وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة وهران-02-محمد بن أحمد

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الإجتماع و الأنثروبولوجيا

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الإجتماع تنظيم و العمل

دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين

دراسة ميدانية بمديرية النقل لولاية "وهران"

من إعداد الطالبتين:

بلعيد نهاد.

براهيتي ايمان.

تحت إشراف الأستاذة:

بن هملة نسيمة.

لجنة المناقشة:

أ.بن شارف حسين	جامعة وهران2	رئيسا
أ.بن هملة نسيمة	جامعة وهران2	مشرفا و مقررا
أ.بوجملين نوال	جامعة وهران2	مناقشا

السنة الجامعية : 2024 - 2025

شكر و تقدير

الحمد لله عز و جل الذي ألهمنا الصبر و الثبات، و أمدنا بالقوة و العزم على مواصلة مشوارنا الدراسي و توفيقه لنا في انجاز هذا العمل المتواضع، فنحمدك و نشكرك ربي و نسألك البر و التقوى و من العمل ما ترضى، و سلام على سيدنا و خليلنا الأمين المصطفى عليه الصلاة و السلام، نتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلىأستاذتناالفاضلة" بن هملة نسيمة " لإشرافها على هذا البحث و سعة صدرها و على حرصها أن يكون هذا العمل في صورة كاملة لا يشوبه أي نقص، نسأل الله أن يجزيها عنا كل خير عن المجهودات التي بذلتها من أجلنا و النصائح و التوجيهات التي كانت تضعها نصب أعيننا، و تتبعها لهذا البحث بكل اهتمام، و نشكر أيضا اللجنة المناقشة لتفضلهم لنا مناقشة هذا العمل.

الإهداء

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا على البدء و الختام " و آخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين " الذي بفضله تشرق شموس العلم و المعرفة، و بتوفيقه تثمر الجهود و تتكلل المساعي بالنجاح، الحمد لله عدد ما خط القلم، و عدد ما جاد الفكر، وعدد ما ترددت أصداء العلم في أروقة الزمن.

لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها، وها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبي و أرفع قبعتي بكل فخر،فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى و لك الحمد إذا رضيت لأنك و فقتني على إتمام هذا النجاح و تحقيق حلمي.....

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي و تخرجي:

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، لمن أحمل اسمه بكل فخر، إلى النور الذي أنار دربي إلى من دعمني بلا حدود و أعطاني بلا مقابل حتى بعد وفاته، إلى من كانت روحه دعمي الأول في مسيرتي و سندي، إلى روح "والدي العزيز" رحمه الله.

إلى من علمتني الأخلاق قبل الحروف، إلى التي كانت لي السند الذي لا يميل، إلى الجسر الصاعد بي إلى الجنة، إلى اليد الخفية التي أزالت عن طريقي الأشواك، ومن تحملت كل لحظة ألم مررت بها و ساندتني عند ضعفي و هزلي "والدتي الغالية" أطال الله عمرها.

إلى الذين كانوا لي عزوة و قوة، وكان دعمهم معينا لا ينضب، فكنتم المرفأ الآمن في متاهات التعب، وكنتم اليد التي تمتد لترفعني حين تضعف العزائم، إن هذا الانجاز، وإن كان يحمل اسمي، فهو يحمل في طياته اثر محبتكم، وسندكم الذي لم يغيب عني لحظة واحدة، إلى إخوتي الأعزاء" حورية"، "حسين"، "فايزة"، "أمينة"،" نور الدين".

إلى الملائكة الذي رزقنا الله بهم لنعرف من خلالهم طعم الحياة الجميلة، ونعرف معنى الحب والسند، إلى أبناء أخي "محمد سليم" و" عمران إياد".

إلى التي كانت نورا في طريقيووقفت بجانبيو أعانتني على إكمال هذا المشوار أستاذتي الغالية "بن هملة نسيمة" لك مني فائق الاحترام و التقدير على حسن عطائك.

إلى التي رافقتني و تشاركنا التعب و الفرح صديقتي في البحث.

إلى من رفقتهم توجد شمس لا تتوقف عن الإشراق صديقاتي.

نـهاد

الإهداء

بسم الله ابدأ بك يا من لا يضيع عندك الأمل، و لا يذهب سدى تعب السنين، لك الحمد على كل خطوة، وكل عثرة، وكل قوة بعد هدف.

