحج وكانت هذه المؤتمرات السنوية من أهم وسائل التكوين يتبادل فيها الأمراء والعملاء الرأي في كل ما يقابلهم من معضلات إدارية في مناطقهم كما كان يرسل بتوجيهاته في كتب مفصلة للولايات والعملاء يعرضهم فيها ويذكرهم بواجباتهم وبالعادل و الرفق بالرعية. (رضا، 2012، 15)

أما التكوين في عصر النهضة الصناعية الواقعة فترتي 1700م و 1785م قد شهدت أضواء على النهضة الصناعية الإنجليزية التي إنبثق خلالها جيل جديد من المديرين بمفاهيم وأساليب جديدة. وخلال هذه الفترة القصيرة في عمر الزمن تحولت إنجلترا جذرياً من أمة زراعية ريفية إلى ورشة صناعية للعالم بأسره وقد كانت أول أمة تتم بنجاح عملية الانتقال من مجتمع ريفي زراعي إلى مجتمع صناعي تجاري. (رضا، 2012، 15)

وقد مر هذا التحول بعدة مراحل تمثلت **المرحلة الأولى** بنظام إنتاج المنزل والذي يقوم على وجود مزرعة ملحقة بالبيت وكان التكوين في ظل هذا النظام يتم عن طريق نقل المعرفة من أفراد الأسرة ذوي الخبرة إلى الأفراد المبتدئين بالتمرين والتكوين حتى يتقنوا العمل ، أما **المرحلة الثانية** فقد عرفت بمرحلة حرف الخامات حيث يقوم المتعهدون بالتعاقد على إنتاج أسر بأكملها ، وتعد **المرحلة الثالثة** بالمرحلة المهمة لنظام المصنع حيث تم إدخال نظام الآلات التي زادت من الكفاءة الإنتاجية لكنها تطلبت في نفس الوقت تكاليف كبيرة وتكوين العاملين بشكل أكبر و الاهتمام بالمطالب الإنسانية المتعلقة بالعاملين وقد إقتضى الإهتمام بهذه المطالب أن يستعين أصحاب العمل في أواخر القرن 19م بفئات جديدة من الموظفين ، هم موظفي التوظيف و موظفي العلاقات الصناعية ، مفتشي المصالح لتتخصص مهامهم في المحافظة على أنظمة وإرشادات الصحة و السلامة وأنظمة العمل والقرارات الإدارية والإهتمام بسجلات العاملين في العمل وبعض الخدمات الترفيهية و الإجتماعية وإقتراح تحسين العمل و تعليم وتكوين صغار العاملين وأسره نواة شؤون الموظفين وبرامج التكوين في العلاقات الإنسانية في الثلاثينيات كميادين لها أهميتها ، ويرجع الفضل الى حركة الإدارة العملية في أوائل القرن العشرين التي أيقظت رجال الأعمال ولفتت أنظارهم إلى أهمية إختيار الأفراد وتكوينهم حسب متطلبات الوظائف ، وأما فترتي الحرب العالمية الأولى (1914-1918) والحرب العالمية الثانية (1939-1945) فكان لها تأثير واضح في تطوير وسائل إختيار وتكوين وتوفير المناخ الملائم لزيادة الإنتاج ودراسة معوقات الأداء سواءً بالنسبة لظروف العمل أو الإجراءات التي ينبغي أن تقلل من جهد العاملين ورفع معدلات الإنتاج. (رضا، 2012، 16)

وبشكل عام لقد تطور التكوين في القطاع العام في مختلف الدول نذكر منها الهند حيث كان الهنود على علم بالتكوين الإداري في القطاع العام منذ قديم الزمان ، وفتحت في الهند مدارس وأكاديميات خاصة بالتكوين

الإداري ، وكذلك الأمر في بريطانيا والولايات المتحدة و فرنسا حيث أنه في العشر سنوات التي تلت الحرب العالمية الثانية قامت أكثر من إثني عشرة دولة في العالم بإقرار برامج تكوينية لموظفيها ، وبذلك إكتسب التكوين الذي كان لسنوات خلت يتم بصورة نادرة غير منتظمة بطابع الإنتظام والإستمرار في معظم دول العالم ، ولم يكن هذا التطور ثمرة عمل دولي منفرد وإنما جاء نتيجة للمؤتمرات والأبحاث التي لعبت فيها الأمم المتحدة دوراً هاماً.

أما على الصعيد العربي فقد أنشئت المنظمة العربية للعلوم الإدارية عام 1969م تحقيقاً لأغراض ميثاق الجامعة العربية ، والتي من بينها التعاون في سبيل تقدم العلوم الإدارية والعمل على تحسين الجهاز الإداري في الدول العربية.

على أي حال فإن المراد بالتقييم الذي نحن بصددده هو إصدار حكم ما على عملية التكوين في المؤسسة ككل، أو على برنامج تكويني معين من حيث هل حقق أهدافه وبلغ المشاركة فيه المستوى المنشود أم لا؟ وذلك بغية إدخال التعديلات و التحسينات اللازمة على البرنامج وبجميع عناصره ليصل إلى ما هو مرجو منه.

1- 2 التطور التاريخي لوظيفة التكوين في أوروبا:

أما في أوروبا فقد نشطت حركة التكوين بعد الخمسينات من هذا القرن بدرجة واضحة ففي بريطانيا صدر سنة 1964م أول تشريع رسمي لتنظيم التكوين في مجال الصناعة المختلفة وفي فرنسا تم التوصل سنة 1973م للإتفاقية بين الجهات الإجتماعية المختلفة حول ضرورة تكوين الموظفين أثناء الخدمة.

أما في ألمانيا الغربية فلها تنظيماتها وممارساتها التكوينية المبتكرة ، ولها تشريع خاصاً لتطوير التكوين صدر مؤخراً سنة 1973م .

ولم يتوقف التكوين في نشأته عند إحداث التغيرات السلوكية المطلوبة لدى الموظفين بل تحول خلال النصف الثاني من هذا القرن ، ومع السبعينات على وجه الخصوص إلى حقل جديد له لغته ومفاهيمه ومفكروه ،

مصادره ، أدواته وأساليبه ، مستفيداً بذلك كعلم تطبيق من كافة العلوم والمجالات الحياتية المختلفة ، حتى وصل إلينا مع نهاية الثمانينيات بالهوية التقنية المتقدمة التي تختبرها.(حمدان، 1991، 12، 14)

1-3 التطور التاريخي لوظيفة التكوين في الجزائر:

مر التكوين في الجزائر بعدة مراحل نذكر منها: (نعيمه، د ن، 177)

***المرحلة الأولى (1962-1970):** تميزت هذه المرحلة بعدم توفير الشروط المؤسساتية السياسية والإقتصادية و الإجتماعية التي تسمح بتنفيذ إستراتيجية تنمية والتي من خلالها يتم مواجهة الإرث الإستعماري هذا ما أدى إلى إستحداث محافظة التكوين وترقية الإطارات سنة 1963م حيث بدأ جهاز التكوين بوجود 17 هيكل تكويني تابع لوزارة العمل والشؤون الإجتماعية بقدرة إستيعاب لا تتعدى 2000 متكون بصفة دائمة.

***المرحلة الثانية (1970-1980):** وجاءت هذه المرحلة إستجابة للتوسع الإقتصادي والحاجة للمزيد من تكوين العاملين وهذا ناتج عن إرتفاع عائدات المحروقات مما دفع بالدولة الجزائرية إلى إستثمارات ضخمة في مختلف وشتى المجالات خاصة الصناعية ، هذا ما أدى إلى زيادة الطلب على اليد العاملة المؤهلة وكذلك زيادة إرتفاع مراكز التكوين خلال هذه الفترة إلى 25 مركز بقدرة إستيعاب 6000 متكون كما أنشأ معهدين لتكوين التقنيين الساميين في فروع الهندسة والأشغال العمومية وأيضاً في الصناعة الكهروميكانيكية.

***المرحلة الثالثة (1980-1990):** تميزت هذه المرحلة بالتوسع حيث كانت الإنطلاقة الحقيقية لوظيفة التكوين بعد بداية المخطط الخماسي الأول ما بين 1980م إلى 1984م والذي ينص على تنمية قطاع التكوين حيث تقرر بناء 276 مركز للتكوين بالإضافة إلى 69 مركز موجود قبل 1980م كما ظهر خلال المرحلة نمط جديد للتكوين بموجب قانون 1980.

***الرحلة الرابعة (1990-2000):** تميزت هذه المرحلة بإنفتاح السوق التجارية على إقتصاد السوق وهو ما أدى إلى إعادة النظر في التكوين تأكيد طابعه الإقتصادي وهذا ما أدى إلى فتح ملف التكوين والإصلاحات

الإقتصادية سنة 1990م ليتوسع التفكير فيه إلى مختلف الجهات ومؤسسات التكوين، المؤسسات الإقتصادية و المجموعات الإدارية.

*المرحلة الخامسة(2005-إلى يومنا هذا): حيث ظهرت عدة تحولات في هذا القطاع وهناك جملة من الإجراءات والقوانين تدير هذا القطاع قيد الدراسة التي إنبثقت عن الجلسات التي نظمتها الوزارة سنة 2007م وأهم توصياتها ما يلي: (نعيمه، د، ن، 178)

- الإهتمام بالتكوين.

- الإهتمام بالحرف و المهن و العمل على تنشيطها أكثر.

- التركيز على قطاع الفلاحة و السياحة كتدعيم الإستراتيجية الوطنية.

2 المقاربات النظرية المفسرة لوظيفة التكوين:

2-1 النظريات الكلاسيكية:

2-1-1 نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور(1900-1979):

ظهرت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية 1900-1920 على يد رائدها فريدريك تايلور نتيجة للتضارب بين العوامل التي ساعدت على التطور الإقتصادي اذذاك وتلك العوامل التي أدت الى التذبذب في الإنتاجية ، ويعد تايلور من الأوائل الذين إهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة ومفهوم العمل عنده يرتكز على 3 محاور. (عبد الباقي، 2002، 23)

- الإستمرارية: ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدي بإنتظام خلال فترة معينة من الزمن.

- الإنتاج: وهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية.

- الأجر: إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الإجتماعية و الشخصية المختلفة.

ومن بين أهم المبادئ التي جاء بها تايلور:

- تدريب العمال لأداء مهامهم وفق ما تطلبه خطط تحليل العمل ، بالإضافة إلى المراقبة المباشرة بحيث لا ينبغي أن يصرفوا أي نشاط (طاقة) خارج الإطار المحدد لهم وهذه المراقبة المباشرة تتم بواسطة المشرفين والمسيرين.

تقسيم العمل وتحديدته إن أمكن ، وهذا التحديد يكون بتوزيع عمل ما على عدد من العمال لتحقيق أعلى مستوى العمل و الفعالية في الأداء .

- كان يعتقد أن التدريب على الحركات الصحيحة كفيل بإيصال العامل من تلقاء نفسه إلى الطرق المثمرة و الحركات الصحيحة اللازمة لعمله.

ولقد دعا تايلور إلى ضرورة الفصل بين مسؤوليات العاملين فالإدارة وهي المسؤولة عن التخطيط و العمال مسؤولين عن التنفيذ حيث كانت فكرته الرئيسية أنه يمكن تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب تحليل العمل إلى جزئيات ودراسة كل جزئية على حدة حتى تحدد حركاته الأساسية والزمن الذي يستغرقه أدائه ، فقد إهتم بالجانب المعرفي و التكويني للعمال وإعتبره أساساً هام في الإدارة بحيث يؤكد أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا أن يكون لديه إستعداد للعمل و التكوين المناسب على العمل وعليه فإن تكوين العامل وتطويره أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.

رغم الحصيلة التي جاءت بها هذه النظرية التي أصبحت أمراً مقبولاً خاصة في الدول الصناعية من ناحية دراسة الزمن و الحركة وبرمجة العامل علمياً في طريقة الأداء ، إلا أنها تناولت العامل من جانب القوة و إعتبرته إنسان رشيد إقتصادي موجه إلا بالدعم المادي ، دون أن تتعرض لجانب الرغبة و القوة التي تنمي كخصائصه الإنسانية و الإجتماعية و معطيات البيئة الداخلية التي من شأنها التأثير على سلوكياته.(علي ، آخرون ، 2002 ، 35)

ويرى تايلور أنه ينبغي كي نصل إلى الأصول العلمية يجب أن نتخذ بعض الإجراءات اللازمة وتوضع موضع التنفيذ فمن المسلم به أن العامل إن ترك وشأنه لن يصل إلى أمثل الطرق لأداء عملية يدوية ، مثلاً مهما طال مدة مزاوله أدائه لعمله بدقة و إتقانه كذلك إن إختيار اعمال من طرف الإدارة العلمية لا يجب أن يكون بمحض الصدفة بل لا بد أن تنظم هذه العملية حتى يمكن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب الذي يلائم قدراته وإستعداداته.

وتقوم الإدارة العلمية على ثلاثة مبادئ رئيسية وهي: (حسان، 2008، 21)

- استخدام دراسات الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى الوحيدة لأداء العمل وهي الطريقة الوحيدة التي تسمح بتحقيق أعلى متوسط إنتاج يومي.

- تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم لأداء العمل وفق لطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علمي ، ويتحقق ذلك بمنح العامل مكافئة محدودة عن معدل الأجر اليومي إذ أن ذلك يحقق المستويات المطلوبة والمقننة لإنتاج.

ركز مجهوداته على إختصار الحركات بإستعمال أحسن الطرق لأداء الأعمال المختلفة وهي:

- الطاقة: وهي الحد الأقصى لما يستطيع الإنسان إنتاجه.

- السرعة: وهي الوقت الذي يستغرقه الإنسان الإنسان من مستوى محدد ونيل كمية معلومة من الجهد لإنجاز عمل معين.

- التحمل: تتخذ الأجور على أساس قياس الزمن اللازم لأداء العمل ومن ثم فإن الأجور تعد من الحوافز الأساسية على زيادة الإنتاج بأقصى ما يستطيع.

2-1-2 نظرية التكوين الإداري هنري فايول (1865-1915):

ظهرت نظرية التكوين الإداري في فكرة متلازمة تقريباً مع نظرية الإدارة العلمية ، كمحاولة لتعديل الأفكار التaylorية وتدارك النقص في الجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا و المشكلات التحليلية الخاصة بالبناء والعمليات التنظيمية عموماً في حين التaylorية في دراستها على أقل المستويات الإدارية والتنفيذية في المصنع ثم التدرج إلى الأعلى ، غير أن نظرية التكوين الإداري في دراسة الإدارة العليا ، من خلال الإهتمام بالمدير الإداري والإدارة التنفيذية أي التدرج من القمة إلى أسفل مستويات الإدارة التنفيذية.

لقد نادى هنري فايول الإدارة بضرورة وجود مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها الأفراد داخل المؤسسات الصناعية والإدارية ولقد أكد أن هذه الصفات لم تكن موجودة في الأفراد بل أكتسبت بفعل التكوين ولقد صنفها إلى: (محمد، 1982، 132)

- صفات طبيعية بدنية: تتمثل في الصحة والقوة والنشاط.
- صفات عقلية وذهنية: تتمثل في القدرة على الفهم والتحليل والإستيعاب وحسن التصرف و الحكم على الأشياء بشكل جيد.
- صفات خلقية: تتمثل في الحيوية ،الحزم ،الولاء ،القدرة على التجديد والإبتكار والرغبة وتحمل المسؤولية.
- الثقافة العامة: الإلمام بالمعلومات التي كانت لا تصل مباشرة بالعمل الذي يؤديه المدير .
- صفات فنية: الإلمام بكل المعلومات الخاصة بالوظيفة التي يؤديها المدير،زيادة على ذلك فقد رأى أن كل من المدير والعامل يحتاجان إلى تنمية مهاراتهم وتحسين قدراتهم سواء كانت فنية أو إدارية فالفعالية التقنية ليست كافية لتحمل المسؤولية بل لابد من وجود تكوين منهجي منظم ومستمر و الموظف الجديد سواء كان تقني أو إداري لا يعتبر منتجاً تلقائياً من الطبيعة ولكي يكون فعالاً يجب أن نقوم بتكوينه وهذا التكوين يعتبر بمثابة مجهودات كبيرة ،تخضع لمجموعة من المبادئ والقواعد والمناهج والإجراءات المستمدة من برامج تكوينية مخططة تضمن الفعالية.
- وقد وضع فايول 14 مبدأً للإدارة سماها "مبادئ التنظيم" وإعتقد أن هذه المبادئ صالحة ويمكن تطبيقها على جميع المواقف الإدارية وتتمثل في: (محمد قاسم، 2005، 78).
- توازن السلطات مع المسؤوليات وعدم الإخلال بهذا التوازن.
- الإنضباط والإلتزام مما يعني إحترام الموظفين للقواعد والتعليمات.
- وحدة الأوامر يعني ذلك أن يكون مدير واحد مسؤول عن توجيه النشاطات التنظيمية التي تخدم هدفاً واحداً.
- أولوية المصلحة العامة على المصلحة الفردية.
- ضرورة دفع أجور عادلة للعاملين.
- إتباع درجة مناسبة من المركزية و اللامركزية.
- التسلسل الرئاسي بما يضمن ربط كل مستوى إداري أعلى.
- التمسك بالنظام كأساس للعمل و التعامل مع الناس.
- ضرورة الإستقرار الوظيفي للعاملين من خلال التخطيط للقوى العاملة.
- تشجيع المبادرة الفردية .

- تشجيع روح الفريق.
 - تقسيم العمل على أساس التخصص وإعتبار ذلك آلية لازمة لزيادة الإنتاج وإتقانه.
 - وحدة الهدف من أجل المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - النظام والترتيب بمعنى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- وأكد فايول: على أهمية وجود العلاقات الإجتماعية بين الأفراد والجماعات العاملة بالمشروعات مع حسن إختيار وتدريب العمل والمرؤوسين والعمل على تنفيذ وظيفة التنظيم التي تشمل تنظيم الموارد والقوى العاملة ورأس المال والموارد اللازمة للإنتاج مثل المواد الخام وغيرها. (أسماء، 2013، 15).
- وعليه فتحليل عملية الإدارة تمكنا من إستخلاص بعض المبادئ التي يمكن الإستعانة بها في وضع البرامج التكوينية من بينها مبدأ كفاية الإنتاج ،هذا المبدأ يعبر عن الإحترام الذي يبديه جميع أعضاء التكوين والسياسات التي تحكم سلوكهم في المنظمة ومضمون البرامج التكوينية ما هو إلا عبارة عن مجموعة من القواعد الانضباطية التي تضم سلوك المتدربين. (وصفي، 2007، 276)

2-1-3 النظرية البيروقراطية:

برزت هذه النظرية في أوائل القرن 20م ، ويعود الفضل في إرساء مبادئها وقواعدها إلى العالم الألماني (MAX WEBER) الذي ناقش البيروقراطية كوسيلة لترشيد السلوك البشري السلوك البشري للمؤسسة ، حيث إقترح ضرورة التركيز على البناء الرسمي القانوني والعلاقات القانونية المحددة به ، وأنه على الأفراد التكيف مع ذلك البناء وقواعده لتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم ليكونوا قادرين على الأداء المرغوب فيه ، وذلك من خلال تكوينهم تكويناً دقيقاً على أعباء وظائفهم حتى يكونوا بكفاءة عالية "الرجل المناسب في المكان المناسب" الأمر الذي يساهم في زيادة الإنتاجية الفردية ، كما يعتبر التكوين المسبق للأفراد ضرورة أساسية لشغل الوظائف ، حيث تتحدد مكانة الفرد بمقدار المعلومات والخبرة المملوكة والتي تمنحه درجات أعلى في السلم الوظيفي. (ميلاط، 2006-2007، 33، 34)

- من خلال هذه النظرية يتبين أن التكوين يساهم في تنمية الفرد العامل بالمؤسسة من خلال زيادة كفاءته في الأداء.

4-1-2 النظرية الدافعية:

نشأت هذه النظرية سنة 1947م وتبلورت سنة 1961 ، ويعتبر "ليكرت" مؤسس هذه النظرية حيث قدم إسهاماً جديداً لنظرية التنظيم مجسداً في النظريات المعدلة أو ما يعرف بنظرية الدافعية وذلك من خلال إهتمامه بالبناء الرسمي في التنظيم ، وتستند هذه النظرية على أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية وتأثير العوامل الإنتاجية والنفسية على عمله وفعاليته داخل التنظيم. (الموسوي، 2004، 136)

و"ليكرت" يؤكد على أهمية العامل في العملية الإنتاجية كونه يملك قدرات ، مهارات إستعدادات وحاجات شخصية وعلى التنظيم الإهتمام بإشباعها من أجل رفع الروح المعنوية وتأمين الإستقرار وزيادة الإنتاجية وفي هذا الصدد يرى "ليكرت" بأنه على المديرين الإهتمام دائماً بالقوى الدافعة الأساسية التي تحكم السلوك لأنها بذلك سوف تضمن توحيد العامل مع التنظيم وأهدافه ومن خلال تسهيل قنوات الإتصال رفع الأجور الكافية ، والتكوين المستمر .

- ومن هنا يقر "ليكرت" بالدور الفعال الذي يلعبه التكوين في تنمية وتطوير المهارات والقدرات وبالتالي دفع العامل إلى العمل وبذل المزيد من الجهد في إطار العلاقات التعاونية. (منى ،السنة الجامعية 2014-2015، 109)

- من خلال هذه النظرية يتبين أن التكوين يعتبر كحافز ودافع للفرد لتطوير مهاراته وقدراته والعمل بجد أكثر وأنه يساهم أيضاً في تنمية روح التعامل بين الأفراد.

2-2 النظريات الحديثة:

2-2-1 نظرية رأس المال البشري لثيودور شولتز (T.Schultz) و روبينسون روسلر (R.Russler) و

*

بيكر Biker :

*شولتز:

إزداد إدراك المؤسسات إلى الأهمية الإستراتيجية للموارد البشرية مما أدى إلى تبني وجهة نظر إستثمارية ، فلم يعد هناك أدنى شك في أن المؤسسة ستكون في حاجة إلى مزيد من الإستثمارات لتنمية أفرادها كي تزيد من قدراتها التنافسية فأصبحت الموارد البشرية مصدراً لميزة التنافسية ، وقد رأى شولتز أن هذا النوع من الإستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية مما حققه الإستثمار المادي ،

ومن هنا يرى أن نمو رأس المال البشري يمكن أن يكون من أهم السمات المميزة للنظام الإقتصادي. (وفاء ، 2016-2017، 33)

- إن مؤهلات الفرد ، خبراته ومعارفه المتراكمة هي القدرة على إعطاء الإضافة اللازمة لتمثيل المؤسسة من التمرکز في بيئة أعمال أهم ما يميزها عدم الإستقرار ، وحدة المنافسة ، وبالتالي فهي مطالبة بتحقيق الإستغلال الأمثل لمواردها البشرية من خلال تأهيلها الجيد . ويتم التركيز في مجال الإستثمار البشري على التعليم والتكوين بإعتبارهما الرأس مال الذي إذا أحسن إستغلاله فإنه سيضاعف الإيرادات .

- حاول شولتز البحث عن تغيرات أكثر فعالية للزيادة في الدخل ، وهذا بعد أن لاحظ إهمال الباحثين للثورة البشرية وإهتمامهم بالمكونات المادية والإنتباه من مجرد الإهتمام بالمكونات المادية لرأس المال البشري . وقد سجل شولتز أن أكبر خطأ وقصور في الطريقة التي تم التعامل بها مع رأس المال في التحليل الإقتصادي هي إلغاء الرأس مال البشري ، والذي يعتبر المصدر الأساسي للثورة من خلال ما يخرته من طاقات جسمية وذهنية حيث أشار إلى ضرورة إعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال البشري على الفروض الآتية. (وفاء ، 2016-2017، 34)

- النمو الإقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يرجع أساساً إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري .

يمكن تفسير الاختلاف في الإيرادات وفقاً للإختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الفرد ، وخلص إلى أن عملية التعليم نوعين الآثار ، فإلى جانب أنها تحسن من طاقات وقدرات الأفراد اللازم الإداء أعمالهم وإدارة شؤونهم ، وبالتالي يترتب على تلك الزيادة في دخل المؤسسة ، فهناك أثر ثقافي من شأنه أن ينمي الفرد كي يصبح مواطن صالحاً ومسؤولاً .

*روبينسون روسلر:

تعتبر هذه النظرية العنصر البشري وحدة إقتصادية فالأفراد هي التي تخلق القيمة من خلال ما يقدمونه من جهد وما لديهم من مهارات ودوافع داخلية ، تظهر أهمية العنصر البشري حيث أن العنصر المحفز والمنشط لكل أنواع الأصول بها ولذلك يجب أن نفهم كيف يتفاعل العنصر البشري مع باقي أنواع الأصول للمؤسسة ويقوم هذا على: (حسن، 2004، 371)

إن الأفراد عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته حيث يمكن أن يحقق الإستثمار مكسب من أجل المؤسسة وتظهر في أحسن صورها من خلال زيادة الإنتاج وبرامج الأفراد يجب أن تنفذ وتوضع مراعيًا لذلك تحقيق التوازن بين حاجيات الأفراد وأهداف المؤسسة.

وترى هذه النظرية أن المتكون يعد استثمار هام ، ويظهر ذلك من خلال الإستثمار الصحيح في الموارد البشرية نتيجة التصورات الإقتصادية و الإنتاجية والتوسع في إستخدام نظم العمل وتغيير مفاهيم وأساليب الإدارة وإدخال الحاسبات الإلكترونية في طرق واساليب الإنتاج .

وبالتالي فوظيفة التكوين تعتبر بمثابة استثمار حقيقي نظراً لإتساع نشاطات المؤسسة وزيادة حدة المنافسة مما يؤدي إلى وجود التخطيط للموارد البشرية وربطها بإحتياجات المؤسسة وتحسينها والتقليل من مدة الإنجاز وإنخفاض نسبة التغيب ودوران وهذا كله يؤدي إلى تحقيق فعالية المنظمات وتحقيق الأهداف.

لقد أدركت هذه النظرية أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات في تنمية رأس المال البشري سواء كان ذلك من خلال الأنفاق المباشر عليه أو عن طريق خلق حوافز لتحفيز العمال ففي الماضي كانت هذه النفقات تعتبر بمثابة تكاليف بدلا من إعتبارها إستثمارات هامة ، هذا ما أدى إلى ظهور مفهوم رأس المال البشري والذي يركز على الأبعاد التالية:

- الإهتمام بعنصر العمل كعنصر من عناصر الإنتاج ، وبكيفية إعداد وتكوين الأفراد لأداء وظائف تحدد لهم من طرف المؤسسة
- الإنفاق على عملية الإعداد على الأفراد لأداء الوظائف من خلال المجالات التي تساهم في بناء الإنسان

بدنياً وعقلياً ومهارياً ، ويشمل ذلك الإنفاق على الصحة ، التكوين ، التعليم ومن ثم يقيم رأس المال البشري لدلالة الدخل الإضافي الذي يولده هذا الإستثمار .

- تطوير المهارات والقدرات وتوسيع نطاق خيارات الفرد في العمل .

ولقد قدم روبينسون من خلال نظريته رأس المال البشري نظرة جديدة لعملية التكوين بإعتبارها إستثماراً بدلاً من كونها تكلفة على المؤسسة ، فالتطور التكنولوجي الحاصل وإتساع نشاط المؤسسة وتطوره يحتم عليها الإهتمام بتكوين أفرادها ، حتى تستطيع مواكبة هذه التطورات والتغيرات الحادثة على مستوى المؤسسة والسوق الداخلية والخارجية فعملية التكوين في هذه الحالة تدعم تحقيق النوعية في الخدمات والإنتاج .(حسن ، 2004، 371)

* إسهامات بيكر Biker :

يعد بيكر واحد من أهم الباحثين الذين أسهموا بأبحاثهم في تطوير نظرية رأس المال البشري، وقد ركز في أبحاثه بصفة خاصة على التكوين، حيث يعد التكوين من أكثر جوانب الإستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على إيرادات العمال والمتغيرات الإقتصادية الأخرى .

كما قد حاول إيجاد العلاقة بين عمر الفرد والإيرادات المحققة، فالفرد غير المتكون يحصل على نفس بغض النظر عن عمره ، ، أما الفرد الحاصل على التكوين و إن كان يحصل على إيرادات أقل أثناء التكوين لتحمله جزءاً من تكلفة التكوين إلا أنه يحقق إيرادات أكبر في عمر لاحق، كون إيراداته المستقبلية تتكون من أجره مضافاً إليها العائد على التكوين بعد تحسين مهاراته وزيادة إنتاجيته .(منى، 2014 - 2015، 123، 12)

2-2-2 نظرية إدارة الجودة الشاملة:

يعرف RONALD BRAND إدارة الجودة بأنها التطوير والمحافظة على إمكانيات المؤسسة من أجل

تحسين الجودة بشكل مستمر ، والبحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بداية من

التعرف على إحتياجات المستفيد وإنهاءً بمعرفة مدى رضاه عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له .

وترتكز إدارة الجودة الشاملة على التطوير المستمر لرأس المال البشري لأنه بدون التكوين المستمر والمشاركة

الفعالة له ، لا يمكن الوصول إلى جودة المنتج أو الخدمة ، من خلال العمل على تكوينه بتوفير برامج تكوينية مؤهلة قادرة على إيصال المعلومات والمهارات بصورة إيجابية تنعكس على أدائه وقدراته.

- من خلال هذه النظرية يتبين أن عملية التكوين يجب أن تستند على أسس علمية قادرة على تحسين مستوى أداء رأس المال البشري ، وتزويده بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والأساليب وإعطائه الفرصة الكافية لتطبيق هذه المعلومات والمهارات. (راوية ، 2010، 115)

2-2-3 نظرية النظام التعاوني (لشستر برنارد):

لقد إهتم برنارد بتحليل طبيعة الإدارة من زاوية إجتماعية، من خلال إبرازه لأهمية تعاون الأفراد وتفاعلهم إجتماعياً في تشكيل المؤسسة، مما إستحق بحق لقب رائد المدرسة الإجتماعية في الفكر الإداري. (جاكسون ،آخرون، د ن، 142)

فمن خلال كتابه الموسوم بـ"وظائف المدير المنفذ" أكد أن المنظمة لنظام تعاوني يقوم على تعاون بين فردين أو أكثر، وهذا من أجل تحقيق هدف معين، ولهذا يشترط توفر ثلاثة أدوات أساسية في التنظيم من أجل ضمان بقاءه وهي: (توهامي،آخرون، 2013، 4)

- وجود هدف مشترك بين جميع أفراد التنظيم.
- توفر الاتصالات وإنقالها بين جميع أفراد التنظيم.
- ضرورة وجود رغبة في العمل والإنجاز لدى كافة أفراد التنظيم ، بحيث توفر الحيوية والإستمرار، وهذا في إطار عنصرين أساسيين وهما الكفاءة والفعالية ويلج "برنارد" على أهمية تشجيع الأفراد على التعاون من خلال وضع تنظيم يحظى بقبولهم ، وذلك بغرس نوع من الأفكار والإعتقادات في أذهانهم تؤكد أن هدف المؤسسة يتفق مع أهدافهم الشخصية ومصالحهم ، فرعية الأفراد تقتض إيمانهم بإمكانية تحقيق الهدف ، ولكن ثقتهم تتضاءل كلما بدى لهم أن الهدف يصعب تحقيقه، وعليه تتوقف الفعالية وتختفي المساهمة. (توهامي ،آخرون ، 2013، 43)

من خلال ما تقدم نستنتج أن "برنارد" ينظر إلى التنظيم من خلال تحفيز الأفراد وإثارة الرغبة لديهم، ويعتبر عاملاً رغبة العمل لدى الأفراد أهم العوامل التي تساعد المؤسسة على الأداء الجيد وبالتالي الإستمرارية ، في

حين لا يكون التحفيز إلا من خلال نظام للحوافز والمغريات ، وتنقسم المغريات أوالحوافز التي تقدمها المؤسسة إلى أفرادها إلى: (السلي، 2021، 128، 1)

- مغريات مادية مثل المال.

- مغريات شخصية غير مادية مثل الترقية.

- مغريات معنوية مثل تقدير الجهود.

- حافز الارتباط الجماعي والشعور بالإنتماء إلى جماعة العمل.

- حافز المشاركة في إتخاذ القرارات.

كما أكد شستر برنارد على نوعين من الوسائل المستعملة في المنظمة من أجل تحسين أداء

الأفراد وهما : (براهيم ، آخرون، 2013، 45)

- القهر وما يقابله من إجراءات كالعقاب مثلاً.

- الترويج للحوافز وتبريرها والعمل على خلق الدوافع والرغبات المناسبة للحوافز وحسب فإن السير الناجح لا

يلجأ إلى سلاح القهر والعقاب إلا للضرورة القصوى، وأن يستفيد كثيراً من إستخدام أسلوب الحوافز الإيجابية.

وبالرغم من تأكيد برنارد على أهمية وضرة توفر نظام الإتصال والحوافز في المؤسسة والتي تساعد في

زيادة رغبة الأفراد للعمل ومن ثم زيادة أدائهم فإن أهمل نوعا ما أهمية الأدوات التنظيمية الأخرى وتأثيرها

على أداء الأفراد، كتحقيق الأداء ولكنه لم يهمل بعض المسائل المتعلقة أو المرتبطة والمؤثر فيه ، وهذا من

خلال إهتمامه بمسألة الدوافع والرغبات والحوافز حيث أنه لم يركز على الحوافز المادية فقط ، رغم إنكاره

لفعاليته في تحسين سلوك الأفراد ، ورفع مستويات أدائهم.(براهيم ، آخرون، 2013، 46)

وأيضاً أكد برنارد أن الدوافع الإجتماعية والنفسية لها أهمية كبيرة كالرغبة في تحقيق الذات، الرغبة في

الإنتماء إلى الجماعة والرغبة في المشاركة، بحيث لا تعمل هذه الدوافع دفعة واحدة لتحريك سلوك الأفراد ،

كما أن أهميتها النسبية تتغير من وقت إلى آخر، وأن المؤسسة لا تستطيع إشباع هذه الدوافع كلها، ولهذا

عليها أن تلجأ إلى إستخدام أسلوب الحوافز في حالة الأداء الجيد وأسلوب القهر في حالة إنخفاض مستويات

الأداء عن المعدل.

2-4-2 نظرية المحتوى ذات النوعين من العوامل (Frederik Herzberg):

يرى "هرزبرغ" أن هناك نوعين من الإتجاهات للعامل في عمله، عدم الرضا والرضى عن العمل وقد استطاع أن يحدد العوامل الصحية والعوامل الدافعية والتي لها علاقة بهذين الإتجاهين "حيث أن العوامل الصحية في النظرية" هرزبرغ "تقابل المستويات الدنيا في هرم" ماسلو "ويجب تحسين هذه العوامل لتخفيض عدم الرضى وعندما يتم إشباع هذه الحاجات فإن العوامل المتعلقة بمحتوى الوظيفة تصبح هي الدافعة والمسؤولة عن حالة الرضى، وتتمثل هذه العوامل في الإعتراف، الإنجاز، النمو، والتقدم، المسؤولية والعمل نفسه. (المرسي، إدريس، 2022، 311)

إن أساس نظرية العوامل المزدوجة هو ضرورة قيام المؤسسة بإشباع العوامل الصحية إلى المستوى الذي يزول فيه الشعور بعدم الرضى عن العمل، ويعتبر التكوين كأحد العناصر الفعالة إلى يمكن أن تستند إليها المؤسسة لإشباع بعض تلك العوامل فإستفادة العمال من فترات تكوينهم تكسبهم كفاءة عالية في عملهم وبالتالي أجرة أكبر.

وتعمل المؤسسة بعد إشباع العوامل الصحية التركيز على إشباع العوامل الدافعة حيث يلعب التكوين هنا كذلك دوراً جوهرياً في تمكين العمال من تحقيق رغباتهم مثل الرغبة في التقدم الوظيفي والمسؤولية... وهذه الحاجات لا يمكن للفرد إشباعها إلا إذا تمتع بقدرت علمية ومعارف ومهارات عالية. (ميلاط، 2006-2007، 54)

عموماً يمكن القول ان نظرية "هرزبرغ" قد جعلت التكوين عاملاً أساسياً لزيادة مهارت وقدرات الأفراد وبالتالي الرفع من مستوى كفاءتهم المهنية.

ملخص الفصل:

إن الدراسات النظرية التي تم تناولها قدمت لنا فائدة لدراستنا، فمعظم الدراسات التي تناولناها أعطت أهمية لعملية التكوين نظراً لما تعكسه هذه العملية من نتائج حسنة على أداء وسلوك العامل داخل المؤسسة الأمر الذي يعود عليها بالنفع خاصة في جانب الإنتاج .

الفصل الثالث:

عملية التكوين والفعالية الإنتاجية

* الفصل الثالث *

عملية التكوين والفعالية الإنتاجية

تمهيد

أولاً- أساسيات عملية التكوين

1-الإطار المفاهيمي لعملية التكوين

1-1- مفهوم عملية التكوين

1-2- خصائص عملية التكوين

1-3- أسس ومبادئ عملية التكوين

2- أهمية وأهداف عملية التكوين

2-1- أهمية عملية التكوين

2-2- أهداف عملية التكوين

3- تنظيم وتنفيذ عملية التكوين

3-1- عناصر عملية التكوين

3-2- أنواع التكوين

3-3- طرق وأساليب عملية التكوين

3-4- مسؤولية التكوين

4- تقييم وتحسين عملية التكوين

4-1- شروط نجاح التكوين الفعال

4-2- مزايا ومعوقات عملية التكوين

4-3- الحلول المقترحة لتحسين عملية التكوين

ثانياً- أساسيات الفعالية الإنتاجية

1- التطور التاريخي للإنتاجية

2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية

3-العوامل المؤثرة في الإنتاجية

4- أهمية الإنتاجية

ملخص الفصل

تمهيد:

تلعب وظيفة التكوين دوراً أساسياً في زيادة فعالية المؤسسة الإقتصادية من خلال تحسين مهارات و قدرات العاملين التي تساعد على تحسين أدائهم ومواكبة المستجدات والتطورات الحاصلة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة ، ولذلك تعتبر وظيفة التكوين نشاطاً مستمر تقوم به إدارة المؤسسة كعنصر فعال في سير الموارد البشرية وفي هذا السياق سنعرض في هذا الفصل أساسيات كل من التكوين والفعالية الإنتاجية ومحاولة الوقوف على العلاقة التي تكمن بين التكوين والفعالية الإنتاجية في المؤسسة الإقتصادية.

أولاً- أساسيات عملية التكوين

1- الإطار المفاهيمي لعملية التكوين

1- 1 مفهوم عملية التكوين:

التكوين هو " العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المعارف، المهارات، القدرات، الأفكار و الآراء التي يقتضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد". (الكفاي، 2007، 157)

أما (jeam marie peretti) فقد عرف التكوين على أنه "مجموعة عمليات ، وسائل ، طرق ، ومجهودات منظمة لمساعدة الأفراد العاملين لتحسين معارفهم ، سلوكهم ، عاداتهم ، مهاراتهم الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الخاصة لتكيف مع البيئة وإنجاز مهامهم الحالية والمستقبلية". (محمود، الخرشه، 2009، 125)

يشير هذا التعريف إلى أن التكوين عملية منظمة توضع لتحقيق أهداف الفرد و كذلك أهداف المؤسسة على حد سواء ، وهذا ما لم تذكره التعاريف السابقة.

1- 2 خصائص التكوين:

- للتكوين مجموعة من المميزات والخصائص ، ووفقاً لما تقدم من تعاريف للتكوين يمكن إستخلاص جملة من الخصائص توردتها في مايلي:
- التكوين من الأنشطة الأساسية التي تستند إلى القواعد والأسس التي تعتمد على التخطيط ، الإحصاء ، تحليل البيانات وتقويمها ، إضافة إلى الأثر النفسي الذي يتركه المكون في نفوس المتكونين من الناحية العملية.
 - إن حاجة المؤسسات للتكوين تعد من الحاجات الأساسية والمستمرة لتحسين الأداء وتطوير المهام المنوطة بالمؤسسات.
 - التكوين يعتبر وسيلة وليست غاية.
 - التكوين يعتبر إستثماراً هادفاً ، وليس مصروفاً تتحصله المؤسسات بدون مردود.
 - التكوين لا يقتصر على إلقاء المحاضرات النظرية ، وإنما يقترن بالتطبيق العملي.
 - التكوين منظومة متكاملة ، تتكون من مدخلات ، عمليات ، مخرجات ، معلومات مرتدة. (العزاوي، 2009، 25)

1- 3 أسس و مبادئ عملية التكوين:

- 1- دراسة الإستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية في ضوء التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و أهدافها و البيانات المتحصل عليها.
- 2- تنظيم التكوين بالتعاون و التنسيق مع أصحاب العمل ، وأن يقترن التكوين ومهام فعلية يتقلدها المتكون في مجال العمل بالقطاعات المستخدمة ، حيث تتحدد على أساس هذا التنسيق الأهداف التكوينية والمعارف المطلوب من المتكون إكتسابها عند إنتهاء البرنامج التكويني ومباشرة العمل.
- 3- مراعات الفروق الفردية للأفراد ، وإختلافهم من حيث البنية الجسمية و الإستعدادات الفطرية للتعلم والإستيعاب وإكتساب المعارف والمهارات المتضمنة في البرامج التكوينية.
- 4- إختيار المتكويين في ضوء مفردات البرنامج التكويني والمادة التعليمية من أهل الخبرة والإختصاص لمساعدة المتكون على إكتساب مهارات التعليم الذاتي و البحث عن المعلومات وإستفائها من مصادرها وتوظيف هذه المعلوت وتحليلها ونقدها وإنتاجها.
- 5- التدرج في العملية التكوينية وتوزيعها على مراحل ، حيث يتعلم الفرد ويتدرب على جزء من البرنامج ثم ينتقل إلى جزء آخر ، وإذا كان العمل معقداً إستوجب تجزئته إلى مراحل لكي يسهل إستيعابه.
- 6- إحتواء البرامج على الممارسة العملية لكي يكون التكوين مفيداً ، ولكي تتحقق عملية إكتساب المعارف والمهارات الجديدة لابد من الممارسة الفعلية ومحاولة تطبيق المهارات بشكل عملي بأماكن مخصصة لذلك تضم كافة الوسائل اللازمة ويفضل أن تكون هذه الأماكن مشابهة لمواقع العمل الحقيقية من حيث بيئة العمل والظروف المحيطة.
- 7- ضرورة ربط التكوين بتقديم حوافز للمتكويين ، إذ أن توافر الحافز و الرغبة لدى المتكون يجعله يستفيد من تكوينه ويتعلم برامجه بسرعة ، خصوصاً إذا كانت التكوينات تخضع لمعايير وشروط تجعل من المتفوق عاملاً أساسياً للترشح للمراتب الأفضل.(مصطفى ، 2001،51،52)

2- أهمية وأهداف التكوين:

2- 1 أهمية التكوين:

يمكن اختصار أهمية التكوين في ثلاث جوانب أساسية هي :

أ- الأهمية بالنسبة للمؤسسة: تظهر فيما يلي :

- تحسين ربحية المؤسسة من خلال تحسين نوعية و كمية منتجاتها . ووضعها التنافسي .
- يساعد على مواكبة أهم التطورات التكنولوجية و الإدارية .فالمعارف بلا اختراعات متجددة بشكل مستمر و دون مواكبتها من خلال التكوين .يجعل المؤسسة تعيش رتابة غير محبذة.
- يسهم في تخفيض تكاليف الانتاج العامة ، و تحسين مستوى السلامة .
- يقوي سمعة المؤسسة في المجتمع و يجعلها أكثر جاذبية للعمالة الطموحة و الكفاءات النامية.

ب- الأهمية بالنسبة للعاملين:

تبرز أهمية التكوين في عدة عناصر أهمها: (محمود، 2014، 35)

- يعمل التكوين على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يساعد على تكيف الأفراد العاملين مع متغيرات العمل.
- تحسين الكفاءة الإنتاجية للأفراد.
- توفير العناصر المكونة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تتطلبه مواصفات الأداء.
- يساعد في تحديد و تحديثها بما يتوافق و المتغيرات البيئية المختلفة.
- يعتبر التكوين وسيلة تساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه كالحوافز، الترقية في العمل.
- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطور أساليب و أسس و مهارات القيادة الإدارية.

2- 2 أهداف التكوين:

أ- الأهداف العامة للتكوين: ضمن هذا التصنيف نجد العديد من الأهداف والتي نذكر منها: (كمال، 2003 ،

* الأهداف الإدارية: يهتم هذا النوع من الأهداف بخدمة الإدارة بكافة مستوياتها حيث تعمل بكفاءة أعلى وفي ما يلي:

- الأهداف الإدارية التي يحققها أي برنامج تكويني بصفة عامة.
- تخفيف العبء على المشرفين لأن المشرف يحتاج إلى وقت أقل في تصحيح أخطاء العاملين الذين تم تكوينهم مقارنة مع غير المكونين ، كما أنه لا يحتاج إلى الملاحظة الدائمة إلى هؤلاء العاملين المكونين ، وذلك ثقة في قدراتهم ومهاراتهم التي إكتسبوها عن طريق التكوين.
- تحقيق المرونة والإستقرار

- تحقيق المرونة و الإستقرار في التنظيم: يقصد بالمرونة مواجهة التغيرات المتوقعة في المدى القصير سواء تعلق الأمر بأنماط السلوك التنظيمي و المهارات اللازمة لشغل الوظائف الأعلى بصفة مستمرة ، ويصعب تحقيق ذلك بدون أن يكون هناك سياسة واضحة للتكوين وبرامج متعددة على أسس علمية.

* الأهداف الفنية: ويتعلق هذا النوع من الأهداف بكافة النواحي الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها سواء كان ذلك بالنسبة للألات والمعدات التي تستخدمها ، أو بالنسبة للأفراد العاملين فيها بالنسبة للمنتج ويمكن حصر الأهداف الفنية فيما يلي:

- التخفيف من حوادث العمل: أغلب الحوادث التي يكون سببها عدم كفاءة الأفراد ، فالتكوين يؤدي إلى تخفيض معدل حوادث العمل ، نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسير حركة الآلات إذ أن التكوين يعتبر وسيلة تحقيق الأمان حيث يحيط العامل بحماية تعليمية و قواعد وإرشادات علمية.
- التقليل من نسبة التلف: يساهم في التقليل من نسبة المواد التالفة لأن العامل يكون أقدر على إستخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.
- المساهمة في معالجة مشاكل العمل: يساهم التكوين في معالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل حالات التغيب ودوران العمل أو كثرة الشكاوي.