إلى روح أبي

رحلت لكنك بقيت في كل تفصيل من تفاصيل هذا الانجاز كنت الحلم، و الدافع، و المصدر الأول للفخر نم مطمئنا، فابنتك وصلت لما كنت تتمنى لها و أكثر.

والدأمي

يا نبع الحنان، يا معنى الصبر، و معجزة الحب الحقيقي لك وحدك، كل لحظة تعب وكل لحظة سهر وكل دمعة فرح دعواتك كانت لي سورا، وحبك كان لي ملاذا أنت بداية الحلم، ونهاية كل انجاز.

وإلى إخوتي الذين شاركوني الفرحة "إسماعيل" "ياسر" "بومدين" "لؤي" "نهاد" "جنة" "عائشة" "إسلام" "نهاد" "نادية" "هشام" "ملاك".

إلى "محمد حساني" الذي دعمه كان محفزا لي، لم يكن مجرد شخص مر في طريقي، بل كان رفيق اللحظات الثقيلة.

وإلى أستاذتي الفاضلة

منك تعلمت أن العلم لا يكتمل إلابأخلاق من تعلمه، كنت أكثر مرشدة، لك التقدير، وكل عرفان على عطائك و تفانيك و صدق توجيهك.

وإلى صديقتي وزميلتي في البحث

كنا معا نخطو في طريق مليء بالتحديات، لك مني كل الشكر فما كان لهذا العمل أن يكتمل لولا تعاوننا معا.

إلى كل الأصدقاء الذين قاسموني فرحة التخرج وعرفهم بي المشوار الدراسي.



ملخص الدراسة :

تمحورت الدراسة حول دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين بافتراض وجود علاقة بين كلا المتغيرين و كان مكان إجراء الدراسة بمديرية النقل لولاية وهران، و جاء هدف هذه الدراسة في معرفة إذا كان دور للتكوين في تزويد الموظفين بالمعرفة النظرية و العلمية اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة عالية ومعرفة تلك العلاقة بين المتغيرين و في الأخير تم الوصول إلى نتائج أهمها: للتكوين دور فعال في زيادة مهارة العامل في المؤسسة.

Summary of the study :

The study fcused on the role of training in improving the professional Competence of employees , assuming the existence of a relationship Between the two variable the study was conducted at the directorate of Transport in the province of oran, The aim of this study was to understand Whether training plays a role in providing employees with the theoretical And practical knowledge necessary to perform their tasks with high Efficiency, and to identify the relationshipy between the two variables Ultimately, the study concluded with results including the most important : Training has an effective role in enhancing the skill within the institution.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الشكر و التقدير	أ
الإهداء	ب
فهرس المحتويات	و
فهرس الأشكال	ط
مقدمة	01
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
تمهيد	05
أولا: إشكالية الدراسة	06
ثانيا: فرضيات الدراسة	07
ثالثا: أسباب اختيار الموضوع	07
رابعا: أهمية الدراسة	08
خامسا: أهداف الدراسة	09
سادسا: تحديد المفاهيم	09
سابعا: الدراسات السابقة	12
ثامنا: النظريات المفسرة للدراسة	16
1- نظرية الإدارة العلمية	16
2- نظرية التقسيم الإداري	17
3- نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو	19
4- نظرية رأس المال البشري	21
تاسعا: منهجية العمل	22
1- مجالات الدراسة	22
2- منهج الدراسة	23

3- مجتمع و عينة البحث	24
4- أدوات جمع البيانات	24
خلاصة	28
الفصل الثاني: التكوين	
تمهيد	31
أولا: مفهوم التكوين	32
ثانيا: الجانب القانوني للتكوين	34
ثالثا: التطور التاريخي للتكوين	35
رابعا: مبادئ التكوين	36
خامسا: خصائص التكوين	37
سادسا: أهداف التكوين	39
سابعا: أهمية التكوين	41
ثامنا: أنواع التكوين	43
تاسعا: مراحل التكوين	45
عاشرا: مشاكل ومعوقات التكوين	47
خلاصة	49
الفصل الثالث: الكفاءة المهنية	
تمهيد	52
أولا: تعريف الكفاءة المهنية	53
ثانيا: خصائص الكفاءة المهنية	54
ثالثا: أنواع الكفاءة المهنية	56
خامسا: أهمية الكفاءة المهنية	59