ب- الأهداف المرحلية : حتى يمكن تحقيق الأهداف العامة للتكوين و التي سبق التطرق إليها من إدارية و فنية يجب أن يندرج البرامج التكويني في تحقيقه لهذه الأهداف المرحلية والتي تتمثل في :

- * أهداف عادية: هذا النوع يشمل الأهداف التقليدية للتكوين منها:
 - تكوين العمال الجدد لتمكينهم من الإلمام بظروف العمل و متطلباته.
 - تكوين رؤساء أو مشرفي العمال على تطبيق أساليب إدارية جديدة.
 - إعداد برامج تذكيرية لبعض الأفراد بهدف التأكد من معلوماتهم و الوظيفة الأساسية.
- * أهداف حل المشكلات: تركز هذه المجموعة من الأهداف على إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي قد يعاني منها التنظيم في المؤسسة .
- * أهداف تكوينية إبتكارية: يتم إعداد برنامج يسعى إلى إضافة أنواعا من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الإنتاج وهي تختلف عن أهداف حل المشكلات في أنها تسعى إلى نقل المؤسسة إلى مستوى أعلى من الكفاءة و الفعالية .

3- تنظيم وتنفيذ عملية التكوين

3-1 عناصر عملية التكوين

لعملية التكوين مجموعة من العناصر المرتبطة والمتسلسلة التي تساعد الأفراد على إكتساب معارف وخبرات لتحسين وتطوير أدائهم وتتمثل هذه العناصر في :

- 3-1-1 **المادة العلمية:** تتكون المادة العلمية من تطبيقات وتمارين يتم إستخدامها في مكان التكوين ، فقد يؤديها المتكون لوحده أو بشكل جماعي ، ويقوم المكون بإعدادها ، وهو الكلف بتنفيذ البرنامج التكويني حيث أن هذه المادة العلمية يتم تقييمها من قبل متخصصين في التكوين ومن قبل المتكونين وهي تعرف أيضاً بمحتوى البرامج مما سبق تحليله فالمادة العلمية تشير إلى محتوى البرنامج التكويني الذي يحمل معلومات وتطبيقات توجه إلى المكون من قبل المشرف على عملية التكوين. (ترسي، 1990، 582).
- 3-1-2 **المتكون:** هو ذلك الفرد المؤهل علمياً لتنفيذ مهام عمله وإكتسابه الخبرة والمهارة.

3-1-3 المكون: هو ذلك الفرد الذي تتوفر فيه الشروط المناسبة التي تمكنه من القيام بأداء عمله بشكل يتلائم مع التطورات الحديثة، وهو المرشد والموجه والناقد والملاحظ الذي يملك القدرة على استخدام أساليب التكوين المتنوعة.

3-1-4 بنية التكوين: وهي مكان أو موقع التكوين ، وتشمل القاعات التي يتم تكوين المتكونين فيها لتحسين أداءهم.

3-1-5 أساليب التكوين: وهي الطرق التي تتناسب وتتلائم مع طبيعة التكوين ومستوى المتكونين من الناحيتين العلمية والعملية.

3-2 أنواع التكوين:

* من حيث المضمون أو نوع الوظيفة : حسب هذا التصنيف نجد ثلاثة أنواع للتكوين وهي:

- **التكوين التخصصي:** هذا النوع من التكوين هدفه تعويض القصور في المعارف . المهارات لدى العاملين المتعلقة بطبيعة أعمالهم . وفح كفاءتهم في أدائهم لتلك الأعمال.

- **التكوين الإداري:** يشمل زيادة المهارات الإدارية لدى الفرد من تحليل المشاكل و اتخاذ القرارات الإدارية و زيادة القدرة على التفكير الخلاق . كما يشمل بالإضافة إلى تلك المهارات الاتصالية و القيادية والإشراف و التحفيز . التخطيط و التنظيم.

- **التكوين المهني:** يتم هذا النوع من التكوين في مراكز متخصصة في هذا المجال حيث تقوم هذه المراكز على مهن محددة حسب الحاجة . و في نهاية البرنامج التكويني توزع الشهادات على المتكونين الذين إشتراكوا واجتازوا البرنامج. و يوجد أنواع أخرى للتكوين من حيث المضمون في مجالات مختلفة من وظائف . فهناك تكوين في مجال الجودة. في مجال الحاسوب. و البرمجة كما يشمل مجال التسويق . المحاسبة . المالية و غيرها .

* من حيث احتياجات الأفراد: ينقسم حسب هذا التصنيف إلى خمسة أنواع وهي: (عبد الله، جواد، 2010، 232)

- **التكوين الذاتي:** هو ذلك النوع الذي يقوم به الفرد لتطوير مهاراته. على أن تتوفر له الظروف التي تساعد على تنمية نفسه في عمله كتوافر نظام الحوافز التشجيعية و الظفر برعاية من غيره على صورة تعاونية.

- **التكوين الفردي:** هو ذلك التكوين الذي يهدف إلى تنمية مهارات فرد يكون في حاجة إلى توجيهه وإرشاده إلى الطريق السليم ، والإلتجاه الناجح نحو النهوض بأعباء عمله ومسؤولياته ، مع العمل على معالجة ما قد يشوب أدائه أو سلوكه من عيوب أو نقص أو إنحراف.
- **التكوين نشاط متجدد ومتغير (مبدأ الديناميكية):** حيث أن التكوين يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة فالإنسان المتكون عرضة لتغيير عاداته وسلوكياته ومهاراته وذلك لمواجهة متطلبات التغيير في الظروف الإقتصادية وفي تقنيات العمل.
- **التكوين نشاط إداري وفني:** بإعتبار التكوين عملاً إدارياً ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري من وضوح أهداف السياسات وتوازن الخطط والبرامج ، وتوفير الموارد المادية وأخيراً توافر الرقابة المستمرة.
- **التكوين نظام شامل (مبدأ الشمولية):** لا يقتصر التكوين على فئة من العاملين دون أخرى بل يوجه إلى العاملين جميعهم صغيرهم وكبيرهم ، فيتعاون الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلف الكفاءات في وقت واحد.

3-3 طرق وأساليب التكوين:

من الطرق الشائعة في التكوين ما يلي :

3-3-1 التكوين في موقع العمل:

هذه الطريقة التكوينية من أكثر الطرق شيوعاً ، إذ يتم وضع العامل في موقع العمل الفعلي ويقوم المسؤول أو المشرف المباشر بممارسة مهمة التكوين والتوجيه وفق خطوات محددة من خلالها تتاح فرصة التعلم للمتدرب ونقل ما يتعلمه وتطبيقه بعد ذلك ، وهو التكوين الذي يقدم للعاملين الموجودين بالخدمة ، بهدف تزويدهم بالمعلومات والخبرات المستجدة في مجال عمله وصولاً إلى رفع مستوى الكفاءة لديهم ، ومن سلبيات هذه الطريقة انخفاض إنتاجية المتدرب أثناء فترة التكوين كما أن المشرف المباشر يكرس جزءاً من وقته لهذه العملية ، إضافة إلى أن الإعتماد على المشرف المباشر كمكون يحتم نقل الممارسات و السلوكيات التقليدية باستمرار ، وربما قد تتضمن هذه الممارسة بعض الأخطاء والإجراءات التي لم تعد متناسبة مع المتغيرات البيئية. (عبد الفتاح، 2001، 63)

3-3-2- التناوب الوظيفي: وفقاً لهذا الأسلوب يتم نقل العاملين داخل المؤسسة من قسم لآخر ومن عمل لآخر ، إذ يصاحب عملية النقل هذه التدريب والتوجيه على العمل الجديد المنقول إليه.

يمنح هذا الأسلوب العاملين مجالاً للتنوع في الوظائف المختلفة والمهارات المكتسبة لأداء هذه الوظائف ، ويساعد المؤسسة لمواجهة الظروف الإستثنائية المتمثلة في قلة الأيدي العاملة في بعض الوظائف.

3-3-3 التكوين في بيئة مماثلة للعمل:

يتم بموجب هذا النوع من التكوين تهيئة مكان مجهز بكافة أنواع المستلزمات والمعدات المشابهة لما هو موجود في مكان العمل الأصلي ، أي نماذج من الآلات والتكنولوجيات التي يستخدمها العامل في العمل ، إضافة إلى هذه الطرق المسابقة فإن المتغيرات التكنولوجية والمنافسة ومتطلبات الإيداع والتحديات الخاصة بضا الزبون قد أوجدت الحاجة إلى طرق تدريبية معاصرة ، وقد يحتاج التكوين في هذه الحالة إلى خروج المتربين أو المستهدفين من مكان العمل إلى هذه الأماكن المجهزة قصد إكتساب المهارات التي يتطلبها العمل. (عبد الفتاح 2001، 64)

بالإضافة إلى أن هناك أساليب وطرق أخرى ويعد تنوع وتعدد الأساليب التكوينية في الغالب إلى إعتبارات التالية:

- التعدد والتنوع في موضوعات التكوين وأهدافه وموارده.
- الإختلاف والتنوع في نوعية المتكولين ومستوياتهم الفكرية.
- إختلاف العوامل والظروف المتعلقة بالزمان أو المكان أو الأدوات..... إلخ المتعلقة بالعملية التكوينية.
- الإختلاف والتنوع بين المتكولين من حيث مستويات تحصيلهم وتأهيلهم المعرفي أو المهاري وذلك حسب درجاتهم العلمية أو حسب ما تعرضوا له من تكوينات تطوير سابق ، أو بحسب إطلاعهم وثقافتهم أو بحسب تنوع المواقف التي تعضوا لها. (أبو شيخة ، 2010، 1، 446)
- وزيادة على ما ذكر من الطرق والأساليب نذكر أيضاً:

3-3-4 أسلوب المحاضرة: وهو من أقدم الأساليب التكوينية، ولا يزال يستخدم إلى يومنا هذا ويمكن القول أنه الأسلوب الأكاديمي أو ما يعرف بالطريقة التقليدية الأكثر شيوعاً لنقل المعلومات والآراء والأفكار بطريقة رسمية، لمجموعة كبيرة من المتكولين وفي وقت قليل وبأقل تكلفة أو تعقيد أو تجهيز ، لذلك يجب أن يتم عن طريق شخص مؤهل تتوفر فيه العديد من الصفات منها : حسن الإلقاء والقدرة على جذب الإهتمام ،

التشجيع على المشاركة والقدرة على التحكم في الوقت ، لذلك فإن هذا الأسلوب مناسب أكثر للأشخاص الذين يتعلمون عن طريق الإستماع أكثر من القراءة. (العزاوي، 2009، 144)

وتجدر الإشارة هنا إلى أن المحاضرة تستند إلى شروط خمسة وهي:

أ- الإعداد المسبق للمحاضرة: بهدف التعرف على المستوى المعرفي للمكونين لتحديد محتوى المحاضرة ومستواها.

ب- التدرج: ويعني الانتقال من السهل إلى المعقد إلى الأكثر تعقيداً.

ج- إثارة الإهتمام والقدرة على إثارة تساؤلات في أثناء المحاضرة.

د- المناقشة وإتاحة الفرصة للمستمعين لإبداء الآراء والتحليل و النقد لمحتوى المحاضرة.

هـ - التقويم والمتابعة: وذلك بإستخدام الإختبارات التي تساعد على التعرف على مدى تحقق الأهداف المحددة والبحث عن المشاكل التي تحول دون ذلك. (أبو شيخة، 2010، 447)

3-3-5 أسلوب دراسة الحالة:

تستخدم هذه الطريقة لإكساب المتكونين مهارات تحليلية حيث يوجه المتكون مواقف عملية تتطلب منه تحليلها ، وإتخاذ القرار المناسب ، وإختيار أسلوب العلاج الملائم ، والحل المناسب للمواقف المختلفة التي تتضمن مشكلة معينة يعيشها المتكونون فعلاً ، ويقوم المكون من خلال إدارته للمناقشة وتحليل الآراء والحلول بإعطاء كل متكون التوجيهات اللازمة ، وتتم منهجية دراسة الحالة ومناقشتها عبر عدة خطوات:

- قراءة سريعة وأولية للحالة.
- التعرف على موضوع طبيعة الشخصيات فيها أو المشكلات التي تتضمنها.
- تحليل عام للمعلومات المسجلة بهدف رفع تصور نهائي للحالة.
- مناقشة الحالة. (أبو شيخة، 2010، 448)

ويمكن القول أن أسلوب دراسة الحالة يقوم بتنمية نمط متنوعة من المعارف والمهارات التي من أهمها:

- المعارف والمهارات التحليلية: وتتمثل في متابعة الحالة وتحليلها ، وربط الأسباب بالمسببات.
- المعارف والمهارات التطبيقية: وذلك بتطبيق المنهجية العلمية في تحديد وتحليل المشكلات وصنع القرارات اللازم لها.
- المهارات الإبداعية التي يمكن من الوصول إلى حلول إبداعية.

- المعارف والمهارات الإتصالية: وذلك عن طريق الأساليب التي يتم تقديم الحالة بها حيث تتطلب مهارات إتصالية من قبل المشاركين ككل.

- المعارف و المهارات المتعلقة بالقيم الشخصية وتنميتها: خاصة إذا كانت الحالات محل الدراسة تتضمن مشكلات ذات طبيعة قيمية ، حيث يجد المتكون نفسه يساند أو يعارض قيم معينة. (عساف، 2010، 71)

3- 4 مسؤولية التكوين:

لا تتحدد مسؤولية التكوين في جهة محددة أو طرف محدد ، بل هي مسؤولية مشتركة بين جميع الأطراف المشاركة فيه ، وذلك من إدارة الموارد البشرية ومن المديرين التنفيذيين في مواقع أعمالهم ، وكذلك من جميع الأفراد الذين يشاركون في هذا التكوين:

أ- مسؤولية إدارة الموارد البشرية: تشمل مسؤولية إدارة الموارد البشرية في عدة عناصر أساسية أهمها: (هشام ، آخرون، 2012، 141)

- تصميم نظام متكامل للتكوين.
- التنسيق بين جهود التكوين في المؤسسة.
- الإعداد لبرنامج التكوين سواء كان خارج أو داخل المؤسسة ومتابعته.
- تقديم الخبرة والمشورة على مستوى الإدارات والأفراد.
- التأكد من أن المديرين التنفيذيين يقومون بواجبهم التكويني أي المراقبة.
- نصح العاملين وتوعيتهم بضرورة التكوين.

ب- مسؤولية المديرين التنفيذيين: وتتجلى معضمها في:

- تقديم المهارات والمعلومات للمتكونين.
- تحديد الحاجة التكوينية لإدارتهم وأفرادهم.
- تنفيذ برامج التكوين داخل المؤسسة.
- التحدث إلى الأفراد فيما يمس نصيبهم من خطة التكوين.
- تقديم المعارف الفنية لتصميم البرامج الداخلية.
- المشاركة في جهود التكوين والتطوير.

ج- مسؤولية المتكويين: يعتبر المتكون مسؤول عن تكوين وتطوير نفسه ، وأن يقوم بتحديد نقاط الضعف لديهم ، ويناقشها مع رئيسه المباشر أو مدير التكوين.

كما أن التكوين هو عملية للتغيير في سلوك الأفراد ، وجعلهم يستعملون طرق وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم لتكون مغايرة عن سابقتها من الأساليب والطرق ، ولهذا فتتحقق أهداف المؤسسة يكون بتضافر وتكامل جهود الأفراد وخبرتهم وكفاءاتهم المتطورة نتيجة التكوين. (هشام ، آخرون، 2012، 142)

4- تقييم وتحسين عملية التكوين

4- 1 شروط نجاح التكوين الفعال

يقصد بالتكوين الفعال ذلك النشاط أو الإجراء المخطط والمنظم والمتواصل الذي يسعى إلى تغيير سلوكيات الأفراد ووجهات نظرهم عن التي سبقت ، وإن كانوا عليها تغييراً يؤثر تأثيراً إيجابياً على نتائج أعمالهم ، وحتى يتحقق هذا الهدف فلا بد أن تؤخذ بعين الاعتبار عدة عوامل أهمها: (هشام ، آخرون، 2012، 140)

- بما أن التكوين نشاط تعاوني يجب على الأطراف المشتركة فيه التعاون فيما بينهم وعلى كل طرف الالتزام بواجباته ، وهذا لكي يحقق التكوين نجاحاً وفعالية.

- إقتناع الإدارة بأهمية النشاط التكويني والفائدة التي تعود على المشروع بالنفع ، أي أن التكوين يؤدي إلى زيادة الكفاءة الكلية للمشروع وينعكس هذا الإقتناع الحقيقي بالتكوين في شكل تخطيط وتنظيم للنشاط التكويني ، وتوفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة ، زيادة إلى المتابعة الحقيقية لعملية التكوين وتقييمها.

- يجب الأخذ بعين الاعتبار دور المكون في العملية التكوينية حيث يعتبر المكون عنصراً في العمل التكويني ، أي إختيار وإعداد المكونين الأكفاء يعتبر من الشروط الرئيسية في النشاط التكويني المتكامل وعلى المؤسسة أن تختار الشخص المناسب لأنه جزء هام من العمل التكويني ، ومن ثم ينبغي أن تتوفر فيه خصائص ومقومات لا تتوفر في الشخص العادي ، كالمعرفة بموضوعات التكوين والخبرة بأساليب إستخدام تلك المعلومات حول التكوين.

- الإحتياجات والمنظمات الفعلية له وأن يتلائم مع المستويات المطلوبة والمحددة لعملية التكوين.

4-2 مزايا ومعوقات عملية التكوين:

4-2-1 مزايا التكوين: هناك بعض المزايا التي تعود على الفرد المتكون ومزايا أخرى تعود على

المؤسسة نتيجة قيامها بتكوين العاملين ومنها: (عبد الباقي، 2000، 221)

- إكساب الفرد خبرات تؤهله إلى الإرتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر من العمل.

- إكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.

- زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لإكتساب المعلومات والخبرات و القدرات الجديدة مما يؤدي إلى رفع

روحهم المعنوية ما يترتب عليها إحداث تغيير في إتجاهاتهم وسلوكهم.

- إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل داخل المؤسسة.

- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الإقتصادية، الإجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد

في المجتمعات الصناعية والتجارية المتقدمة.

4-2-2 معوقات التكوين ومشاكله:

يمكن تقسيم مشاكل التكوين إلى مشاكل تقليدية ومشاكل حديثة لكل منها أثر في لتكوين اللا فعال والتي

يمكن إجمالها كالآتي: (الجيلالي، مهدي، 2015، 43، 44)

أ- المعوقات التقليدية للتكوين:

- نقص المعرفة: من المشاكل التي يواجهها التكوين نقص المعرفة المكتسبة منه ، ففي هذه الحالة يصبح

من الضروري تطوير التقنيات البيداغوجية وذلك بغرض إيصال المعلومات بصفة دقيقة ومباشرة .

- التأقلم مع الهياكل التنظيمية الجديدة : قد يكون النقص في الخبرة الفردية كبير ، الأمر الذي يتسبب في

خلق مشاكل في المؤسسة مما يستلزم على المسؤول عن التكوين القيام بتحليل المشاكل التنظيمية التي تطرح

نفسها عن على المؤسسة.

ب- المعوقات الحديثة للتكوين:

- إدراج جهود التكوين: لم تسمح الكثير من الهياكل التنظيمية من الإستغلال الأمثل للموارد البشرية ، إلا

للطريقة المثلى لإدماج الجهود والتعليم في هذا المجال لازال بطيئاً يتطلب تغيير اساسي في السلوكيات.

- توضيح الأهداف الفردية وعلاقتها مع أهداف المؤسسة: يتعلق هذا الأمر بشكل التنظيم والذي يرتبط بصفة محدودة بالتمهين ، والتوجيه المعلوماتية الذي يعطى للمجموعة ونظراً لأهمية التكوين البالغة إلا أنه لا ينبغي للمؤسسة تثني عزميتها في التوجه إلى سياسة التكوين و مواردها بسبب المشاكل التي يواجهها هذا الأخير بل يجب عليها أن تعمل جاهدة من أجل إدماج جهود التكوين داخلها وأن توفر كل ما يمكن بغية تحقيق أهداف التكوين

4-3 الحلول المقترحة لعملية التكوين:

- تحليل وتوصيف الأعمال المختلفة.
- تحديد المهارات القابلة للاستخدام في الأعمال المتجانسة.
- إعداد وتصميم البرامج التكوينية المناسبة لها.
- إعداد ووضع منهج تكويني يستجيب لاحتياجات التكوينية.
- عدم التركيز على النواحي النظرية والتوسع فيها على حساب الجوانب التطبيقية.
- إجتياز أسلوب التكوين الذي يتلائم مع موضوع التكوين وظروف عمل المتكويين.
- نشر الوعي التكويني بين العاملين بالمؤسسة.
- إقناع المسؤولين بأهمية التكوين.
- تحديد أسلوب علمي لحصر الاحتياجات التكوينية.
- تصميم ميزانية للتكوين لتمويل النشاط التكويني، بحيث تتناسب مع حجم ومستوى المؤسسة لتغطية الاحتياجات التكوينية.

- الإهتمام باستخدام الأساليب العلمية السليمة والحديثة وتنفيذ ومتابعة وتقييم عمليات التكوين .

(رأفت، 2001، 120)

- الإهتمام بالتطور المستمر لبرنامج ومناهج التكوين العلمية والعملية بها يتمشى مع التطور الفني ومستوى المهارات المطلوبة.

- نشر الوعي التكويني بين العاملين بالمؤسسة وإقناعهم بأهمية التكوين .
- تعميق العائد النفسي للتكوين من خلال أن توضح آراء المتكويين في الإعتبار بعد العودة إلى أعمالهم.

- إعطاء المتكونين الفرصة لتطوير أدائهم على ضوء المعلومات والخبرات والمهارات التي إكتسبوها خلال التكوين.
- ضرورة إشترك الرؤساء المباشرين للمتكونين في وضع وإختيار منهج وأسلوب التكوين الملائم لتكوين مرؤوسيهـم.
- عدم وجود سياسة واضحة للحوافز تساعد على إقبال المتكونين والدارسين التكوين وإهتمامهم بهـ. (رأفت، 2001، 121)

ثانياً - أساسيات الفعالية الإنتاجية

1- التطور التاريخي للإنتاجية:

إن تاريخ الإنتاجية بدأ في بداية الأربعينات من القرن العشرين ، وعلى وجه التحديد عندما قام الاقتصادي الهنغاري " روستن " دراسته الشهيرة عن الإنتاجية في الصناعات الأمريكية والبريطانية. تلك الدراسة التي أثارت الكثير من المعنيين، كما أنها شكلت نقطة البداية للعديد من الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية عن الإنتاجية وطرق قياسها والعوامل المؤثرة فيها. (عمر، 1995، 41)

ويعتقد البعض أن مفهوم الإنتاجية وهي الترجمة اللغوية لكلمة Productivity قد أستخدمت لأول مرة في البحث الاقتصادي " كسناي " الذي نشر عام 1766م ومنذ ذلك الحين ظل مفهوم هذه الكلمة يشوبه الكثير من الغموض كما أن فيض الدراسات والأبحاث التي قدمت في هذا المجال ، وخاصة في السنوات التي أعقبت الحرب العالمية الثانية ، وإن ساهمت في تطويره إلا أنها بذات الوقت زادت في تعقيده فظهرت مفاهيم عديدة أوضحت معاني وتعريفات مختلفة للإنتاجية ، فقد ذكر " فانسك " في بحث بعنوان تحليل منحني الإنتاجية خمس عشرة تعريف مختلف للإنتاجية وردت في المراجع والأدبيات المتخصصة ، كما أن " فابريكون " Fabricant وهو واحد من أبرز الخبراء الأمريكيين في مجال الإنتاجية قد وصف حالة الاختلاف وعدم الاتفاق الحاصل بشأن ماهية الإنتاجية موضوع تحيطه فوضى ، منجهة نجد أن البروفيسور " سالتير " قد كتب هو الآخر معبراً عن هذه المشكلة يقول إن كلمة الإنتاجية اليوم تحمل معان متعددة ففي البعض هي مقياس لكفاءة العامل وفي البعض الآخر تعني المخرجات المراد تحقيقها من مجموعة الموارد.

وبنفس طريقة " سالتر " Salter وصف " كينن " Kinen الذي كان أستاذ مادة السلوك التنظيمي بجامعة نيويورك الإنتاجية على أنها أصبحت تعني أشياء عديدة ، فالأكاديميين من ذوي الميول التحليلية يساوي عندهم التعبير عادة من نسبة المدخلات إلى المخرجات أو ما أصطلح على تسمية الكفاءة. أما بالنسبة للإداريين فإن الإنتاجية تتساوى عندهم مع مفهوم أو فكرة الأداء الشامل للمنظومة. (عبد الرسول ، 15،16،1983)

2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية

قد توصل الباحث " كامبل " من خلال دراسته التنظيمية إلى وجود معايير تستخدم لقياس الفعالية الإنتاجية وهي: (إبراهيم ، بلال ، 2015، 12)

- **الفعالية العامة:** تتمثل في مجموعة الآراء والأحكام التي يصدرها الخبراء والمتخصصين والذين لهم علاقة مع المؤسسة.
- **الإنتاج:** ويتمثل في حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية ويقاس على المستوى الفردي او الجماعي لكل وحدة تنظيمية لنفس المؤسسة أو بين المؤسسات المتشابهة في النشاط.
- **الربحية:** هي كمية الإيرادات من المبيعات بعد حذف التكاليف.
- **الجودة:** وترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.
- **حوادث العمل:** وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية.
- **النمو:** ونقف عليه بواسطة حجم العمل أو الطاقة الإنتاجية القصوى للمؤسسة وحجم المبيعات وعدد الابتكارات.
- **معدل التغيب:** والذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.
- **دوران العمل:** ويشير إلى عجز الأفراد الذين تخلوا عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم ، و الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي.
- **الرضا الوظيفي:** ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ الملائم.
- **التحفيز والدافعية:** وتتمثل في درجة إستعداد الفرد ومساهمته الفعالة في تحقيق الأهداف المسطرة.

- الروح المعنوية: ترتبط بالجماعة ، عكس التحفيز الذي يرتبط بالفرد ، وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالولاء .
- الرقابة: هي التي تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة من تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتماسك.
- المرونة والتكيف: إمكاني إستيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة الأهداف المسطرة بما يتوافق والظروف المستجدة ودرجة الاستقرار التي تميز المؤسسة وقدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط.
- التطابق في الأدوار وقواعد السلوك: وتعني مدى الإتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تعويض السلطة وتوقعات الأداء.
- المهارات العملية للمدراء: والتي تسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات.
- المهارات العملية لدى إدارة التنظيم: التي تسمح بالإتصال بباقي المؤسسات الأخرى.
- إدارة المعلومات والإتصال: والتي ترتبط بإنقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح. (إبراهيم ، بلال ، 2015، 13)
- الإستفادة من البيئة: من خلال الإستماع الدائم والقرب وحصولها على كل ما له علاقة بالفعالية.
- التقييم الخارجي: والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم بالمؤسسة.
- الإستقرار: ويتمثل في الإستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي ، وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماته خاصة في فترة الأزمة.
- تكلفة الإدارة: والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات ومكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.
- برامج التكوين: وتتمثل في حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة.
- التركيز على الإنجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها، والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية. (إبراهيم ، بلال ، 2015، 13)

3- العوامل المؤثرة في العملية الإنتاجية:

يرى الدكتور محمد محروس إسماعيل في كتابه إقتصاديات الصناعة والتصنيع أنه يوجد عدد من العوامل المؤثرة في الإنتاجية أهمها: (محمد، 1997، 194)

. الإدارة: تعبر الإدارة على قائمة العوامل المؤثرة في الفعالية الإنتاجية ، فقد تتوافر الآلات الحديثة واليد العاملة الماهرة ومع ذلك تحقق المؤسسة الاقتصادية خسائر وتدهور في الإنتاجية والروح المعنوية ويرجع سبب ذلك في سوء التسيير الإداري.

. التقدم التكنولوجي: تميل الفعالية الإنتاجية إلى إرتفاع في الإقتصاديات التي تأخذ بشكل مستمر بكل أسباب التطور التكنولوجي الذي لا يعرف حدوداً وأصبحت درجة التطور التكنولوجي كبيرة وسريعة ، ومن ثم فإن الدول الصناعية التي تمتلك الإمكانيات العلمية والتكنولوجية هي التي تتمتع بأعلى معدلات الإنتاجية. كثافة رأس المال: إن الأخذ المستمر بالتطور التكنولوجي يتطلب إستخدام رأس المال بصورة مكثفة ، وأن التطور التكنولوجي الحديث أكثر استخداماً لرأس المال.

. نوعية اليد العاملة: من المعروف أن إنتاجية العامل الماهر أكثر من إنتاجية العامل الغير الماهر. المؤسسات الاقتصادية: إن نجاح المجتمع في تحقيق مستوى مرتفع من التقدم الاقتصادي ومن ثم في مستوى الفعالية الإنتاجية يتطلب توفير مؤسسات ونظم إقتصادية وإجتماعية وسياسية متطورة والإرتفاع في الإنتاجية مرهون بالنجاح في تطوير المؤسسات والأنظمة القائمة بالشكل الذي ساعد على تحقيق ذلك. أما الدكتور " علي السلمي" فقد صنف العوامل المؤثرة على الإنتاجية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية على النحو التالي: (السلمي، 2021، 37، 38)

أ- العوامل الداخلية للمؤسسة: إن الإنتاجية في المؤسسة تتأثر بعدد من العوامل التي يمكن للإدارة التأثير فيها ولكن بدرجات مختلفة بحسب طبيعة تلك العوامل وسنناقش فيما يلي أهم هذه العوامل مع الأفراد بإهتمام خاص بالعوامل البشرية نظراً لتأثيرها الطاعي على إنتاجية المؤسسة.

* العوامل المادية

أنواع المنتجات:

- تقسيم المنتجات.
- مستوى جودة المنتجات.
- مواصفات الأداء للمنتجات.
- مدى تميز المنتجات بصفة خاصة.
- أحادية أو تعدد مجالات إستخدام المنتجات.

المعدات والتجهيزات الآلية:

- حسن إختيار أنواع المعدات والتجهيزات ذات المواصفات والقدرات المناسبة لأنواع المنتجات من ناحية ولظروف التشغيل من ناحية أخرى.
- تدريب العمال على حسن تشغيل الآلات والمعدات.
- التكنولوجيا: يقصد بها العوامل الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية وتترجم المعرفة العلمية السائدة في هذا النوع من الإنتاج ، ولا شك أن التقدم التكنولوجي المتسارع يحقق فرصا أفضل للإنتاجية الأعلى.

* العوامل الإنسانية

الأفراد: للأفراد تأثير على الإنتاجية.

- عدد الأفراد العاملين ومدى تناسبه مع إحتياجات الإنتاج.
- التركيب العمري للأفراد ومدى تناسبه مع إحتياجات العمل.
- حماس الأفراد وإندفاعهم للعمل (دوافع العمل)
- الحالة المعنوية للأفراد.

التنظيم ونظم العمل:

تتأثر الإنتاجية بمواصفات ونظم العمل في المؤسسة ومن أهم مواصفات:

- مدى مرونة التنظيم وإستجابته للمتغيرات.
- مدى المركزية واللامركزية وإمكاس ذلك على الأداء.

- مدى إعتداد التنظيم على العمل الفردي أو العمل الجماعي.
- سلامة نظم العمل وتدفعها أو بطئ الإجراءات وتعقدها.

طرق العمل:

- طريقة تصميم العمل.
- دراسة الوقت والحركة كمدخل علمي لتصميم العمل.
- معدلات الأداء.

ب- العوامل الخارجية للمؤسسة:

تضم العوامل الخارجية المؤثرة على الفعالية الإنتاجية كل الظروف والمتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمؤسسة وتلك الظروف تؤثر في الإنتاجية بأسلوبين :

- **الأسلوب الأول:** توفر فرصا وإمكانيات تجعل الإنتاج أسير وأقل تكلفة مثل حالة توفر المواد الخام في الطبيعة ، أو توفر مصادر الغاز الطبيعي التي تستخدم كقوة محركة.

- **الأسلوب الثاني:** إنها تمثل عقبات أو معوقات أو موانع تصعب العملية الإنتاجية وتمنعها كلية ومن ثم تجعلها أعلى تكلفة وأقل عائدا ومن أهم العوامل الخارجية النظم والأوضاع المحلية والدولية ، والأوضاع القانونية في البلاد ، الموارد الاقتصادية والطبيعية المتاحة، الكثافة السكانية والتركيب النوعي للسكان. (طاطي، 2003، 3، 86، 87)

4- أهمية الفعالية الإنتاجية:

تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية) إلى المؤسسات لسبب رئيسي وهام وهو أن هذه المؤسسات تمكنها من تحقيق الأهداف التي تعجز عن تحقيقها كأفراد لا تجمعهم مؤسسة واحدة، فالمؤسسات دائما تنشأ وتنمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها ، ففي مقابل كل هذا ما تحتاج إليه من دعم مادي ومعنوي يحافظ على وجودها ويساعدها على النمو ، فإذا ما عجزت تلك المؤسسة عن القيام بدورها أهملت رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة وهذا يؤثر بدوره على المجتمع ككل.

- تعتبر الفعالية الإنتاجية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها.
- الفعالية الإنتاجية هي الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد والمحقق لأهدافه ومن ثم فالفعالية الإنتاجية هي مبرر وجود المؤسسة وإستمرارها ، وأخيرا هي معيار للحكم على نجاحها. (الهاشمي، 2010، 22)
- كما يرى محمد عمر الطنوبي في كتابه الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي أن للإنتاجية أهمية كبيرة ، حيث يتجلى الاهتمام الواسع الذي حظيت الإنتاجية في مظاهر عديدة أهمها: (عمر، 1995، 51)
- ظهور أدب متخصص بقضايا الإنتاجية.
- تطور فرع جديد من فروع المعرفة العلمية يعرف باسم "علم الإنتاجية".
- إدخال موضوع الإنتاجية كمادة منهجية مستقلة تدرس في الجامعات والمعاهد العلمية العالية.
- تحويل قضية الإنتاجية إلى قضية وطنية وبالتالي إستثمارها بهتمامات وتعليقات وتحليلات رجال الإقتصاد ، الإرشاد، السياسة والأعمال.
- يعتبر موضوع الإنتاجية من المؤشرات المهمة في مجال تقييم الأداء في الوحدات الإنتاجية، الأمر الذي أدى إلى الإهتمام بهذا المؤشر في كل الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء.
- وأیضا يمكن إدراج أهمية الإنتاجية في النقاط التالية: (سونيا، 1988، 312)
- أ- أهمية الإنتاجية بالنسبة للفرد العامل:
- تبرز إنتاجية العامل مساهمة الفرد في العملية الإنتاجية فزيادتها يعني زيادة الدور الذي يقوم به العامل وهذا في ظل ثبات عوامل الإنتاج.
- تساعد على تحديد مقدار دخل الفرد العامل فكلما زادت الإنتاجية زاد أجره أو المنح والكفاءات.
- ب- أهمية الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة:
- تعني الإنتاجية حسن إستخدام الموارد مما يحقق إنخفاض في تكاليف إنتاج السلع والخدمات بالنسبة لأصحاب المؤسسات.
- تعتبر قيمة الإنتاجية الكلية ، مؤشر عن الأداء الناجح في المؤسسة.

ج- أهمية الإنتاجية بالنسبة للإقتصاد الوطني:

تبرز الأهمية على المستوى الكلي في العديد من العناصر أهمها ما يلي:

- وجود علاقة مباشرة بين الإنتاجية ومستوى معيشة الافراد إذ أن زيادة الإنتاجية يؤدي إلى انخفاض في تكلفة الإنتاج.

- إن زيادة إنتاجية العمل من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق الرفاهية الإقتصادية وذلك من خلال انخفاض أسعار المنتجات وزيادة المنح التي يحصل عليها العمال وزيادة الأرباح بالنسبة لأصحاب المؤسسات. (سونيا 1988، 313)

ملخص الفصل:

- من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكن إستخلاص النقاط التالية:
- وظيفة التكوين عنصر فعال في المؤسسة الإقتصادية إذ أنه يمثل الركيزة الأساسية في ترشيد أداء القوى العاملة وذلك في ظل التغيرات الحاصلة.
 - يعتبر كذلك العنصر المسؤول عن تنمية المعارف والمهارات ويوضح نظم وأساليب العمل ومتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية.
 - وكذلك حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز أن كلما لا يمكن قياسه من الوظائف يصعب تقييمه وبالتالي لا يمكن تسييره وإدارته بالشكل المطلوب وأن قياس الفعالية الإنتاجية والأداء بصفة عامة يعتبر المبتغى الذي تسعى إليه مختلف المؤسسات الإقتصادية لتحقيق أهدافها.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة وإجراءات البحث

الميداني

* الفصل الرابع *

منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني

تمهيد

1- الدراسة الإستطلاعية

2- منهج الدراسة

3- حدود الدراسة

4- مجتمع وعينة الدراسة

5- أدوات جمع البيانات

ملخص الفصل

تمهيد:

يعتبر الجانب الميداني للدراسة هو ذلك الجانب الذي يشمل عدة خطوات منها الدراسة الإستطلاعية التي نستهل بها البحث الميداني و كذا إختيار المنهج المناسب للدراسة ، والذي يتناسب وطبيعة الموضوع ،ثم حدود الدراسة الميدانية بأقسامها الثلاث (حد جغرافي، حد زمني، حد بشري)، ثم تحديد العينة ومجتمع الدراسة ومواصفاتها وطريقة إختيارهما ،وفي الأخير نتطرق لأدوات جمع البيانات (الملاحظة ،المقابلة ، الإستمارة) ، والتي من خلالها يتم جمع البيانات والحقائق حول موضوع الدراسة، ثم نختمها بملخص الفصل.

1- الدراسة الإستطلاعية:

تعد الدراسة الإستطلاعية مرحلة أساسية في البحث العلمي إذ تساعد الباحث على التعرف الأولي على ميدان الدراسة و فهم مختلف الجوانب المرتبطة بالموضوع كما تمكنه من جمع معلومات أولية حول واقع التكوين داخل المؤسسة الإقتصادية و مدى مساهمته في رفع الفعالية الإنتاجية، إضافة إلى إختبار أدوات جمع البيانات و التأكد من ملاءمتها لأهداف الدراسة.

و من بين أهداف الدراسة الإستطلاعية:

- التعرف على واقع التكوين داخل المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة cara).
- معرفة مدى إهتمام المؤسسة ببرامج التكوين.
- الكشف عن أثر التكوين في تحسين الأداء و الرفع من الفعالية الإنتاجية.
- جمع معلومات أولية تساعد في صياغة الفرضيات النهائية.

حيث قاما الباحثان بدراسة إستطلاعية (إستكشافية) إلى مؤسسة cara للمشروبات والمصبرات الغذائية ببلدية الشط ولاية الطارف وذلك بتاريخ 2026/01/15 بهدف أخذ موافقة المؤسسة على التربص حيث قمنا بتسليم طلب إذن بدخول المؤسسة لإنجاز بحث علمي ميداني لرئيس مصلحة الموارد البشرية الذي وافق بدوره على طلبنا موقعا إياه ،وكذا جمع معلومات تفيد في تحضير وتنفيذ تقنيات العمل الميداني من إستمارة ، مقابلة.

سمحت لنا الدراسة الإستطلاعية بالإحاطة الأولية و التعرف على واقع التكوين داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية (مؤسسة cara)، كما ساعدت في تعديل صياغة الفرضيات بشكل أكثر دقة، مما ساهم في توجيه الدراسة الميدانية بصورة منهجية.

كما أظهرت الدراسة الإستطلاعية وجود مؤشرات أولية تدل على أن التكوين يساهم في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، من خلال تحسين الأداء المهني و جودة العمل و تقليل الأخطاء أثناء العملية الإنتاجية.

2- منهج الدراسة:

إذا كان المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة بحثية ما قصد الكشف عن أسبابها ونتائجها والتعرف على حقيقتها ، أو الإجابة عن التساؤلات والاستفسارات التي يثيرها موضوع الدراسة ، فإن الباحث الذي يتوخى الموضوعية والمعرفة الصحيحة إتباع منهج أو مناهج محددة كأسلوب للدراسة العلمية. وإذا كان المنهج العلمي عبارة عن أسلوب في التفكير والعمل الذي يتبعه الباحث لتنظيم أفكاره ، وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى حقائق ونتائج معقولة حول الظاهرة المدروسة. (عليان، محمد، 2000، 44)

إن المنهج في أي بحث سوسيولوجي يتحدد وفقاً لطبيعة الموضوع وفرضيات الدراسة وفي ضوء أهداف الدراسة الحالية وتساؤلاتها إعتداً بالباحثان مجموعة من الإجراءات المنهجية لإستقصاء جملة من المتغيرات البحثية أساسها التعرف على واقع التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، فقد شمل هذا الإستقصاء على :

- إجراء مسح تلقائي للأدبيات التي عالجت موضوع التكوين وعلاقته بالفعالية الإنتاجية للعامل في المؤسسة.

- إجراء مقابلة شخصية مع رؤساء مختلف الوحدات فوج النهار.

وإستناداً إلى إشكالية البحث وطبيعة الموضوع قد إستخدم الباحثان المنهجين التاليين:

أ- **المنهج الوصفي:** بإعتبار الدراسة إستطلاعية وصفية تهدف إلى إستكشاف ووصف علاقة التكوين بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، بإعتبارها ركناً أساسياً من أركان البحوث والدراسات الإجتماعية ، كما يستخدم هذا المنهج بهدف رصد وتحليل مختلف المتغيرات المتعلقة بالتكوين للتحسين من مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العامل الجزائري وأخيراً إستخلاص الإستنتاجات ذات الدلالة المطروحة بالنسبة لموضوع البحث. (محمد، عبد الله، 1985، 119)

وعليه فإن إستخدام الباحثان المنهج الوصفي ، جاء نتيجة تناسبه مع طبيعة الموضوع وخصوصيات الدراسة الميدانية ، كما إستخداما الباحثان في هذا الإطار الأساليب والأدوات التي يتطلبها هذا المنهج من ملاحظات ومقابلات ، كل هذا بهدف إستقصاء الواقع الفعلي لوظيفة التكوين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، ومدى قدرته على تلبية أهداف ومتطلبات الفعالية الإنتاجية.

ب- المنهج الإحصائي: من أجل " تكميم المتغيرات الكيفية ، وذلك بإستخدام تقنيات تسمح بدراسة العلاقات الممكنة بين المتغيرات الكيفية". (عبد الكريم، 1982، 77)

ويظهر إعتقادنا على المنهج الإحصائي من خلال تعريفنا للبيانات وجدولتها وتحليلها مما يضيف عليها الصيغة العلمية والمنطقية ويجعلها أكثر دقة وأقرب إلى الموضوعية بالإعتماد على الجداول المركبة وأخرى بسيطة.

3- حدود الدراسة:

3-1 الحد الزمني:

إمتدت دراستنا على ثلاثة مراحل وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: وتم فيها الإطلاع على التراث النظري وجمع القراءات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع بحثنا وقد مثلت هذه المرحلة أطول مراحل البحث حيث إمتدت من شهر جانفي 2026 إلى غاية شهر ماي 2026.

المرحلة الثانية: النزول إلى الميدان حيث بدأ التربص بالمؤسسة الاقتصادية شرشاش عبد الرزاق لإنتاج المشروبات والمصبرات ببلدية الشط ولاية الطارف من 2026/01/15 إلى 2026/05/14 .
تم صياغة الإستمارة بشكل نهائي وتوزيعها على أفراد العينة إبتداء من 2026/05/10 إلى 2026/05/14.
المرحلة الثالثة: تفرغ البيانات في جداول إحصائية (بسيطة، مركبة) وتحليل هذه الجداول وتفسيرها وإمتدت هذه المرحلة من 2026/05/15 إلى 2026/05/19.

3-2 الحد الجغرافي:

تقع المؤسسة الاقتصادية **cara** شرشاش عبد الرزاق ببلدية الشط ولاية الطارف حيث تبعد عن مركز الولاية بحوالي 55 كلم ، أما عن مدينة عنابة فتبعد بحوالي 15 كلم.
يحدّها من الشرق مجموعة الملكية 21 في حين يحدها من الغرب مجموعة الملكية 21 و 23 ويحدها جنوباً مجموعة الملكية 23 أما شمالاً الطريق الولائي 109.
تتربع المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر 08 هكتار بحيث تقدر المساحة المغطاة بربع المساحة الإجمالية للمؤسسة.

وتهدف هذه المؤسسة أساساً إلى إنتاج المعلبات والمصبرات الغذائية و احتلال قطاع الصناعات الغذائية من خلال الحصول على حصة من السوق المحلي في البداية قبل تسويقه والانتقال إلى التصدير في الأسواق المجاورة .

3-3 الحد البشري:

تتكون المؤسسة الاقتصادية cara رشراش عبد الرزاق من وحدتين أساسيتين وهما وحدة المعجون

(طماطم ، هريسة ، مربى) و وحدة (العصير - jus) ، حيث يشتغل بهذه المؤسسة 170 عاملاً.

- حيث يشتغل العمال لمدة قدرها 08 ساعات في اليوم ، ويشمل نظام العمل على فئتان هما :
- فئة عمال الإدارة : يكون نظام العمل بصفة عادية من 08 صباحاً إلى 16:00 مساء .
- فئة عمال الإنتاج والتقنيين : يكون نظام العمل مقسم إلى 03 فرق ، المجموعة الأولى من 7:00 صباحاً إلى 15:00 مساءً ، المجموعة الثانية من 15:00 مساءً إلى غاية 23:00 ليلاً ، أما المجموعة الثالثة فمن الساعة 23:00 ليلاً إلى 7:00 صباحاً ، أي بنظام 8/3 .
- يحصل العمال على مدة 30 دقيقة لتناول وجبة الغداء .

أما عطلة السنة فهي 30 يوم (شهر) ويكون حسب طلب العامل فهو غير مرتبط بجدول زمني معين .

4- مجتمع وعينة الدراسة:

- يرى عبيدات ذوقان أن مجتمع الدراسة هو: " جميع المفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، و التي تحقق الخصائص المطلوبة لدراسة ". (ذوقان،أخرون،2016، 99)
- عرف رشيد زرواتي مجتمع الدراسة بأنه " مجموعة العناصر أو الأفراد الذين يحملون خصائص مشتركة تمثل موضوع البحث ". (زرواتي،2008، 181)
- يعرف محمد شفيق مجتمع الدراسة على أنه " جميع الوحدات التي يرغب الباحث في تعميم النتائج الدراسة عليها ". (شفيق،2011، 85)

4-1 العينة وطرق إختيارها:

أ/ مواصفاتها:

تعتبر مرحلة إختيار عينة البحث من أصعب وأهم مراحل البحث العلمية التي يمكن من خلالها للباحث الحصول على البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة، وأهمية العينة تكمن في كونها الوحدة الإحصائية للمجتمع الأصلي.