سادسا: المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية	61
سابعا: معايير الكفاءة المهنية	63
ثامنا: عوامل الكفاءة المهنية	64
تاسعا: معوقات الكفاءة المهنية	66
عاشرا: حوصلة الكفاءة المهنية	67
خلاصة	69
الفصل الرابع:عرض و تحليل البيانات و تفسير النتائج	
تمهيد	72
أولا: تقديم شامل لمديرية النقل لولاية وهران	73
ثانيا: عرض و تحليل البيانات	79
ثالثا: مناقشة الفرضيات	80
رابعا: نتائج الدراسة	88
خلاصة	90
خاتمة	92
الاقتراحات و التوصيات	93
قائمة المراجع	95
الملاحق	

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	سلم الحاجات لأبراهام ماسلو	20
2	نموذج كفاءة متكامل	68
3	الهيكل التنظيمي لمديرية النقل	78

مقدمة

مقدمة

بالنظر إلى الدراسات السوسيولوجية الحديثة، يتضح أن موضوع التكوين و الكفاءة المهنية يعد من القضايا البارزة التي لقيت اهتمام الباحثين في علم الاجتماع عامة و في علم الاجتماع التنظيم و العمل بشكل خاص فقد تناولت دراسات عديدة تفسير و تحليل هذين المتغيرين و ذلك من خلال دراسة الآليات و الوسائل المستخدمة التي تساهم في تطوير قدرات العاملين و تعزيز إنتاجيتهم و كفائتهم المهنية و البحث عن أهم الطرق التي تساهم في تحفيزهم بغرض تحقيق الاستغلال الأمثل لهذه الكفاءات والموارد البشرية المتاحة.

ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام بالعنصر البشري و تركز المؤسسات الناجحة بشكل متزايد على أهميته باعتباره المحرك الأساسي لأدائها المتميز و تسعى هذه المؤسسات إلى تطبيق أساليب تخطيط و تنظيم فعالة للموارد البشرية، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية داخلها و في هذا السياق، يكتسب التكوين أهمية قصوى باعتباره أداة رئيسية لتحسين الأداء التنظيمي، و تهدف المؤسسات الحديثة من خلال التكوين إلى تأهيل موظفيها من النواحي النفسية و الاجتماعية و المعرفية و التقنية، و دمجهم في بيئة العمل، و تعزيز روح المسؤولية لديهم و أصبح التكوين الوسيلة الأمثل التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق أهدافها، حيث يتوقف نجاحها على قدرتها في تطوير مهارات عامليها و تدريبهم من خلال برامج مخصصة يشرف عليها خبراء و مختصون في مجال التكوين.

فالحرص على المورد البشري و التكفل به هو أساس كل تطور، و تقدم حتى لا يصبح العامل وسيلة تعرقل خدمات المؤسسة لذلك يجب التكفل به وجعله مصدر قوة و خدمة لها، و لا شك أن هذا لا يتحقق إلا بوسيلة التكوين.

هذا الأمر هو الذي له خاصية كبيرة في زيادة مستوى الكفاءة المهنية و التي تمثل مجموعة تنظيمية ملمة بأهم الخبرات و القدرات البشرية و التعلم الذاتي، مما يساهم في تحسين الاداء العام للمؤسسة، فعندما يتمتع العاملون بكفاءة مهنية عالية، فان هذا ينعكس ايجابا على انتاجيتها و جودتها مما يعزز قدرتها في

السوق في تسهم في خلق بيئة عمل ايجابية و تعزز من تحقيق الرضى الوظيفي و تقليل معدل دوران العمالة.

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتبين دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية لدى العاملين في مديرية النقل لولاية وهران.

فقد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول فارتأينا إلى تقسيم الدراسة إلى قسمين قسم نظري و قسم تطبيقي بالنسبة للقسم النظري تناولنا:

الفصل الأول: تناول موضوع الدراسة، إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع الذاتية و الموضوعية، أهمية و أهداف الدراسة، و المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع، وعرض الدراسات السابقة، و الخلفية النظرية المفسرة للتكوين و الكفاءة المهنية، و منهجية العمل المتمثلة في مجالات الدراسة ومنهج الدراسة و مجتمع و عينة البحث و أدوات جمع البيانات.