تجمع أفراد يتشابهون في الخصائص والظروف المشتركة بينهم، ويتم الحصول عليها بطرق تختلف تبع لطبيعة الموضوع ونوعية الدراسة. (عبد الرحمان، 2002، 283)

وبما أنه يتعين على الباحث في العلوم الاجتماعية القيام بدراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع فإنه يضطر للإكتفاء بعدد من الحالات التي تدخل في مجال البحث لأن موضوع البحث هو الذي يحدد لنا طريقة وكيفية إختيار العينة المناسبة لموضوع الدراسة. باعتبارها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين. (مورييس، 2004، 301)

ب . طريقة إختيار العينة: يلجأ الباحث إلى إختيار عينة للدراسة حتى يستطيع الوصول إلى نتائج يعمقها ويطبّقها على المجتمع.

فالعينة تعني البحث في حالة جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم نقوم بعد ذلك بتعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله. (سرحان، أحمد، 1978، 13)

وعليه لجأ الباحثان إلى الإعتماد على العينة الطبقية ، إذ تم إختيار العينة من بين جميع الأصناف (الطبقات) العمالية وقد بلغ حجم العينة التي طبق عليها البحث ب 34 عاملا. وحتى نعطي العينة مصداقية أكثر تم إعتماد هذه النسبة التي تتمثل في 20 بالمئة تقريبا من مجتمع الدراسة (170 عاملا)، حتى نعطي لجميع وحدات مجتمع الدراسة فرصة متساوية للإختبار.

$$170 \times 20 = 34 \text{ عاملا}$$

100

وعليه تم إختيار عينة كل فئة بأسلوب قصدي أو بطريقة قصدية، أي أنه عند مقابلتنا لأفراد العينة كانت المقابلة بطريقة قصدية ومنظمة. حيث تم إختيار العينة الطبقية من عمال مؤسسة cara للمشروبات والمصبرات الغذائية حيث بلغ عدد المجتمع الأصلي ب 170 عاملاً ينقسمون على الشكل الآتي:

160 عامل في وحدة الطماطم

10 عامل في وحدة العصير

حيث تسير هذه المؤسسة من قبل مسيرين لهم الخبرة والأقدمية في العمل لهذا يقدر متوسط العمر 38 سنة.

وينقسمون حسب الكفاءة كالتالي :

- إطارات سامون 12 إطار

- إطارات إدارية 20 إداري

- تقنيون 15 تقني

- أعوان التنفيذ 123 عون

جدول يوضح كيفية إستخراج العينة من مجتمع الدراسة

العمال	العدد	العملية الحسابية لإستخراج العينة	عدد العينة
إطارات سامون	12	$\frac{20 \times 12}{100} = 2$ عاملا	02
إطارات إدارية	20	$\frac{20 \times 20}{100} = 4$ عاملا	04
تقنيون	15	$\frac{20 \times 15}{100} = 3$ عاملا	03
أعوان التنفيذ	123	$\frac{20 \times 123}{100} = 25$ عاملا	25
المجموع	170	$\frac{20 \times 170}{100} = 34$ عاملا	34

وبالتالي فتوزيع العينة الكلية على الفئات على النحو التالي:

الإطارات السامون = 02

الإطارات الإدارية = 04

التقنيون = 03

أعوان التنفيذ = 25

5- أدوات جمع البيانات:

نظرا لتعدد السلوك الإنساني وتشابكه وصعوبة فهم متغيراته، يستخدم الباحث أكثر من أداة لجمع المعلومات التي تخص بحثه وهذا أمر مستحب ومرغوب فيه لأنه يحقق الثقة ويجنب العديد من الأخطاء كالتحيز والذاتية وغيرها. (زيدان، 1980، 46)

ومن هذا المنطلق فقد إعتمدت مجموعة البحث على أدوات تتماشى مع طبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

- الملاحظة

- المقابلة

- الإستمارة

أ. الملاحظة:

تعتبر الملاحظة أول خطوة يعتمد عليها الباحث في أي دراسة ميدانية، وهي عبارة عن توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر. (محمد زيدان، 1980، 47)

فلا جدال إذا في أن الملاحظة تعد وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات في كافة مجالات العلوم ولا سيما العلوم الاجتماعية لذلك تعتبر أول أداة يستعين بها الباحث في دراسته وهي من أهم الوسائل التي يستخدمها في جمع الحقائق والمعلومات والتعرف على مجال الدراسة وهذا من خلال ملاحظة الشروط والظروف التي تحيط بأفراد العينة. (محمد، 1998، 115)

وقد إعتددا الباحثان على الملاحظة البسيطة العادية غير الموجهة والتي تحدث تلقائيا في ظروف عادية وذلك أثناء القيام بالزيارات الإستطلاعية، الإستكشافية لمؤسسة ميدان البحث.

- فهم طبيعة المهام داخل المؤسسة.

- ملاحظة نوع العلاقات القائمة بين مختلف المصالح الموجودة في المؤسسة والتي تبين لنا أنها تمتاز بالتفاهم وروح المسؤولية.

- معرفة مختلف الإجراءات الأولية في التوظيف (ملف إداري، وثائق التوظيف).

ب . المقابلة:

لا شك أن المقابلة تعد من الأدوات الهامة التي يستخدمها الباحث الاجتماعي للحصول على معلومات أو إجابات عن أسئلة معينة محضرة مسبقاً. ويقول " دوران " عن المقابلة بأنها الحوار المنظم بين المبحوثين والباحث الذي يكون في أغلب الأحيان مزود بإجراءات ودليل عملي لإجراء المقابلة يرمي إلى إستشارة دوافع المبحوثين للإدلاء بالمعلومات التي تساعد على فهم ما يدور حول موضوع ما ، ويستعان بها في التشخيص لتحديد أساليب التوجيه وسبل النجاح. (علي، 1997، 85)

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية. وتعرف على أنها حوار لفظي وجها لوجه بين باحث قائم بالمقابلة وبين شخص آخر أو مجموعة أشخاص آخرين. (محمد، 1998، 115)

وقد إعتدنا على المقابلة الحرة من خلال المقابلات مع إدارة مصلحة الموارد البشرية للتعرف على المؤسسة محل الدراسة من الناحية الاقتصادية، الجغرافية، التاريخية والقوى البشرية الموجودة فيها. وقد ساعدتنا المقابلة على إختيار عينة البحث.

ج . الإستمارة:

تعتبر الإستمارة هي الأخرى من الأدوات الأساسية لجمع البيانات في البحوث الاجتماعية باعتبارها نموذج يحتوي على مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد المبحوثين خلال المقابلة حتى نحصل على البيانات والمعلومات اللازمة لإختبار فرضيات الدراسة ، لهذا الغرض صمما الباحثان إستمارة إشتملت على مجموعة من الأسئلة تدور حول التكوين ودوره في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية. كذلك تمتاز هذه الأداة (الإستمارة) عن غيرها من الأدوات الأخرى ، فهي تتسم بالشمول والإتساع في مقابل إختصار الوقت والجهد والتكلفة وسهولة المعالجة الكمية وإستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة. حيث إعتدما الباحثان في إجراءات الدراسة الميدانية على إستمارة المقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات التي يقوم فيها الباحث بمقابلة أفراد البحث ويوجه لهم الأسئلة حسب ترتيبها في الإستمارة، ثم يقوم بتسجيل الإجابات في المكان المخصص لها. (محمد، 1998، 476)

ويرجع إعتدما الباحثان على هذا النوع من الإستمارة لضمان ملء كل الإستمارات والإجابة على كل الأسئلة خاصة التي تطلب الشرح.

وقد مر إعداد الإستمارة بالمراحل التالية:

المرحلة الأولى: الإطلاع على التراث النظري الذي له علاقة بموضوعنا بهدف حصر جوانب الموضوع وأبعاده الأساسية وكذلك مؤشرات.

المرحلة الثانية: الصياغة المبدئية للإستمارة والتي تتضمن 24 سؤالاً،

المرحلة الثالثة: تم عرض الإستمارة المبدئية الأولية على 03 أساتذة (لجنة تحكيم) من جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، وكان الغرض من ذلك هو مدى صلاحية الأسئلة وقابليتها للفهم والإستيعاب.

المرحلة الرابعة: بعد التعديلات تمت الصياغة النهائية للإستمارة والتي تضمنت 24 سؤالاً (أنظر الملحق). بحيث راعينا في ذلك سهولة وبساطة اللغة حتى تتناسب مع مستوى المبحوثين بقدر الإمكان.

وقد غطت الإستمارة المحاور التالية:

المحور الأول: البيانات الشخصية.

المحور الثاني: أثر التكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة.

المحور الثالث: مساهمة التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة.

ملخص الفصل:

تتاول هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة الميدانية ،حيث تم التطرق إلى مختلف الإجراءات العلمية التي إعتد عليها الباحثان من أجل جمع البيانات وتحليلها بطريقتين موضوعية ودقيقة، فقد إنتهج الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره الأنسب لدراسة العلاقة بين التكوين والفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة،كما إعتد الباحثان على مجموعة من الأدوات المنهجية تمثلت في الإستبيان والملاحظة والمقابلة،حيث ساهمت هذه الإجراءات المنهجية المعتمدة في توفير قاعدة علمية وميدانية ساعدت على تحليل نتائج الدراسة والوصول إلى إستنتاجات مرتبطة بمدى مساهمة التكوين في الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

الفصل الخامس

عرض النتائج ومناقشتها

* الفصل الخامس *

عرض النتائج ومناقشتها

تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات

1-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى

2-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية

3-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة

2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة

1-2 مناقشة نتائج الفرضية الأولى

2-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية

3-2 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

الإستنتاج العام للبحث

خاتمة البحث و الإقتراحات والتوصيات

تمهيد:

يُعد هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم فيه عرض وتحليل البيانات الميدانية التي جُمعت من أفراد عينة البحث بمؤسسة CARA للمصبرات والمشروبات الغذائية بالشط - ولاية الطارف. ويهدف إلى الكشف عن مدى مساهمة التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية من خلال دراسة أثره في تحسين الأداء المهني للعمال وتقليل الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية. كما يتضمن الفصل مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص النتائج العامة وتقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها تعزيز فعالية برامج التكوين داخل المؤسسة، ثم تليها خاتمة البحث كنهاية للفصل .

1- عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات

1- المحور الأول: البيانات الشخصية:

جدول رقم: 01 يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	31	91.17 %
أنثى	3	8.82 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 31 مفردة بنسبة 91.17 % من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 3 مفردات فقط بنسبة 8.82 % ويتضح من خلال هذه النتائج غالبية الطابع الذكوري لطبيعة العمل في المؤسسة الذي يتطلب جهد عضلي يتناسب مع بنية الرجل الجسدية مقارنة مع المرأة، ضف إلى ذلك نظام التوقيت المنتهج في المؤسسة 8/3 الذي لا يتماشى مع مجتمع المنطقة المحافظ، وبالتالي إقتصار عمل المرأة إلا في الإدارة (من 8:00 صباحاً - 16:00 مساءً).

جدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	1	2.94 %
من 20 إلى 30 سنة	13	38.23 %
من 31 إلى 40 سنة	13	38.23 %
من 41 إلى 50 سنة	4	11.76 %
من 51 سنة فما فوق	3	8.82 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب السن، حيث يتضح أن الفئتين العمريتين من 20 إلى 30 سنة و من 31 إلى 40 سنة تحتلان الصدارة بالتساوي بمجموع 13 مفردة في كل فئة وبنسبة 38.23 % لكل منهما وهي مرحلة هامة في ميدان العمل والإنتاج لأنها تمثل مرحلة الشباب التي تتميز بالقوة والنشاط والحيوية والعطاء، في حين تمثل الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بمجموع 4 مفردات وبنسبة 11.76 % وتأتي بعدها فئة من 51 سنة فما فوق بعدها بمجموع 3 مفردات وبنسبة تقدر بـ 8.82 % ، بينما سجلت فئة أقل من 20 سنة كأقل نسبة تمثلت في 2.94 % ومنه يتضح من هذا التوزيع إعتقاد المؤسسة على موارد بشرية تقع في مرحلة عمرية تجمع بين القدرة البدنية والخبرة المهنية ، حيث تمثل الفئة 20 إلى 40 سنة القوة العاملة الأساسية داخل المؤسسة .

جدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	08	23.52 %
متزوج(ة)	24	70.58 %
أرمل(ة)	01	2.94 %
مطلق(ة)	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يشير الجدول رقم(03) توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية، حيث يتضح أن أغلبية المبحوثين هم من المتزوجين، إذ بلغ عددهم 24 مفردة بنسبة 70.58% من إجمالي العينة حيث تبين تحمل أفرادها لمسؤوليات أسرية واجتماعية (الدخل، التأمين، المعاش) ، وهو ما يعكس درجة الاستقرار الاجتماعي والنفسي لديهم، فالحياة الزوجية ترتبط غالباً بارتفاع مستوى الالتزام و الانضباط في العمل، في المقابل بلغ عدد العزاب 8 مفردات بنسبة 23.52% حيث تميزت غالباً بمرونة أكبر في التكيف مع متطلبات العمل و التكوين، بينما سجلت فئة الأرمال و المطلقين مفردة واحداً لكل منهما وهو ما يجعل تأثيرهما على نتائج الدراسة محدوداً.

جدول رقم 04: يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
5.88 %	02	إبتدائي
23.52 %	08	متوسط
32.35 %	11	ثانوي
35.29 %	12	جامعي
2.94 %	01	مهني
100 %	34	المجموع

يبين الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، حيث جاءت فئة ذوي المستوى الجامعي في المرتبة الأولى بنسبة 35.29% (12 مفردة) من إجمالي العينة، تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة 32.35% (11 مفردة)، ثم فئة المستوى المتوسط بنسبة 23.52% (8 مفردات) وهذا يدل على توجه المؤسسة نحو الاعتماد على موارد بشرية مؤهلة تمتلك معارف نظرية ومهارات تساعد على الإستفادة من التكوين وتحويل مخرجاته إلى ممارسات عملية تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية (فعالية أكثر)، حيث يعكس أهمية رأس المال البشري الثقافي داخل المؤسسة، أما الفئات الأدنى ذات المستوى الإبتدائي والمهني فقد سجلت على التوالي بنسبة 5.88% (مفردتين) و 2.94% (مفردة واحد)، حيث رغم محدودية نسبتهما إلا، هما تحتاجان برامج تكوينية بسيطة في الجانب التطبيقي.

جدول رقم 05: يوضح توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل.

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	15	44.11 %
من 05 إلى 10 سنوات	16	47.05 %
من 11 إلى 15 سنة	03	8.82 %
من 16 إلى 20 سنة	00	00 %
من 21 سنة فما فوق	00	00 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (05) توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل، حيث جاءت الفئة التي تتراوح بين 05 و 10 سنوات الأولى بنسبة 47.05 (16 مفردة) %، تليها فئة الأقل من 05 سنوات بنسبة 44.11 % (15 مفردة)، وهذا يوضح اعتماد المؤسسة على الشباب لتطوير الكفاءات المهنية و رفع الأداء وتحسين الكفاءة الإنتاجية داخل المؤسسة، وهو ما نتج عنه إنعدام الفئتين من 16 إلى 20 سنة ومن 21 سنة فما فوق، كما يعكس حداثة المؤسسة في التوظيف.

جدول رقم 06: يوضح توزيع العينة حسب متغير المنصب المهني.

المنصب المهني	التكرار	النسبة المئوية
إطار سامي	02	5.88 %
إطار إداري	04	11.76 %
تقني	03	08.82 %
عون تنفيذ	25	73.52 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (06) توزيع العينة حسب المنصب المهني، حيث يتضح ان فئة الأعوان تحتل المرتبة الأولى بنسبة 73.52% (25 مفردة) ويعكس هذا طابع المؤسسة الإنتاجي الذي يطغى عليه الجانب التنفيذي للعمال المرتبط مباشرة بالعملية الإنتاجية، تليها فئة الإطارات الإدارية و التقنيون فقد سجلوا على التوالي نسبة 11.76% (04 مفردات) و نسبة 08.82% (03 مفردات)، فرغم محدودية عددهم، إلا انهم يضطلعون بدور اساسي في التخطيط والتوجيه والمتابعة ونقل المعارف إلى العاملين، أما فئة الإطارات السامون فقد سجلت نسبة 5.88% (مفردتين) وهذا راجع لمحدودية مستويات المسؤولية والسلطة العليا (تقتصر على فئة محدودة).

المحور الثاني: أثر التكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة.

جدول رقم 07: يوضح فيما إذا كانت المؤسسة تنظم الدورات التكوينية بصفة منتظمة.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	% 64.70
أحياناً	12	% 35.29
لا	00	% 00
المجموع	34	% 100

من خلال نتائج جدول (07) و المتعلق بمدى تنظيم المؤسسة لدورات التكوينية بصفة منتظمة، نلاحظ أن أغلبية العمال أجابوا "بنعم" إذ بلغ عددهم 22 مفردة بنسبة 64.70 % ، و هذا مايدل على إهتمام المؤسسة بالتكوين المستمر و حرصها على تحسين الأداء المهني للعمال داخل المؤسسة. في حين أجاب 12 مفردة بـ " أحياناً" بنسبة 35.29% و هو ما يشير إلى أن الدورات التكوينية لا تكون منتظمة بشكل دائم بالنسبة لبعض العمال. و بصفة عامة يمكن القول أن المؤسسة تولي أهمية معتبرة لتكوين بإعتباره وسيلة فعالة لتحسين الأداء المهني و رفع الكفاءة الإنتاجية.

جدول رقم 08: يوضح فيما إذا إستفاد العامل من برنامج تكويني داخل المؤسسة من قبل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	64.70 %	ملتقيات دورية	06	22.22 %
			قصير المدى (لايتجاوز 6 أشهر)	18	66.66 %
			متوسط المدى (من 6 أشهر إلى سنة)	2	7.40 %
			طويل المدى (أكثر من سنة)	01	3.70 %
لا	12	35.29 %	المجموع	27	100 %
المجموع	34	100 %			

يبين الجدول رقم (08) ما إذا كان العامل قد إستفاد من برنامج تكويني داخل المؤسسة من قبل ، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة قد إستفادوا من التكوين بنسبة 64.70% بتكرار 22 مفردة ، في حين صرح 35.29% من العمال أي بتكرار 12 مفردة أنهم لم يستفيدوا من أي برنامج تكويني داخل المؤسسة. أما فيما يخص طبيعة التكوين ومدته بالنسبة للعمال الذين إستفادوا منه فقد تبين أن أغلبهم شاركوا في برامج تكوين قصيرة المدى (لا تتجاوز 6 أشهر) بنسبة 66.66% أي ما يعادل 18 مفردة ، تليها الملتقيات الدورية بنسبة 22.22% أي 6 مفردات ، بينما بلغت مسلة المستفيدين من التكوين متوسط المدى (من 6 أشهر إلى سنة) 7.40% أي مفردتين فقط ، في حين سجلت برامج التكوين طويلة المدى (أكثر من سنة) أدنى نسبة بـ 3.70% أي مفردة واحدة.

وتدل هذه النتائج على أن المؤسسة تهتم بتنظيم برامج تكوينية لفائدة العمال ، غير أن تركيزها الأكبر يكون على التكوينات القصيرة والدورية ، ربما بسبب انخفاض تكلفتها وسهولة تنظيمها وعدم تأثيرها الكبير على سير العملية الإنتاجية.

كما يمكن إستنتاج أن المؤسسة تسعى إلى تحسين مهارات العمال ورفع كفاءاتهم المهنية من خلال التكوين المستمر ، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء وتقليل الأخطاء أثناء العمل.

جدول رقم 09: يوضح فيما إذا كانت تتناسب برامج التكوين مع طبيعة عملك.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	70.58 %
أحياناً	09	26.47 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (09) مدى تناسب برامج التكوين مع طبيعة عمل العمال بالمؤسسة حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بـ "نعم" بنسبة 70.58% أي بتكرار بلغ 24 مفردة، مما يدل على أن برامج التكوين المقدمة تتلائم بدرجة كبيرة مع طبيعة العمل و تساهم في تحسين أداء العمال و إكتسابهم مهارات تتوافق مع متطلبات الوظيفة.

في المقابل أجاب 26.47 % من أفراد العينة بـ "أحياناً" بتكرار قدره 09 مفردات، و هو ما يشير إلى أن التكوين يتناسب مع طبيعة العمل في بعض الحالات فقط و قد يرجع ذلك إلى إختلاف المهام أو عدم شمول البرامج التكوينية لجميع الجوانب العملية.

أما نسبة الذين أجابوا بـ "لا" فقط بلغت 2.94 % بتكرار 01 مفردة، و هي نسبة ضعيفة جداً بما يعكس محدودية عدم الرضا عن ملائمة برامج التكوين مع طبيعة العمل.

وعليه يمكن القول أن نتائج الجدول تؤكد أن المؤسسة تهتم بتوفير برامج تكوين تتماشى مع طبيعة العمل، و هو ما ينعكس إيجاباً على رفع كفاءة العمال و تحسين أدائهم المهني.

جدول رقم 10: يوضح فيما إذا كان يساهم التكوين في تحسين معارفك المهنية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	61.76 %
إلى حد ما	12	35.29 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يبين جدول رقم (10) المتعلق بمدى مساهمة التكوين في تحسين المعارف المهنية، أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين يساهم بشكل واضح في تحسين معارفهم المهنية حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 61.76 % بتكرار قدره 21 مفردة، و هي أعلى نسبة في الجدول. وهذا يدل على أن التكوين له دور فعال في تطوير المعارف المهنية للعاملين و رفع مستوى كفاءتهم.

في المقابل، جاءت فئة " إلى حد ما " في المرتبة الثانية بنسبة 35.29 % و تكرار 12 مفردة، مما يشير إلى أن بعض المبحوثين يرون أن أثر التكوين متوسط أو يختلف حسب طبيعة البرامج التكوينية المقدمة.

أما فئة " لا " فقد سجلت أدنى نسبة قدرت 2.94 % و بتكرار 01 فقط، و هو ما يعكس قلة الأفراد الذين لا يلاحظون أي مساهمة للتكوين في تحسين معارفهم المهنية.

ومن خلال هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن التكوين يعتبر من أهم الوسائل التي تساعد على تنمية المعارف المهنية و تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة ، و هو ما تؤكدته النسبة المرتفعة للموافقين على دوره الإيجابي.

جدول رقم 11: يوضح فيما إذا كانت المؤسسة تراعي في عملية التكوين.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
حاجيات المؤسسة في التأطير	31	33.69 %
حاجيات الأفراد في الإستفادة من التكوين	31	33.69 %
لا تراعي أي منهما	02	2.17 %
تراعي كليهما	34	30.43 %
المجموع	92	100 %

يوضح الجدول رقم (11) أن المؤسسة تعتمد بدرجة متقاربة على كل من حاجيات المؤسسة في التأطير وحاجيات الأفراد في الإستفادة من التكوين، حيث بلغت نسبة كل منهما 33,69% بتكرار 31 مفردة مما يدل على وجود إهتمام مزدوج بتحقيق أهداف المؤسسة من جهة وتطوير قدرات العاملين من جهة أخرى. وهذا يعكس نوعا من التوازن في تحديد الإحتياجات التكوينية بما يخدم تحسين الأداء والرفع من الكفاءة المهنية داخل المؤسسة الاقتصادية.

كما أظهرت النتائج أن نسبة 30,43% بتكرار 34 مفردة من المبحوثين يرون أن المؤسسة تراعي كلا الجانبين معا وهي نسبة معتبرة تدل على سعي المؤسسة إلى التوفيق بين متطلبات العمل وإحتياجات العمال التكوينية، الأمر الذي يساهم في تحسين الفعالية الإنتاجية وتعزيز الأداء المهني. في المقابل جاءت نسبة الذين يرون أن المؤسسة لا تراعي أيا من الجانبين منخفضة جدا بنسبة 2,17% بتكرار 02 مفردتين، ما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة يؤكدون وجود إهتمام فعلي بالتكوين داخل المؤسسة. ومن خلال هذه النتائج يمكن القول أن المؤسسة تعتمد سياسة تكوينية تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات التأطير وإحتياجات العمال، وهو ما ينعكس إيجابا على تحسين الأداء وتقوية الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

جدول رقم 12: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين أدائك المهني.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	76.47 %
إلى حد ما	07	20.58 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (12) مدى مساهمة التكوين في تحسين الأداء المهني لدى أفراد العينة حيث جاءت نسبة الذين أجابوا بـ " نعم " مرتفعة جدا و قدرت 76.47 % بتكرار قدره 26 مفردة، ما يدل على أن أغلبية المبحوثين يرون أن التكوين يساهم بشكل واضح في تحسين أدائهم المهني و تطوير مهاراتهم داخل المؤسسة. في المقابل بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " إلى حد ما " 20.58 % بتكرار 07 مفرات و هي نسبة معتبرة تشير إلى أن أثر التكوين يختلف حسب نوع التكوين أو بمدى إرتباطه بالمهام المهنية. أما نسبة الذين أجابوا بـ " لا " فقد بلغت 2.94 % فقط وذلك بتكرار مفردة واحدة و هي نسبة ضعيفة تعكس أن عدد قليل من الأفراد لا يرون لتكوين دورا في تحسين الأداء المهني، و قد يرجع ذلك إلى عدم فعالية بعض البرامج التكوينية أو عدم توافقها مع إحتياجاتهم العملية. و من خلال هذه النتائج يمكن الإستنتاج أن التكوين يعد عاملا أساسيا في تحسين الأداء المهني و رفع كفاءة العاملين داخل المؤسسة الإقتصادية.

جدول رقم 13: يوضح فيما إذا كان التكوين يساعد على أداء العمل بسرعة أكبر.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	58.82 %
إلى حد ما	13	38.23 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

تشير بيانات الجدول (13) إلى أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين يساهم في أداء العمل بسرعة أكبر حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 58.82 % بتكرار 20 مفردة وهي أعلى نسبة بالجدول، مما يدل على وجود قناعة قوية بأهمية التكوين في تحسين سرعة الإنجاز و رفع الكفاءة المهنية داخل المؤسسة. كما أظهرت النتائج أن نسبة 38.23 % بتكرار 13 مفردة من المبحوثين يرون أن التكوين يساعد إلى حد ما "و هو ما يعكس أن أثر التكوين قد يختلف حسب نوع التكوين أو مدى إرتباطه بطبيعة العمل و الخبرة المهنية للعاملين، في المقابل سجلت نسبة "لا" 2.94 % بتكرار واحد مفردة وهي نسبة ضعيفة جدا مما يؤكد أن أغلب العمال يتفقون على الدور الإيجابي لتكوين في تسريع أداء المهام و تقليل الوقت المستغرق في إنجاز العمل.

و عليه يمكن الإستنتاج أن التكوين يعد عامل مهما في تحسين سرعة الأداء المهني من خلال تنمية مهارة العاملين و تمكينهم من إنجاز الأعمال بكفاءة و فعالية أكبر.

جدول رقم 14: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين جودة العمل الذي تقوم به.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	76.47 %
إلى حد ما	08	23.52 %
لا	00	00 %
المجموع	34	100 %

تظهر نتائج الجدول رقم (14) أن أغلبية المبحوثين يرون أن التكوين يساهم بشكل واضح في تحسين جودة العمل الذي يقومون به، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " نعم " 76.47 % بتكرار 26 مفردة و هي نسبة مرتفعة تعكس الدور الإيجابي لتكوين في تطوير المهارات المهنية ورفع مستوى الأداء في المؤسسة. كما أظهرت النتائج أن نسبة 23.52 % بتكرار 08 مفردات من أفراد العينة يرون أن التكوين يساعد " إلى حد ما " مما يدل على وجود تأثير متوسط للتكوين لدى بعض العمال، وقد يرجع ذلك إلى إختلاف طبيعة البرامج التكوينية أو مدى الإستفادة منها في الواقع العملي. في المقابل سجلت نسبة " لا " 00% وهو ما يؤكد عدم وجود أفراد ينفون أهمية التكوين في تحسين جودة العمل، الأمر الذي يعزز فكرة أن التكوين يعد من العوامل الأساسية في تحسين الأداء المهني و جودة الإنجاز داخل المؤسسة الإقتصادية.

جدول رقم 15: يوضح فيما إذا كان التكوين يساعد على فهم خطوات العمل بشكل أفضل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	82.35 %
إلى حد ما	06	17.64 %
لا	00	00 %
المجموع	34	100 %

تشير بيانات الجدول رقم (15) إلى أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين يساعد على فهم خطوات العمل بشكل أفضل، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " نعم " 82.35 % بـ 28 مفردة و هي نسبة مرتفعة تعكس الدور الإيجابي و الفعال للتكوين في توضيح مراحل العمل و تحسين إستيعاب الموظفين لكيفية أداء مهامهم بطريقة صحيحة و منظمة. كما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " إلى حد ما " 17.64 % بـ 06 مفردات، ما يدل على أن فئة من المبحوثين ترى أن التكوين يساهم بدرجة متوسطة في فهم خطوات العمل، وقد يرجع ذلك إلى إختلاف مستوى الإستفادة من برامج التكوين أو الحاجة إلى تطبيقات عملية أكثر. إنعدمت نسبة الإجابة بـ " لا " 00 % و هو ما يؤكد وجود إتفاق شبه تام بين أفراد العينة على أهمية التكوين في تحسين فهم خطوات العمل، و يبرز فعاليته كوسيلة أساسية لتطوير الأداء المهني و تقليل الغموض أثناء تنفيذ المهام.

جدول رقم 16: يوضح تقييم لدور التكوين في تحسين الأداء .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
ممتاز	21	61.76 %
جيد	10	29.41 %
متوسط	03	8.82 %
ضعيف	00	00 %
المجموع	34	100 %

تظهر بيانات الجدول رقم(16) أن أغلبية أفراد العينة قيموا دور التقييم في تحسين الأداء بأنه " ممتاز " بنسبة 61.76% بتكرار 21 مفردة و هي نسبة مرتفعة تعكس إقتناع المبحوثين بفعالية التكوين و أثره الإيجابي في تطوير الأداء المهني و رفع مستوى الكفاءة داخل المؤسسة. كما جاءت فئة " جيد " في المرتبة الثانية بنسبة 29.41% بتكرار 10 مفردات ما يدل على أن نسبة معتبرة من الأفراد ترى أن التكوين يساهم بدرجة جيدة في تحسين الأداء، في المقابل بلغت نسبة الذين قيموا دور التكوين بأنه " متوسط " 8.82% بتكرار 03 مفردات و هي نسبة ضعيفة نسبيا، مما يشير إلى وجود بعض الأفراد الذين يرون أن أثر التكوين محدود أو يحتاج إلى تطوير من حيث المحتوى أو طرق التطبيق. أما فئة " ضعيف " فقد سجلت نسبة 00% و هو مؤشر إيجابي يدل على عدم وجود آراء سلبية تجاه دور التكوين في تحسين الأداء .

و بصفة عامة تؤكد هذه النتائج أن التكوين يعد عاملا أساسيا و فعالا في تحسين الأداء المهني كما يعكس نجاح برامج التكوين في تلبية إحتياجات العاملين و المساهمة في رفع مردوديتهم داخل المؤسسة.

المحور الثالث: مساهمة التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة.

جدول رقم 17: يوضح مدى إرتكاب الأخطاء أثناء العمل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	23.52 %
إلى حد ما	21	61.76 %
لا	05	14.70 %
المجموع	34	100 %

تبين بيانات الجدول رقم (17) المتعلق بمدى إرتكاب الأخطاء أثناء العمل، حيث توضح نسبة 61.76% بتكرار 21 مفردة من أفراد العينة يرون أنهم يرتكبون الأخطاء " إلى حد ما "، و هي أعلى نسبة في الجدول، مما يدل على أن الأخطاء المهنية موجودة لكنها ليست بشكل دائم أو مرتفع جداً، بل تحدث بدرجات متفاوتة أثناء أداء العمل، في حين صرح 23.52 % من العينة بتكرار 08 مفردات بأنهم يرتكبون أخطاء أثناء العمل بشكل واضح، و هي نسبة تعكس وجود بعض الصعوبات أو النقائص التي قد تؤثر على الأداء المهني داخل المؤسسة.

أما نسبة 14.70 % بتكرار 05 مفردات فقد أكدت أنها لا ترتكب أخطاء أثناء العمل، و هي أقل نسبة، مما يشير إلى أن عدداً محدوداً من العمال يتمتعون بدرجة عالية من التحكم و الإتقان في أداء مهامهم.

و بصفة عامة، يمكن القول إن النتائج توجي بوجود أخطاء مهنية بدرجات متفاوتة، الأمر الذي يبرز أهمية التكوين و التدريب المستمر لتحسين الأداء و تقليل الأخطاء المرتبطة بالعملية المهنية.

جدول رقم 18: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في تقليل الأخطاء أثناء العمل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	61.76 %
إلى حد ما	12	35.29 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (18) مدى مساهمة التكوين في تقليل الأخطاء أثناء العمل، حيث جاءت الإجابة بـ " نعم " للذين يرون أن التكوين يساهم في تقليل الأخطاء بنسبة 61.76% أي ما يعادل 21 مفردة من 34 مفردة وهي النسبة الأعلى، مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون الدور الإيجابي للتكوين في تحسين الأداء والحد من الأخطاء المهنية أثناء العمل.

في المقابل بلغت نسبة الذين يرون أن التكوين يساهم " إلى حد ما " في تقليل الأخطاء بـ 35.29% أي ما يعادل 12 مفردة وهو ما يشير إلى وجود فئة ترى أن أثر التكوين متوسط ويحتاج إلى تعزيز أو تطوير لتحقيق نتائج أفضل.

أما بالنسبة الذين أجابوا بـ " لا " فقد بلغت 2.94% فقط ، أي مفردة واحدة وهي نسبة ضعيفة جدا تدل على أن أغلب المبحوثين مقتنعون بأهمية التكوين وفعاليته في التقليل من الأخطاء أثناء العمل. ومن خلال هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن التكوين يعد عاملا أساسيا في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الأداء المهني، من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات التي تساعد على أداء مهامهم بدقة أكبر وتقليل احتمالية الوقوع في الأخطاء.

جدول رقم 19: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في تقليل الحوادث أو الأعطال المرتبطة بالعمل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	50 %
إلى حد ما	16	47.05 %
لا	01	2.94 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (19) مدى مساهمة التكوين في تقليل الحوادث أو الأعطال المرتبطة بالعمل، حيث أظهرت النتائج أن الذين أجابوا بـ " نعم " أي بنسبة 50% وهذا ما يعادل 17 مفردة من المبحوثين يرون أن التكوين يساهم فعلاً في تقليل الحوادث والأعطال، كما صرح 47.05% من المبحوثين أي 16 مفردة بأن التكوين يساهم في ذلك " إلى حد ما " بينما إعتبر 2.94% فقط أي مفردة واحدة ممن أجابوا بـ " لا " أن التكوين لا يساهم في تقليل الحوادث والأعطال المرتبطة بالعمل.

ومن خلال هذه النتائج يتضح أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون الدور الإيجابي للتكوين في الحد من الأخطاء والحوادث المهنية، وذلك من خلال تحسين مهارات العمال ورفع مستوى الوعي بإجراءات السلامة المهنية وكيفية التعامل مع المعدات وظروف العمل المختلفة، كما تعكس النسبة الضعيفة لفئة " لا " وجود قناعة شبه عامة بأهمية التكوين في تعزيز الأمن والسلامة داخل المؤسسة وتقليل الأعطال المرتبطة بالعملية الإنتاجية.

جدول رقم 20: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في رفع مستوى الإنتاج داخل المؤسسة.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	58.82 %
إلى حد ما	14	41.17 %
لا	00	00 %
المجموع	34	100 %

يبين الجدول رقم (20) مدى مساهمة التكوين في رفع مستوى الإنتاج داخل المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين يساهم بشكل واضح في رفع مستوى الإنتاج، إذ بلغت نسبة الإجابة بـ "نعم" 58.82% بتكرار قدره 20 مفردة وهذا يدل على أن التكوين له دور إيجابي في تحسين الأداء الإنتاجي وزيادة فعالية العمال داخل المؤسسة. كما جاءت إجابة "إلى حد ما" بنسبة 41.17% وبتكرار 14 مفردة، مما يشير إلى أن بعض المبحوثين يرون أن تأثير التكوين موجود لكنه ليس كافياً أو يختلف حسب نوعية التكوين ومدى تطبيقه في العمل. في حين لم تسجل أي إجابة بـ "لا" بنسبة 00% وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً بين أفراد العينة على أهمية التكوين وعدم وجود رفض لفكرة مساهمته في رفع مستوى الإنتاج.

ومن خلال هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن التكوين يعد عنصراً أساسياً في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة، إذ يساعد العمال على إكتساب مهارات ومعارف جديدة تنعكس إيجاباً على جودة وكمية الإنتاج.

جدول رقم 21: يوضح فيما إذا كان التكوين يساهم في تحسين أداء العمال بشكل عام.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	% 85.29
إلى حد ما	05	% 14.70
لا	00	% 00
المجموع	34	% 100

يبين الجدول رقم (21) مدى مساهمة التكوين في تحسين أداء العمال بشكل عام، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين يساهم في تحسين الأداء إذ بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " نعم " 85.29% بتكرار قدره 29 مفردة، وهي نسبة مرتفعة تعكس الدور الإيجابي لتكوين في تطوير مهارات العمال ورفع كفاءاتهم المهنية، في المقابل بلغت نسبة الذين أجابوا " إلى حد ما " 14.70 % بتكرار 05 مفردات ما يدل على أن بعض العمال يرون تأثير التكوين متوسط أو مرتبط بظروف معينة داخل المؤسسة، بينما لم تسجل أي إجابة بـ " لا " بنسبة 00 % و هو ما يؤكد وجود إتفاق شبه تام بين أفراد العينة حول أهمية التكوين في تحسين الأداء العام للعمال.

ومن خلال هذه النتائج يمكن الإستنتاج أن التكوين يعد من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لرفع مستوى الأداء المهني و تحسين الفعالية الإنتاجية و ذلك من خلال تنمية المعارف و الخبرات و تقوية قدرات العمال على أداء مهامهم بكفاءة أكبر.

جدول رقم 22: يوضح فيما إذا كان العمال الذين إستفادوا من التكوين يتمتعون بأداء أفضل من غيرهم

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	61.76 %
إلى حد ما	13	38.23 %
لا	00	00 %
المجموع	34	100 %

يوضح الجدول رقم (22) ما إذا كان العمال الذين إستفادوا من التكوين يتمتعون بأداء أفضل من غيرهم، حيث أظهرت النتائج أن نسبة 61.76 % من أفراد العينة أى ما يعادل 21 مفردة أكدوا أن العمال المستفيدين من التكوين يتمتعون بأداء أفضل، مما يدل على الدور الإيجابي للتكوين في تحسين مستوى الأداء و الكفاءة المهنية داخل المؤسسة، في حين نسبة 38.23 % من المبحوثين أى ما يعادل 13 مفردة يرون بأن التكوين يساعد " إلى حد ما " في تحسين الأداء و هو ما يشير إلى أن فعالية التكوين قد تختلف حسب طبيعة البرامج التكوينية أو مدى تطبيق المعارف المكتسبة في العمل، أما نسبة 00% فقد كانت الإجابة بـ " لا " ما يعني عدم وجود أى عامل يرى أن التكوين لايؤثر على الأداء و هو مؤشر قوي على أهمية التكوين في رفع مستوى الفعالية المهنية و الإنتاجية.

و من خلال هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن التكوين يعتبر عاملا أساسيا في تطوير أداء العمال و تحسين قدراتهم المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على جودة العمل و تحقيق أهداف المؤسسة.

جدول رقم 23: يوضح فيما إذا كان يؤدي التكوين الجيد إلى تحقيق فعالية إنتاجية أعلى.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	% 82.35
إلى حد ما	06	% 17.64
لا	00	% 00
المجموع	34	% 100

يوضح الجدول رقم (23) مدى مساهمة التكوين الجيد في تحقيق فعالية إنتاجية أعلى داخل المؤسسة حيث جاءت أغلبية إجابات أفراد العينة بـ " نعم " بنسبة 82.35 % بتكرار 28 مفردة مما يدل على إقتناع كبير لدى العمال بأهمية التكوين و دوره الإيجابي في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية و تحسين الأداء داخل المؤسسة، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ " إلى حد ما " 17.64 % بتكرار 06 مفردة وهو ما يعكس وجود فئة ترى أن تأثير التكوين متوسط أو مرتبط بعوامل أخرى مساعدة كظروف العمل أو الخبرة المهنية، أما إجابة " لا " فقد سجلت نسبة 00 % أي عدم وجود أي فرد ينفي دور التكوين في تحقيق فعالية إنتاجية أعلى، و هذا يؤكد الإجماع شبه التام على أهمية التكوين داخل المؤسسة.

و من خلال هذه النتائج يمكن الإستنتاج أن التكوين الجيد يعد من العوامل الأساسية التي تساهم في رفع الفعالية الإنتاجية و تحسين مردودية العاملين مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

جدول رقم 24: يوضح الإقتراحات المناسبة لتحسين برامج التكوين داخل المؤسسة لرفع الفعالية الإنتاجية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
ربط التكوين بإحتياجات العمل الفعلية	23	35.38 %
تقييم نتائج التكوين بشكل فوري	12	18.46 %
زيادة عدد دورات التكوين و مدتها	15	23.07 %
إستعمال وسائل تكنولوجية حديثة في التكوين	15	23.07 %
المجموع	65	100 %

يبين الجدول رقم(24) أهم الإقتراحات التي قدمها أفراد العينة من أجل تحسين برامج التكوين داخل المؤسسة بما يساهم في رفع الفعالية الإنتاجية ،حيث بلغ مجموع الإجابات 65 إجابة بنسبة 100% .

إحتل إقتراح ربط التكوين بإحتياجات العمل الفعلية المرتبة الأولى بتكرار قدره 23 إجابة أي بنسبة 35.38% وتعد هذه النسبة الأعلى بين مختلف الإقتراحات ،ما يدل على أن أغلب المبحوثين يرون أن فعالية التكوين ترتبط أساساً بمدى توافقه مع متطلبات العمل اليومية والمشكلات الواقعية التي يواجهها العمال ،وجاء في المرتبة الثانية إقتراح زيادة عدد دورات التكوين و مدتها و إستعمال وسائل تكنولوجية حديثة في التكوين حيث سجل كل منهما 15 إجابة بنسبة 23.07% ويشير ذلك إلى أن العمال لا يهتمون فقط بمحتوى التكوين بل أيضاً بإنتظامه وجودة الوسائل المستخدمة فيه ،فزيادة مدة الدورات تتيح تعميق المعارف وإكتساب المهارات بشكل أفضل بينما يساهم إستخدام التكنولوجيا الحديثة في جعل عملية التكوين أكثر تفاعلية وفعالية وهو ما يعكس تطلع العاملين إلى أساليب تكوينية عصرية تتماشى مع التطورات التكنولوجية والتنظيمية .

أما إقتراح تقييم نتائج التكوين بشكل فوري فقد جاء في المرتبة الأخيرة بتكرار 12 إجابة أي بنسبة 18.46% ورغم أنه حصل على أقل نسبة إلا أنه يبقى مؤشراً مهم على إدراك بعض العاملين لأهمية متابعة أثر التكوين وقياس مدى تحقيقه للأهداف المرجوة.

و من خلال هذه النتائج يمكن الإستنتاج أن أفراد العينة يركزون بدرجة أساسية على ضرورة جعل التكوين مرتبط بإحتياجات العمل الفعلية مع تدعيمه بتوسيع فرص التكوين وإعتماد وسائل تكنولوجيا حديثة ،ويؤكد ذلك أن التكوين الفعال من وجهة نظر العاملين هو الذي يجمع بين الملائمة المهنية والإستمرارية والتحديث والتقييم المستمر مما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي ورفع الفعالية الإنتاجية للمؤسسة

1- 1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى:

- يساهم التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

توصلت دراستنا إلى أن المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة **cara** شرشاش عبد الرزاق للمعلبات والمصبرات الغذائية - بلدية الشط ولاية الطارف) تولي عناية فائقة لموضوع التكوين لعمالها، من أجل رفع مستوى أدائهم المهني، وقد اسفرت النتائج على ما يلي:

تدل نتائج الجداول التالية على وجود علاقة قوية بين التكوين ورفع مستوى الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

فمن خلال الجدول رقم (08) يتضح أن نسبة معتبرة من العمال قدرت ب 64,70 قد إستفادوا من برامج تكوينية داخل المؤسسة، كما أن أغلب هذه التكوينات كانت قصيرة المدى بنسبة 66,66% ما يدل على إهتمام المؤسسة بتطوير مهارات العمال بصورة مستمرة، ويعكس ذلك وعي المؤسسة بأهمية التكوين في تحسين الأداء واكتساب الخبرات اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة أكبر، الأمر الذي ينعكس إيجابا على الإنتاجية والفعالية داخل المؤسسة.

كما وضع الجدول رقم (09) أن نسبة 70,58% من المبحوثين أكدوا تناسب برامج التكوين مع طبيعة العمل وذلك من أجل الرفع من مستوى الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة محل الدراسة. وهي كذلك نسبة مرتفعة تعكس إقتناع أغلبية العمال بأهمية التكوين في تحسين الأداء والإنتاج. حيث ظهرت بشكل واضح وجود علاقة إيجابية بين التكوين وتحسين الفعالية الإنتاجية.

أما الجدول رقم (14) الخاص بمدى مساهمة التكوين في تحسين جودة العمل أن نسبة 76,47% من المبحوثين أكدوا أن التكوين يساهم فعلا في تحسين جودة العمل الذي يقومون به، وتدل هذه النتيجة على وجود إتفاق كبير بين أفراد العينة حول الدور الإيجابي للتكوين داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، حيث يعد تحسين جودة العمل من أهم مؤشرات الفعالية الإنتاجية، لأن جودة الأداء تؤدي إلى تقليل الأخطاء ورفع مردودية العامل والمؤسسة معا.

كما بين الجدول رقم (23) أن نسبة 82,35% من أفراد العينة أكدوا أن التكوين الجيد يؤدي إلى تحقيق فعالية إنتاجية أعلى، في حين لم تسجل أي نسبة لرفض هذه الفكرة 00% وتعد هذه النتائج مؤشرا واضحا على إقتناع العمال بالدور الإيجابي للتكوين في تحسين الأداء المهني، تقليل الأخطاء وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة الفعالية الإنتاجية للمؤسسة.