الفصل الثاني: تضمن مفهوم التكوين، الجانب القانوني و التطور التاريخي للتكوين، مبادئ و خصائص التكوين، أهداف و أهمية و أنواع التكوين، إضافة إلى مراحل و مشاكل و معوقات التكوين.

الفصل الثالث: تحدثنا فيه عن تعريف الكفاءة المهنية، خصائص و أنواع الكفاءة المهنية، طرق و أهمية الكفاءة المهنية، مبادئ و معايير و عوامل الكفاءة المهنية، و في الأخير معوقات و حوصلة الكفاءة المهنية.

أما بالنسبة للقسم التطبيقي تناولنا:

الفصل الرابع: تم التطرق فيه إلى تقديم شامل لمديرية النقل، عرض و تحليل البيانات، مناقشة الفرضيات، عرض نتائج الدراسة و الخاتمة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الاول: الإطار العام للددراسة

تمهيد:

1. الإشكالية.
2. الفرضيات.
3. أسباب اختيار الموضوع.
4. أهمية اختيار الموضوع.
5. أهداف اختيار الموضوع.
6. تحديد المفاهيم.
7. الدراسات السابقة.
8. النظريات المفسرة للدراسة.
9. منهجية العمل.

خلاصة.

تمهيد:

يعد الإطار النظري و التصوري خطوة أساسية لأي دراسة علمية، إذ تنطلق منه عملية البحث العلمي، نظرا لما له من أهمية قصوى في هذه المرحلة فمن خلال هذا الإطار، يتمكن الباحث من تحديد أهمية و أهداف دراسته بدقة و يرتكز هذا الإطار بتوضيح النقاط الجوهرية التي تسهم في ضبط إشكالية البحث، و تعد من أهم المراحل في مسار الدراسة العلمية و انتهاء بضبط و تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضع الدراسة و ضمن هذا السياق تنطلق دراستنا هذه بأهمية اختيار الموضوع و أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.

أولا: إشكالية الدراسة:

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر التي تساهم في نجاح أي منظمة أو مؤسسة سواء كانت حكومية أو خاصة ، و هو العنصر الذي يحقق التوازن و يمثل أحد أعمدة نجاح المؤسسة و إستمراريتها ، و للعنصر البشري دور فعال في نمو المؤسسة و تطويرها و تحقيق أهدافها التنظيمية ، و يعد مصدرا رئيسيا للأفكار الجديدة مما يساهم في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة ، ولا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها بأحسن الطرق إلا من خلال التركيز و الإهتمام بإدارة الموارد البشرية ، لأن رأس المال المادي وحده لايكفي إنما يحتاج إلى رأس مال بشري.

فاستقرار التنظيم و نموه و نجاحه لا يمكن للمؤسسة تحقيقه بدون القيام بمخطط و جملة من الآليات للحفاظ على النظام و توازنه من خلال تكوين المورد البشري و تحسين مهاراته ، بحيث أن التكوين من المقومات الأساسية للعامل لتحسين كفاءته المهنية.

حيث يعد التكوين سمة أساسية لأي مؤسسة ناجحة في عصرنا هذا ، و لذلك أصبح من بين الأساليب الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة و ذلك من خلال الإعتماد على برامج تكوينية التي تساهم في تعزيز الأداء الفردي و الجماعي مما يساعد في تحسين الإنتاجية و جودة العمل داخل المؤسسة ، هذا يشير إلى تحقيق المؤسسة لأهدافها بزيادة نسبة الإنتاج و الإنتاجية و التوسع في مختلف الأنشطة و من هنا يمكننا القول بأن التكوين له أهمية بالغة في المورد البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي لعمل المنظمات.

إلى جانب هذا يتبين لنا أن الكفاءة المهنية هي مفهوم واسع بحيث يعكس قدرة الفرد على تطبيق معارفه بفعالية في بيئة العمل بحيث تتطلب تطورا مستمرا من خلال التعليم و الممارسة العملية ، و على هذا الأساس أصبح عامل اليوم مطالب بأن يكون لديه مهارة الإنجاز و تأدية العديد من المهام المعقدة و التي تتطلب مهارة عالية في الأداء ، و على المؤسسة أن تسعى دائما على معرفة نقاط ضعف و قوة الموظفين و معالجة النقص و العمل على تحسين قدراتهم و مهاراتهم.