أما الجدول رقم (24) فقد أبرز مجموعة من الإقتراحات التي قدمها العمال لتحسين برامج التكوين، حيث جاءت أعلى نسبة 35,38% لصالح ربط التكوين باحتياجات العمل الفعلية، إضافة إلى إقتراح زيادة عدد الدورات التكوينية واستعمال وسائل تكنولوجيا حديثة في التكوين بنسبة 23,07% لكل منهما، وهذا يدل على أن العمال يدركون أهمية التكوين الفعال والمستمر في تطوير قدراتهم المهنية وتحقيق مردودية إنتاجية أفضل داخل المؤسسة.

وعليه يمكن القول إن نتائج هذه الجداول مجتمعة تؤكد أن التكوين يعد عنصرا أساسيا في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية، من خلال تنمية مهارات العاملين، تحسين جودة الأداء، وتقليل الأخطاء داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وهو ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن (التكوين يساهم في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية).

والنتيجة الحتمية التي يمكن إستخلاصها تبين أن الفرضية الأولى قد تحققت إلى حد ما.

1- 2 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية:

- يؤثر التكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

تظهر النتائج المتحصل عليها نسب مرتفعة نسبيا تراوحت بين 58.82 % (جدول رقم: 13) و 85.29 % (جدول رقم: 21) وهي مؤشرات تدل على وجود تأثير إيجابي للتكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حيث سجلت أعلى نسبة 85.29 % من أفراد العينة الذين يرون بأن التكوين يساهم في تحسن أداء العمال بشكل عام وهذا ما يعكس إقتناع أغلبية العمال بالدور الكبير الذي يلعبه التكوين في تطوير قدراتهم المهنية و تحسين أدائهم أثناء العمل.

كما أن النسب الأخرى مثل 76.46 % (جدول رقم: 12) من أفراد العينة أقرروا بأن التكوين يساهم في تحسين الأداء المهني و في نفس السياق تشير نسبة 61.76 % من أفراد العينة لكل من الجدولين (جدول رقم: 12) المتضمن تقييم لدور التكوين في تحسين الأداء و (جدول رقم: 22) الذي يبين العمال

الذين إستفادوا من التكوين يتمتعون بأداء أفضل من غيرهم، وعليه فإن التكوين يساهم في رفع الكفاءة المهنية، تحسين جودة الأداء، و هو ما ينعكس إيجابا على فعالية المؤسسة الإنتاجية.

أما نسبة 58.82 % من أفراد العينة الذين يرون بأن التكوين يساعد على أداء العمل بسرعة أكبر. فرغم أنها أقل نسبة مقارنة ببقية النتائج إلا أنها تبقى دالة على وجود أثر معتبر للتكوين في تحسين الأداء المهني.

و بالتالي فإن هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأن: (التكوين يؤثر في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية). وذلك من خلال تنمية مهارات العمال، رفع مستوى خبراتهم، و تحسين قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة و فعالية أكبر.

و النتيجة الحتمية التي يمكن إستخلاصها بعد أن جاءت النسب كلها متقاربة هي أن الفرضية الفرعية الأولى قد تحققت نسبيا.

1-3 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة:

- يساهم التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

توصلت دراستنا إلى أن التكوين الذي يمارس بالمؤسسة محل الدراسة هو تكوين يعمل على تزويد العمال بالمعارف و المهارات التي تساعدهم على أداء مهامهم بدقة أكبر و تقليل إحتمالية الوقوع في الأخطاء و الأعطال المرتبطة بالعملية الإنتاجية و كذلك تعزيز الأمن و السلامة داخل المؤسسة.

تظهر النسبتان المسجلتان 61.76 % و 50 % وجود توجه إيجابي لدى أفراد العينة نحو إعتبار التكوين عاملا مهما في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، حيث أظهرت نتائج الجدول رقم (17) إذ تمثل نسبة 61.76 % (جدول رقم: 18) الفئة الغالبة من المبحوثين الذين يرون بأن التكوين يساهم في تقليل الأخطاء أثناء العمل، و هو ما يدل على أن العمال المستفيدين من التكوين يكتسبون معارف و مهارات تساعدهم على تنفيذ المهام بدقة أكبر و تقليل الأخطاء المهنية.

أما نسبة 50 % (جدول رقم: 19) فتشير إلى أن نصف أفراد العينة يرون بأن التكوين يساهم في تقليل الحوادث أو الأعطال المرتبطة بالعمل، و بالتالي فإن أفراد هذه العينة يؤكدون بشكل مباشر وجود علاقة بين التكوين و تحسين الأداء و تقليل الأخطاء الإنتاجية، مما يعزز فكرة أن التكوين يعد وسيلة فعالة لرفع كفاءة العاملين و تحسين التحكم في العمليات الإنتاجية داخل المؤسسة.

و بالتالي فإن هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأن: (التكوين يساهم في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية) حيث تعكس النسب المسجلة إقتناع أغلبية المبحوثين بالدور الإيجابي للتكوين في تقليص الأخطاء و الرفع من الجودة أثناء العملية الإنتاجية. و النتيجة الحتمية التي يمكن إستخلاصها تبين أن الفرضية الفرعية الثانية قد تحققت إلى حد ما.

2 - مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة:

بعد عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات قاما الباحثان بإجراء مقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة.

2-1 مناقشة الفرضية الأولى:

- يساهم التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. تتجلى أهمية التكوين داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في كونه وسيلة أساسية لرفع مستوى الفعالية الإنتاجية وتحسين أداء العاملين ، حيث أصبح العنصر البشري في ظل التطورات التكنولوجية والتنظيمية الحديثة يمثل المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية ، وإنطلاقاً من الفرضية القائلة بأن (التكوين يساهم في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية) . يمكن القول أن هذه الفرضية تعد من الفرضيات الواقعية والمنطقية التي أكدت صحتها العديد من الدراسات والبحوث العلمية ، فالتكوين لا يقتصر فقط على تلقين العامل مجموعة من المعارف النظرية بل يتعدى ذلك إلى تنمية مهاراته الفنية وقدراته السلوكية ، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء ، تقليص الأخطاء وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية أكثر.

وتتوافق هذه النظرية بشكل كبير مع دراسة طاطاي سنة 2003م بعنوان (التكوين في إنتاجية المؤسسات) التي أجريت بالمؤسسة الوطنية لمركب السيارات الصناعية ، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التكوين وإنتاجية المؤسسة وقد توصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن الهدف من التكوين يتمثل في تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعديل إتجاهاتهم ، بما يساهم في رفع كفاءتهم وزيادة فعالية الأدوار التي يقومون بها داخل المؤسسة ، كما أكدت نتائج الدراسة أن التكوين يساعد المؤسسة على رفع الكفاءة وتحقيق فعالية إنتاجية أكبر ، وهو ما يتطابق بورة مباشرة مع فرضيتنا الحالية التي ترى أن التكوين يساهم في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

كذلك نجد أن هذه الفرضية تتطابق بدرجة كبيرة مع دراسة **جعفري بلال** (2008-2009) بعنوان (فعالية التكوين في تطوير الكفاءات) والتي إنطلقت من إشكالية تتمحور حول مدى فعالية التكوين في تطوير كفاءات العاملين بالمؤسسة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التكوين يؤدي إلى زيادة معلومات ومهارات العمال مما يساعد على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة ، كما أثبتت نتائج الدراسة أن برامج التكوين ساهمت في زيادة الإنتاج كمّاً ونوعاً ، وتقليص حوادث العمل، وتحسين أداء العمال وهو ما يعكس بوضوح العلاقة الإيجابية بين التكوين والفعالية الإنتاجية.

وقد أشار **فريدريك تاييلور** في كتابه (مبادئ الإدارة العلمية) الصادر سنة 1911م إلى أن تحسين الإنتاجية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتدريب العمال وتأهيلهم وفق أسس علمية دقيقة ، حيث أكد أن العامل المدرب يكون أكثر قدرة على أداء العمل بأقل جهد وفي وقت أقل وهو ما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحسين الكفاءة . كما يرى **هنري فايول** في كتابه (الإدارة الصناعية والعامة) الصادر سنة 1916م أن التكوين يعد وظيفة إدارية ضرورية تهدف إلى تطوير مهارات العاملين ورفع مستوى أدائهم المهني بما يحقق أهداف المؤسسة . وفي نفس السياق يؤكد **بيتر دراكر** في كتابه (ممارسة الإدارة) الصادر سنة 1954م أن المؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في المورد البشري من خلال التكوين المستمر ، لأن المعرفة والمهارة أصبحتا أساس التفوق الإنتاجي والتنافسي.

وقد أشار أيضاً **غاري ديسلر** في كتابه (إدارة الموارد البشرية) ط2011 إلى أن التكوين يمثل عنصراً إستراتيجياً في تطوير أداء العاملين وتحقيق الكفاءة التنظيمية ، لأن العامل المؤهل يمتلك قدرة أكبر على الإبتكار وحل المشكلات وتحقيق الأهداف الإنتاجية ، وهذا ما يؤكد أن الإستثمار في التكوين ليس تكلفة إضافية على المؤسسة بل هو وسيلة لضمان الإستمرارية والتميز وتحقيق المردودية الإقتصادية على المدى الطويل.

ومن وجهة نظرنا الشخصية نرى أن التكوين يمثل إستثماراً حقيقياً طويل المدى للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية لأنه يسمح للعامل بالتكيف مع المتغيرات ، ويزيد من درجة ثقته بنفسه وقدرته على التحكم في مهامه ، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة ، كما أن العامل المتكون يكون أكثر وعياً بمسؤولياته المهنية وأكثر قدرة على إستغلال الوسائل والتقنيات الحديثة بطريق فعالة ، مما يساهم في تقليل الأخطاء وضياع الوقت مما يؤدي بالتالي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المنتج.

ومن خلال المقارنة بين الفرضية الحالية والدراسات السابقة يتضح وجود توافق كبير بينهما ، حيث أكدت جميع الدراسات أن التكوين يعد أداة فعالة لتحسين الأداء المهني ورفع الكفاءة الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية ، كما تتفق هذه الدراسات على أن المؤسسة التي تهتم بتكوين مواردها البشرية تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية ، وبالتالي يمكن القول أ، الفرضية القائلة بأن (يساهم التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية) هي فرضية صحيحة ومدعمة نظرياً وميدانياً من خلال نتائج الدراسات السابقة وآراء الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة وتنمية الموارد البشرية.

2-2 مناقشة الفرضية الثانية:

- يؤثر التكوين في تحسين الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

تتطابق فرضية الدراسة الحالية بدرجة كبيرة مع نتائج الدراسات السابقة ، خاصة دراسة مبروك إسمهان (2017) ودراسة خالدي شهرزاد (2021) حيث أكدت كلتاها أن التكوين يعد من أهم الوسائل التي تعتمدها المؤسسة الاقتصادية من أجل رفع كفاءة العاملين وتحسين أداءهم المهني والإنتاجي. فقد توصلت دراسة مبروك إسمهان المعنونة بـ (دور التكوين في تحسين أداء المستخدمين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية) إلى أن برامج التكوين تساعد على تطوير مهارات العمال وتحسين أدائهم المهني.

كما تساهم في رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة ، وهو ما ينسجم مباشرة مع الفرضية الحالية التي تربط بين التكوين وتحسين الأداء المهني للعمال ، كذلك أكدت دراسة خالدي شهرزاد بعنوان (أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية) وجود علاقة إيجابية بين التكوين وتحسين أداء العاملين ، حيث إعتبرت أن الإستثمار في التكوين يعد عاملاً أساسياً في رفع الكفاءة المهنية وتحسين الفعالية الإنتاجية للمؤسسة .

ومن خلال هذه النتائج يمكن القول أن الدراسات السابقة دعمت الفرضية الحالية نظرياً وميدانياً ، إذ أجمعت على أن التكوين يساهم في تنمية المعارف المهنية للعامل، وإكسابه مهارات جديدة وتحسين قدرته على أداء مهامه بكفاءة وفعالية أكبر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مردودية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

كما أن هذه الدراسات إعتمدت على المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة، وهو ما يمنح نتائجها قدراً من المصداقية العلمية التي يمكن الإستناد إليها في تفسير نتائج الدراسة الحالية

وفي إطار تدعيم الفرضية من الناحية النظرية يرى المفكر الفرنسي هنري فايول في كتابه (الإدارة الصناعية والعامية) الصادر سنة 1916م ، أن تكوين العمال وتطوير مهاراتهم يعد من المبادئ الأساسية لرفع كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة ، حيث أكد أن المورد البشري المؤهل يمثل العنصر المحوري في نجاح التنظيم الإداري . كما يشير الباحث الأمريكي غاري ديسلر في كتابه (إدارة الموارد البشرية الصادر سنة 2013م ، إلى أن التكوين يساعد العامل على تحسين أدائه الوظيفي وإكتساب مهارات جديدة تمكنه من التكيف مع متطلبات العمل الحديثة ، وقد ورد ذلك في الفصل المتعلق بتدريب وتنمية الموارد البشرية ص242. كذلك يؤكد بيتر دراكر في كتابه (ممارسة الإدارة) الصادر سنة 1954م ، أن المؤسسة الناجحة هي التي تستثمر في تنمية قدرات العاملين لأنها تعتبر المورد البشري أساس تحقيق الكفاءة و الإنتاجية . أما من وجهة نظرنا الشخصية فنرى أن التكوين يمثل وسيلة إستراتيجية لا غنى عنها داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ، لأنه لا يقتصر فقط على تلقين المعلومات بل يساهم في تطوير الخبرات المهنية للعامل وزيادة ثقته بنفسه ، وتحسين قدرته على مواجهة المشكلات المهنية وإتخاذ القرارات المناسبة أثناء العمل ، كما أن العامل الذي يستفيد من دورات تكوينية يكون أكثر قدرة على إستخدام التقنيات الحديثة وإحترام معايير الجودة والسلامة المهنية ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة إضافة إلى ذلك فإن التكوين يساهم في التقليل من الأخطاء المهنية و هو ما ينعكس إيجابياً على إنتاجية المؤسسة وقدرتها التنافسية في السوق .

وبناءً على ما سبق يمكن التأكيد أن الفرضية القائلة بأن التكوين يؤثر في تحسين الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تعد فرضية صحيحة ومدعمة بنتائج الدراسات السابقة وبآراء العديد من الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة وتنمية الموارد البشرية ، الأمر الذي يبرز أهمية الإستثمار في التكوين كخيار إستراتيجي لتحقيق الكفاءة المهنية و الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسات الإقتصادية الجزائرية .

2. 3 مناقشة الفرضية الثالثة:

- التكوين يساهم في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية. تعد عملية التكوين من أهم الوظائف الإستراتيجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ، لما لها من دور فعال في تطوير قدرات العاملين وتحسين أدائهم المهني ، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية ، وإنطلاقاً من الفرضية القائلة التكوين يساهم في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

يمكن القول أن التكوين لا يقتصر فقط على تلقين المعارف النظرية بل يتعدى ذلك إلى إكساب العمال مهارات تقنية تساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة ودقة أكبر وفي هذا السياق يرى الباحث **جعفري بلال** في دراسته (فعالية التكوين في تطوير الكفاءات) سنة (2008-2009) أن التكوين يمثل وسيلة أساسية لتطوير كفاءات الموارد البشرية وتحسين مردوديتها داخل المؤسسة الإقتصادية ، حيث أكد أن المؤسسات التي تعتمد على برامج تكوينية مستمرة تتمكن من تقليص نسب الأخطاء المهنية ورفع متوى الأداء والإنتاجية ، وتتطابق هذه النتائج بشكل كبير مع الفرضية الحالية لأن تطوير الكفاءات يؤدي حتماً إلى تحسين التحكم في العمليات الإنتاجية والتقليل من الانحرافات والأخطاء أثناء العمل.

ومن جهته يشير **أحمد ماهر** في كتابه (إدارة الموارد البشرية) الصادر سنة 2007م إلى أن التكوين المستمر يرفع من مستوى الوعي المهني لدى العامل ويجعله أكثر قدرة على حل المشكلات والتقليل من الأخطاء داخل المؤسسة ، كما يساهم في ترسيخ ثقافة الجودة وإحترام معايير الأداء وهو ما ينعكس إيجاباً على الفعالية الإنتاجية للمؤسسة. (ماهر، 322، 2007)

أما **فليب كوتلر** في كتابه marketing management الصادر سنة 2003م أن المورد البشري المؤهل تكويناً يعد عنصراً حاسماً في نجاح المؤسسات ، لأن الكفاءة البشرية تقلل من الأخطاء وتضمن إستمرارية الإنتاج بجودة عالية ، فكلما ارتفع مستوى التكوين إرتفعت قدرة العامل على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية داخل المؤسسة.

ومن وجهة نظرنا الشخصية نرى أن المؤسسة التي تستثمر في تكوين مواردها البشرية تستطيع تحقيق نتائج إيجابية ، لأن العامل المكون يكون أكثر إلتزاماً وكفاءة وقدرة على تقادي الأخطاء مقارنة بالعامل غير المكون ، مما يجعل التكوين ضرورة حتمية لتحقيق الفعالية الإنتاجية وضمان تنافسية المؤسسة في ظل التطورات الإقتصادية الحديثة.

من خلال ما سبق يتضح أن مختلف الدراسات والآراء الفكرية تؤكد وجود علاقة مباشرة بين التكوين وتقليل الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية ، وهو ما يدعم صحة الفرضية محل الدراسة فالتكوين يمكن العامل من فهم طبيعة العمل وأساليبه الحديثة ، كما يساهم في تحسين مهاراته التقنية والفكرية ، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل الأخطاء المهنية ، رفع جودة الإنتاج ، تخفيض التكاليف ، تحسين الأداء العام للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

الإستنتاج العام للبحث:

بعد الدراسة النظرية وبعد عرض وتحليل الدراسة الميدانية توصل الباحثان إلى نتائج عامة يمكن حصرها في ما يلي:

- 1- أن عملية التكوين كثيراً ما تساعد في رفع مستوى الكفاءة لدى العاملين في مؤسسة cara للمشروعات والمصبرات الغذائية مما يؤدي إلى إرتفاع فاعليتهم الإنتاجية للعمل.
- 2- تناسب محتوى البرامج التكوينية ومدة التكوين مع أداء العاملين.
- 3- تساهم عملية التكوين في تشجيع العمال على إتقان العمل وتأديته بفاعلية وهذا راجع لإكتسابهم الميزات والمهارات المطلوبة.
- 4- لقد ساهمت عملية التكوين في تحسين الوضعية الإجتماعية ، وتنمية قدرات العاملين بالمؤسسة مع الحصول على مناصب عمل تتناسب مع تخصصاتهم من جهة وتحسين وضعيتهم المادية من جهة أخرى.
- 5- تلعب عملية التكوين دوراً مهماً في رفع مستوى الإنتاج والإنتاجية بمؤسسة cara .
- 6- لقد ساهمت عملية التكوين في التقليل من الأخطاء المهنية المرتبة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة ، كما أن العلاقة الجيدة بين العمال داخل مؤسسة cara زادت من كفاءة وإنتاجية العاملين.
- 7- إن التكوين يمكن العمال بمؤسسة cara من ممارسة عملهم وأداء مهامهم بأساليب متطورة من خلال التحكم في التقنيات الحديثة بصورة أفضل من ذي قبل.
- 8- تساهم منظومة الإشراف في تفعيل عملية التكوين مؤسسة cara من خلال المرونة التي يتمتع بها المشرفون و مراعاتهم للقدرات الفردية التي يتمتع بها العامل مما يحفزهم على تحسين أدائهم
- 9- تولي مؤسسة cara للمشروعات والمصبرات الغذائية إهتماماً لمستوى التكوين ومدته عند التشغيل مع مراعاتها للخبرات والكفاءات المهنية للعمال وإستفادتهم من الدورات التكوينية التي تمكنهم من التعرف والتحكم الجيد في المهام الموكلة إليهم.
- 10- تلعب عملية التكوين دوراً كبيراً في تحسين نوعية العمل والحفاظ على المعدات الإنتاجية داخل مؤسسة cara.

خاتمة البحث:

لقد تناولت الدراسة الحالية موضوع التكوين و دوره في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حيث تمكن الباحثان من خلال ما تم عرضه في الموضوع أنه يجب الإهتمام بالموارد البشرية و حسن إدارتها، وذلك عن طريق وظيفة التكوين التي تعتبر عاملا أساسيا ينبغي الإهتمام به و تخصيص ميزانية كافية لهذا القطاع على إعتباره إستثمارا حقيقيا على المدى المتوسط و البعيد، الشيء الذي جعل المؤسسات الاقتصادية و الإجتماعية تهتم بهذه الموارد و تعطيتها الأولوية في العمل و الإنتاج، كما حاولت هذه الدراسة إبراز أهمية وظيفة التكوين بإعتبارها مطلب وظيفي ينجز عنه تنمية المهارات و تطوير القدرات و رفع مستوى الأداء و تحسين الإنتاج كما و نوعا.

هذا فيما يخص الجانب النظري أما فيما يتعلق بالجانب الميداني فقد تناولت الدراسة تحليل مؤشرات الفرضيات و تبين من خلالها أن نسبة تحققها عالية، كما إعتمدت الدراسة على خطة منهجية تستجيب للأهداف التي تم تحقيقها في مؤسسة CARA للمشروبات والمصبرات الغذائية بهدف التأكد من الصدق الإمبريقي للفرضيات المصاغة و من ثم التوصل إلى جملة الإقتراحات و التوصيات.

كما يمكن القول أن أي تنمية إقتصادية كانت أو إجتماعية إنما تتطلب وضع إستراتيجية محكمة عن طريق الإستثمار العقلاني في اليد العاملة، من خلال تكوين الكفاءات و المهارات التي يتطلبها سوق العمل. ولقد توصلا الباحثان من خلال هذه الدراسة أن الإعتماد على منظومة التكوين و التأهيل و التعليم المستمر المنظم، تساهم في تفعيل أداء الموظفين و يزيد من فرص و إحتتمالات نجاحهم و تحقيقهم للأهداف المسطرة من طرف المؤسسة سواء كانت أهداف قريبة أو بعيدة المدى لذلك وجب على مؤسسة CARA للمشروبات والمصبرات الغذائية أن تضع خطط مضبوطة و محكمة للوصول للأداء الأفضل و التقليل من الأخطاء.

الإقتراحات والتوصيات:

بناءً على النتائج المتوصل إليها في الدراسة الراهنة السالفة الذكر يمكن تقديم مجموعة من الإقتراحات والتوصيات للمؤسسة محل الدراسة والتي تتمثل فيما يلي:

- تكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للعاملين داخل المؤسسة وذلك بالإستعانة بمختصين مهرة في هذا المجال.

- وزيادة عدد الدورات التكوينية خارج المؤسسة (داخل وخارج الوطن) وذلك بعقد اتفاقيات مع مختلف المؤسسات والهيئات.

- مراعاة تخصص العاملين أثناء تنظيم الدورات التكوينية، حتى يتمكن المكون من أداء مهامه بفاعلية ويستجيب المكون لمحتوى البرامج التكوينية من تحصيل معارف ومهارات جديدة وتحديث وتحسين المعلومات السابقة ومنه الرفع من مستوى الكفاءة المهنية بالشكل المطلوب.

- التمديد في فترات تكوين العاملين مما يساهم في تعميق المعلومات والمعارف المكتسبة أكثر من ذي قبل.

- إستخدام مختلف الأدوات والوسائل والتجهيزات التكنولوجية الحديثة في مختلف المجالات حتى يتم مساعدة المتكون على إستيعاب محتوى البرامج التكوينية وتشجيعه على إستخدام التجهيزات الحديثة المتاحة بالمؤسسة.

- تحسين ظروف العمل من أجل الزيادة في الأداء.

- الإهتمام أكثر بمعيار الرقابة لأنه عامل يساعد على التحكم في العاملين.

- مراعاة تخصص كل عامل من أجل الإبداع والإبتكار في وظيفته.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر باللغة العربية

1. أحمد ماهر ، (2007) ، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
2. أحمد مصطفى، (2001)، مخرجات التدريب وسوق العمل في الأقطار العربية ، ط1، المركز العربي للتدريب المهني، ليبيا.
3. أحمد عباس سرحان وثابت محمد أحمد،(1978)، مقدمة في العيانات، دار الكتابة الجامعية، القاهرة .
4. أنجريس موريس، (2004)، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، ترجمة صحراوي بوزير، كمال بوشرف، دار القصبة ، الجزائر.
5. أسماء، (2013)، عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، العدد10، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، البلدة، الجزائر.
6. إبراهيم توهامي وآخرون، (2013) ، قضايا سوسيو- تنظيمية، ط1 ،البدر الساطع، الجزائر.
7. البكري محمد سونيا ،(1988)، تخطيط ومراقبة الإنتاج ،الدار الجامعية، الإسكندرية.
8. بوبكر هشام وآخرون ،(2012)، سوسيولوجيا المنظمات، ط 1 ، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، الجزائر.
9. بوقلوف وفاء ، السنة الجامعية (2016-2017)، دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ، شهادة ماستر في تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
10. بارك نعيمة، ب ت، تنمية النوارد البشرية وأهميتها في تحسين و تحقيق الميزة التنافسية_، العدد07، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا ،الجزائر.
11. بوقطف محمود، (2014)، التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية ، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
12. بعاج الهاشمي، (2010)، دور العملية التكوينية في رفع الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3.
13. جون جاكسون وآخرون، دب، نظرية التنظيم، منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد حسن رزق، معهد الإدارة العامة، الرياض.
14. الجيلاني حسان ،(2008)، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، بسكرة، الجزائر.

15. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، (2022)، *السلوك التنظيمي، نظريات ونماذج وتطبيق علمي الإدارة السلوك في المنظمات*، دط ، دار الجامعية، الإسكندرية.
16. بالحبال نوار مربوكة، (2005)، *محاضرات في علم الاجتماع التربوية*، ج1، دار الغريب للنشر والتوزيع، الجزائر.
17. خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشة، (2009)، *إدارة الموارد البشرية* ، ط2، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان.
18. دريس منى، السنة الجامعية (2014-2015)، *دور التكوين في تنمية رأس المال البشري*، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل ، الجزائر.
19. بن دريدي حسين أحمد، (2013)، *إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية* ، التدريب، الحوافز، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان.
20. راوية حسن، (2010)، *مدخل إستراتيجي لتخطيط و تنمية المواد البشرية* ، دار النشر الجامعية، الإسكندرية، مصر.
21. رأفت السيد عبد الفتاح، (2001)، *سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية*، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
22. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد، (2000)، *مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق* ، ط1 ، دار الصفاء، عمان.
23. السالم مؤيد سعيد، (2008)، *نظرية المنظمة والهيكل و التصميم*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
24. سنان الموسوي، (2004)، *إدارة الموارد البشرية*، دار مجد لاوي، الأردن.
25. القبوطي محمد قاسم، (2000)، *نظرية المنظمة والتنظيم*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
26. صقر عاشور أحمد، (1983)، *إدارة القوى العاملة*، دار النهضة العربية، مصر.
27. صلاح الدين عبد الباقي، (2002)، *الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية*، دار الجامعة الحديثة للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
28. صبرينة ميلاط، (2006-2007)، *التكوين المهني والفعالية التنظيمية*، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
29. الصرن رعد حسن، (2004)، *نظرية الإدارة و الأعمال*، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا.

30. طاطاي كمال، (2003)، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير، العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
31. الطنوبي محمد عمر، (1995)، الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر.
32. عبد الله محمد عبد الرحمان، (2002)، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
33. عقلي عمروصفي، (2007)، الإدارة المعاصرة، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
34. علي يونس وآخرون، (2009)، قياس أثر التكوين في أداء العاملين، العدد 1، دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان . مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد 31.
35. عزاز إبراهيم وقرين بلال، (2015)، الفعالية التنظيمية باستخدام لوحة القيادة راسة حالة شركة الإسمنت سور الغزلان، رسالة ماستر، قسم التسيير ،البويرة ، الجزائر .
36. علي عبد الله، (1999)، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر .
37. علي السلمي السلمي، (2021)، إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، دط، دار غريب، مصر.
38. عبد الرحمن محمد عيسوي، (1980)، علم النفس في الحياة المعاصرة، دار المعارف، مصر.
39. عبد السلام أبو قحف، (2001)، إقتصاديات الأعمال والإستثمار الدولي، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر.
40. العزاوي نجم الدين عبد الله، عباس جواد (2010)، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، .
41. عويس خير الدين علي، (1997)، دليل البحث العلمي ، ط1، دار الفكر العربي.
42. غربي علي و آخرون، (2002)، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة و النشر، الجزائر.
43. الفريوتي محمد قاسم، (2005) ، نظرية المنظمة والتنظيم، عمان .
44. الفصيلي ريتيمي أسماء، (2013)، عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، العدد 10، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ، البليدة، الجزائر.
45. قاموس مرشد الطلاب (2002)، منشورات ابن رشد للنشر والتوزيع، الجزائر.
46. محمد علي محمد، (1982)، علم إجتماع التنظيم، دار المكتبة الجامعية، الإسكندرية ، مصر.

47. محمد علي محمد ، (1998)، علم الاجتماع والمنهج العلمي ، ط4، دار المعرفة، مصر.
48. محمد زيدان، (1980)، الإستقرار والمنهج العلمي، مؤسس شباب الجامعة، الطباعة والنشر.
49. محمد سونيا البكري، (1988)، تخطيط ومراقبة الإنتاج،الدار الجامعية،الإسكندرية، مصر.
50. محروس إسماعيل محمد،(1997)، إقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
51. محمد الغريب عبد الكريم، (1982)، البحث العلمي و المنهج والإجراءات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
52. محمد جمال الكفافي ، (2007)، الإستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، ط1 ، الدار الثقافية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
53. نجم العزاوي، (2009)، جودة التدريب الإداري ، ط 3 ، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
54. هاشم حمدي رضا،(2012)، التدريب "المفاهيم والأساليب"، دار الراية للنشر والتوزيع ، الأردن.
55. وجيه عبد الرسول العلي،(1983)، الإنتاجية . مفهومها،قياسها،العوامل المؤثرة فيها ، دار الطليعة لطباعة والنشر،بيروت.
56. وليام ترسي ،(1990)، نظم التدريب، ترجمة سعد أحمد الجبالين، معهد الإدارة العامة، الرياض، 582.
57. يعقوب عبد الكريم، (1998)، المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر.

قائمة المراجع (الكتب) الأجنبية

58. araymond،(1990)،deraillement de l'entreprise et promotion des hommes entreprise moderne,edition,paris,.

قائمة الملاحق

- FICHE TECHNIQUE

1. Nom de la conserverie : SARL CONSERVERIE ALIMENTAIRE
RACHERACHE ABDERRAZEK CARA 2. FORME JURIQUE :
SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE

3. Adresse : BOUKHMIRA SECTION 2 ILOT 33 COMMUNE EL
CHATT WILLAYA D'EL TARF

4. Contact (Téléphone, Email) : TEL 038 34 55 60 FAX : 038 34 55
60 EMAIL: contact@carajus.com

Historique de l'entreprise : La conserverie alimentaire
RACHERACHE ABDERRAZEK est une pme
fondée en 2002 par son propriétaire RACHERACHE ABDERRAZEK
pour produire du jus de fruit en
bouteilles sous le label CARAJUS, la nouvelle unité de production
CARA tomate implantée et démarrée
en 2015, transformes-en ce moment 600 tonnes de tomate fraîche par
jours pour produire du double
et du triple concentré de tomate en boîtes de conserves et en fûts
aseptiques,
en 2017 un projet d'extensions a été réalisé pour le conditionnement
en sacs aseptiques pour le TCT
de tomate et la conservation des pulpes de fruits,
en 2021 une extension a été installer pour augmenter les capacités de
transformation a plus de 1200
tonnes.

En 2024 acquisition d'une nouvelle unité de production d'une capacité
2300T/J située sur la route
105 zerizer wilaya d'al tarf grace a un prêt bancaire auprès
d'ASALAM BANK .

5. Produits fabriqués :

CARA DCT 1/2 ET CARA DCT 4/4

RACHRACH NOIR PREMIUM DCT 1/2 ET RACHRACH NOIR

PREMIUM DCT 4/4

CARA HARISSA 1/2 ET CARA HARISSA 4/4

CARA CONFITURE ABRICOT 1/2 ET CARA CONFITURE

ABRICOT 4/4

FUT DOUBLE CONCENTRE TOMATE ET FUT TRIPLE

CONCENTRE DE TOMATE

6. Procédé de fabrication

Capacité de production

1200T/J unitee El chatt TOMATE

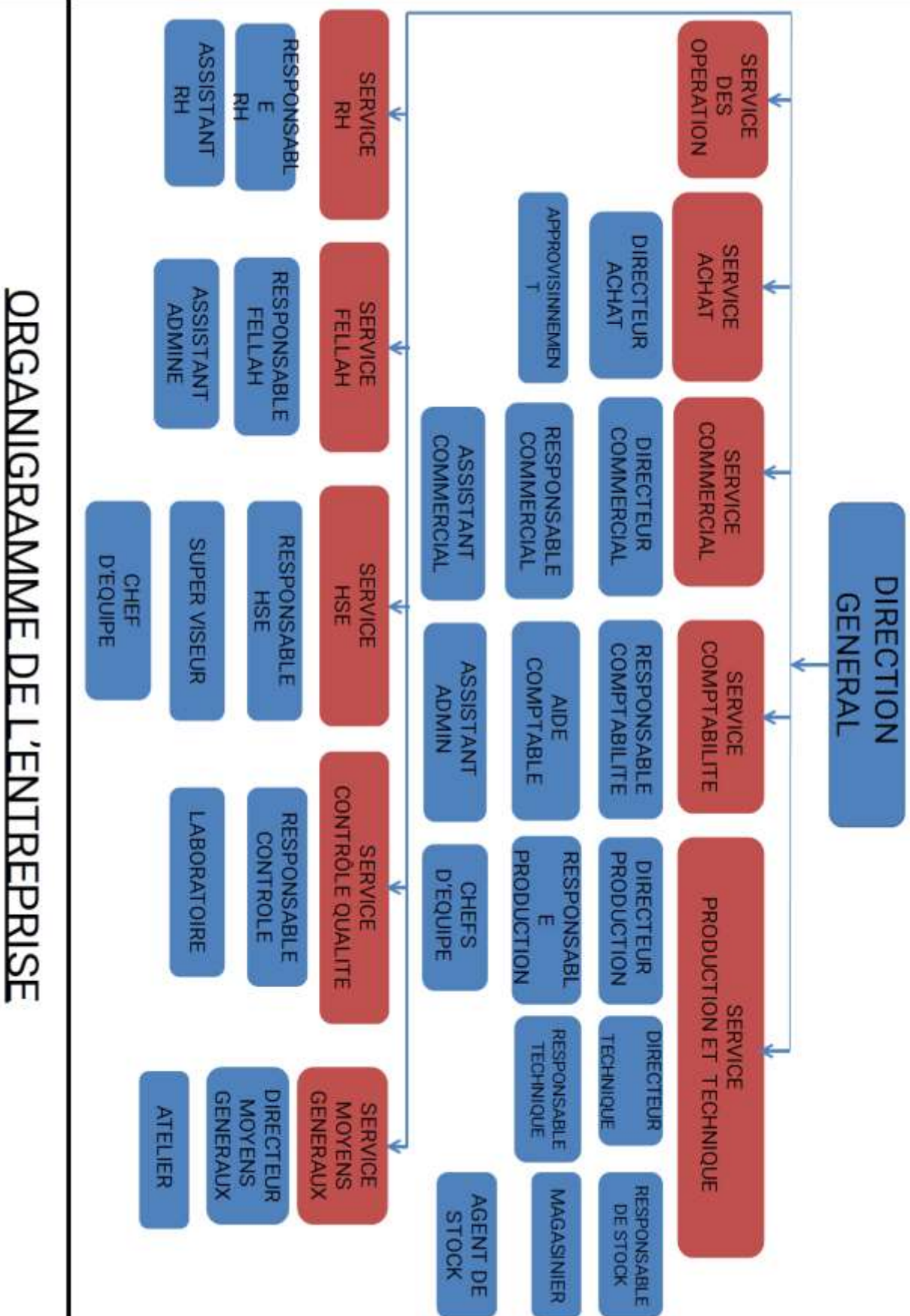
2300T/J unite zerizer TOMATE

10T/H FRUIT

6T/H PIMENT 8. Certifications : HACCP

ISO 22000 (préparation en cour)

الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE

الملحق رقم 03: شهادة من شركة سي إف إي للاستشارات


CFE / Consulting
Formation - Conseil - Accompagnement

Saga Boud / 26, Boulevard Saïd Abdeslam, 23000 Aïn Moulana, Algérie
Tél. / Fax : +213 (0) 20 40 16 50 Mobile : +213 (0) 770 482 239
N° R.C. : 2300-1995973 S. N.E. : 19832010007196 N° A.F. : 23019463759
Code AINMA : 607020 - 607017 - 608109 - 607024 Cpte Banque OSA/021 00002 1130021807 / 24
Email : cfe@cfeconsulting.com

Attestation

CFE Consulting (Conseil, Formation en Entreprise)

Atteste que

La Conserverie Alimentaire RACHERACHE ABDERREZAK

« CARAIUS »

Site, Cité Boucht El-Chott Wilaya d'El Taïf Algérie

A mis en œuvre avec succès LE PLAN HACCP conforme aux prescriptions
Du Décret exécutif Algérien N° 17 - 140 DU 11 avril 2017,
Faisant les conditions d'hygiène et de Salubrité lors du processus
De mise à la consommation humaine des Denrées Alimentaires.

Anôbo, le 01 Avril 2018

L'Expert  Mme R. FERRANI

Le Directeur  R. MINAR

الاستشارة والتكوين والتأهيل
تدريب وإدارة المشاريع
CFE / Consulting
26 Boulevard Saïd Abdeslam, Algérie
Tél. : +213 20 40 16 50 Fax : +213 770 482 239

121

122

الملحق رقم 06: إستمارة البحث العلمي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم اجتماع

تخصص : تنظيم وعمل

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

إستمارة بحث حول موضوع:



دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة
الإقتصادية الجزائرية

- دراسة ميدانية بمؤسسة cara للمصبرات والمشروبات الغذائية
رشاش عبد الرزاق بالشط ولاية الطارف -

إشراف الأستاذة:

بهلول خديجة

إعداد الطالبين:

* زعامنة أمين

* بورويينة عبد الكريم

السنة الجامعية (2025 - 2026)

أخي العامل نرجو منك الإجابة عن أسئلة هذه الإستمارة بكل صدق وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

ملاحظة: أحيطكم علماً أن المعلومات التي تدلوا بها تبقى سرية ولا تستخدم إلا في إطار البحث العلمي وشكراً على حسن تعاونكم.

المحور الأول: بيانات شخصية :

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

7- السن:

☐ أقل من 20 ☐ من 20- أقل من 30
☐ من 31 إلى 40 ☐ من 41- أقل من 50
☐ من 51 فما فوق

3- المستوى التعليمي:

☐ إبتدائي ☐ متوسط
☐ ثانوي ☐ جامعي

4- الحالة العائلية:

☐ أعزب ☐ متزوج
☐ أرمل ☐ مطلق

5- الأقدمية في العمل:

☐ أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى 10 سنوات
☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ من 16 إلى 20 سنة
☐ من 21 سنة فما فوق

6-المنصب المهني

☐	إطار إداري	☐	إطار سامي
☐	عون تنفيذ	☐	تقني

المحور الثاني (أثر التكوين في تحسين مستوى الأداء المهني لدى العمال داخل المؤسسة):

7- هل تنظم المؤسسة دورات تكوينية بصفة منتظمة ؟

☐ نعم

☐ أحياناً

☐ لا

8- هل إستفدت من برنامج التكويني داخل في المؤسسة من قبل ؟

☐ نعم

☐ لا

في حالة الإجابة بنعم : مانوع هذا التكوين ؟

☐ ملتقيات دورية ☐ قصير المدى (لايتجاوز 6 أشهر)

☐ متوسط المدى (بين 6 أشهر - سنة) ☐ طويل المدى (أكثر من سنة)

9- هل تتناسب برامج التكوين مع طبيعة عملك ؟

☐ نعم

☐ أحياناً

☐ لا

10- هل يساهم التكوين في تحسين معارفك المهنية ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

11- هل تراعي المؤسسة في عملية التكوين :

☐ حاجيات المؤسسة في التأطير

☐ حاجيات الأفراد في الإستفادة من التكوين

☐ لا تراعي أي منهما

☐ تراعي كليهما

12- هل ساهم التكوين في تحسين أدائك المهني ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

13- هل يساعدك التكوين على أداء العمل بسرعة أكبر ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

14- هل يساهم التكوين في تحسين جودة العمل الذي تقوم به ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

15- هل يساعد التكوين على فهم خطوات العمل بشكل أفضل ؟

☐

نعم

☐

إلى حد ما

☐

لا

16- ما تقييمك لدور التكوين في تحسين الأداء ؟

☐

ممتاز

☐

جيد

☐

متوسط

☐

ضعيف

المحور الثالث (مساهمة التكوين في تقليص الأخطاء المرتبطة بالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة):

17- هل ترتكب أخطاء أثناء العمل ؟

☐

نعم

☐

إلى حد ما

☐

لا

18- هل يساهم التكوين في تقليل الأخطاء أثناء العمل ؟

☐	نعم
☐	إلى حد ما
☐	لا

19- هل يقلل التكوين من الحوادث أو الأعطال المتبطة بالعمل ؟

☐	نعم
☐	إلى حد ما
☐	لا

20- هل ترى أن التكوين يساهم في رفع مستوى الإنتاج داخل المؤسسة ؟

☐	نعم
☐	إلى حد ما
☐	لا

21- هل التكوين يحسن أداء العمال بشكل عام ؟

☐	نعم
☐	إلى حد ما
☐	لا

22- هل يتمتع العمال الذين إستفادوا من التكوين بأداء أفضل من غيرهم ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

23- هل يؤدي التكوين الجيد إلى تحقيق فعالية إنتاجية أعلى ؟

☐ نعم

☐ إلى حد ما

☐ لا

24- حسب رأيك ماهي الإقتراحات المناسبة لتحسين برامج التكوين داخل المؤسسة لرفع

الفعالية الإنتاجية ؟

☐ ربط التكوين بإحتياجات العمل الفعلية

☐ تقييم نتائج التكوين بشكل فوري

☐ زيادة عدد دوات التكوين و مدتها

☐ إستعمال وسائل تكنولوجية حديثة في التكوين



جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم اجتماع



تحكيم أداة استمارة استبيان تحت عنوان:
**« دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية
الجزائرية »**

المحكم: الدكتور عمار خلايفية
الرتبة العلمية: أستاذ محاضر ب
جامعة: الشاذلي بن جديد

خلاصة التحكيم:

بعد الاطلاع على الاستبيان المُقدّم إلي من طرف الباحثين [زعامنة أمين وبورويينة عبد
الكريم]، ومراجعة فقراته ومحاوره في ضوء الإطار النظري لموضوع البحث ومعايير
المنهجية سجلنا مايلي:

أولاً : مدى ملائمة الاستبيان لأهداف الدراسة

يمكن القول أن الإستبيان في مجمله يعكس بدرجة [جيدة] أبعاد المشكلة البحثية، حيث تُعد
غالبية الفقرات ذات صلة مباشرة بأهداف الدراسة ومحاورها، وتسمح بجمع بيانات يمكن
الإعتماد عليها في الإجابة عن أسئلة البحث وإختبار فروضه.

ثانياً: وضوح الصياغة وسلامة اللغة

تبين أن صياغة معظم الفقرات واضحة ومباشرة، تخلوا من الغموض إلى حد كبير، كما أن
اللغة المستخدم مناسبة لمستوى أفراد عينة الدراسة.

ثالثاً: شمولية المحاور وتوازنها

يشتمل الإستبيان على محاور رئيسة تغطي جوانب [الموضوع/الظاهرة] بشكل عام، مع توازن نسبي في عدد الفقرات المخصصة لكل محور.

ويمكن تعزيز الشمولية بإضافة بعض الفقرات التي تتناول جانب [تحديات وعوائق التكوين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، والصعوبات التي تواجه العاملين والتي تعيق استفادتهم أو إنخراطهم في برنامج التكوين]، حتى يزداد تمثيل جميع الأبعاد النظرية والعلمية للموضوع.

رابعاً: الشكل العام وزمن الإجابة

يتسم الإستبيان بتنظيم مقبول من حيث ترتيب الفقرات وترقيمها، كما أن حجمه يبدو مناسباً من حيث عدد البنود والزمن المتوقع للإجابة، بما لا يحدث مللاً أو إرهاقاً لدى أفراد العينة، خاصة إذا تم توضيح التعليمات في المقدمة بطريقة موجزة ومباشرة.

خامساً: التوصية النهائية

بناءً على ما سبق، أرى أن الإستبيان في صورته الحالية مناسب للاعتماد عليه كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة، شريطة أن يأخذ الباحث بالملاحظات الواردة في هذا التقرير قدر الإمكان.

وفي الأخير، أشكر الباحثين على الجهد المبذول في إعداد هذا الاستبيان، وأتمنى لهما التوفيق في إستكمال متطلبات هذه الدراسة والوصل إلى نتائج علمية ذات قيمة.

حرر في: 2026/04/28



جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم اجتماع



تحكيم أداة استمارة استبيان تحت عنوان:
« [دور التكوين في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية
الجزائرية] »

المحكم: الدكتور حمزة غندور
الرتبة العلمية: أستاذ محاضر ب
جامعة: الشاذلي بن جديد

خلاصة التحكيم

بالنسبة للأسئلة فهي جيدة حبذا لو تم تجنب الأسئلة التي تبدأ ب (هل)، فالملاحظ أن غالبية الأسئلة إنطلقت ب هل، وهو ما يقيد الباحث جداً من ناحية التحليل والتفسير بحكم أن أسئلة هل تعطينا جداول بسيطة فقط دون المركبة والباحثان في مرحلة الماستر.

ملاحظة أخرى فقط في ما يخص فئات السن، والأقدمية في العمل حبذا لو يترك للمبحوث الإجابة بحرية دون تقييده أي يتم ترك نقاط بدل الفئات كذلك وجب اعتماد مسافة فنوية منتظمة مثلاً بين القيمة والقيمة 5 أو 10 سنوات.

على كل الإستمارة جيدة و مقبولة ويمكن تطبيقها على عينة الدراسة.

بالتوفيق للطالبين

حرر في: 2026/04/28

الملحق رقم 09: معرض منتجات المؤسسة