ومن هنا يمكننا القول أنه أصبح إجباريا وضع برامج تكوينية لسد النقص الذي يتعرض له العامل في المؤسسة مع وضع خطط محكمة تساهم في نجاح و استمرارية المؤسسة في سوق العمل.

ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم التكوين في زيادة و تعزيز الكفاءة المهنية ؟

و تنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- إلى أي مدى تساهم البرامج التكوينية في زيادة مستوى الكفاءة المهنية ؟
- هل التكوين هو الحل الوحيد لزيادة الكفاءة ؟
- هل للتكوين دور فعال في زيادة مهارات العامل في المؤسسة ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة:

- يساهم التكوين في زيادة و تعزيز الكفاءة المهنية .

و الفرضيات الجزئية تتمثل في :

- البرامج التكوينية تساهم في زيادة مستوى الكفاءة المهنية.
- التكوين هو الحل الوحيد لزيادة كفاءة العامل.
- للتكوين دور فعال في زيادة مهارات العامل في المؤسسة.

ثالثا: أسباب إختيار الموضوع:

1/ أسباب ذاتية:

- معرفة تأثير التكوين على الكفاءة المهنية للعامل داخل المؤسسة.
- معرفة رأي العاملين حول التكوين و ما إذا كان له دور في الرفع من الكفاءة المهنية.
- إهتمامنا بموضوع التكوين أكثر من غيره من المواضيع.

– نقص الدراسات التي تتناول موضوع التكوين و الكفاءة المهنية.

– طبيعة التخصص المتمثل في ماستر علم إجتماع التنظيم و العمل.

2/ أسباب موضوعية:

– محاولة التعرف على كيفية تكوين العاملين داخل المؤسسة.

– موضوع قابل للدراسة الميدانية.

– كثرة المشاكل داخل المؤسسة و التي تؤثر على أهدافها و ذلك نتيجة عدم تكوين العاملين فيها.

– غياب الكفاءة المهنية في الكثير من القطاعات.

– السعي إلى معرفة واقع التكوين و الكفاءة المهنية في المؤسسة.

رابعا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على وظيفة التكوين و كيف يساهم في تطوير مهارات و قدرات لموظفين و تعزيز آدائهم و زيادة إنتاجيتهم و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية و يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة فيمايلي:

– التعرف على مدى أهمية التكوين و دوره في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين و آدائهم و قدراتهم و تنميتها.

– معرفة إذا كانوا العمال يخضعون للبرامج التكوينية في المؤسسات.

– معرفة تجدد معارف و معلومات و قدرات الموظفين من خلال العملية التكوينية.

– الكشف عن مستوى تحسين تدريب العمال على القيام بمختلف المهام المطلوبة منهم على أحسن وجه.

– السعي على التنمية الشخصية و الوظيفية للعامل من خلال تكوينه.

خامسا: أهداف الدراسة:

إن لكل دراسة هدف أو غرض يجعلها ذات قيمة علمية و تهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من النقاط تتمثل في:

– معرفة إذا كان دور للتكوين في تزويد الموظفين بالمعرفة النظرية و العلمية اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة عالية.

– معرفة مدى مساهمة التكوين في خلق بيئة عمل محفزة تساعد في زيادة رضا العاملين عن وظائفهم.

– محاولة إبراز أهمية التكوين بالنسبة للعامل في تطوير شخصيته و صقل مهارات الإتصال و التواصل ، و تعزيزالثقة بالنفس و تنمية القدرة على العمل الجماعي.

– الكشف عن إسهامات التكوين في تحقيق غايات المؤسسة.

– محاولة إثراء البحث العلمي بمزيد من الدراسات حول الموضوع.

سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة:

للمفاهيم أهمية بالغة في البحوث السوسيولوجية و الدراسات العلمية باعتبارها مهمة في فهم المادة العلمية ، ذلك لما تحمله من معاني و دلالات تساهم في بناء المعرفة ، إذ أن لكل مفهوم خاصية تحيط به لإزالة الغموض و التعقيدات و لتسهيل الموضوع للباحث و المتلقي ، و لكل موضوع بحثي مجموعة من المفاهيم تميزه من الناحية النسقية و الإجرائية .

و تمثلت مفاهيم دراستنا في مايلي:

- التعريف الإصطلاحي:

1/ التكوين:

"هو مجموع النشاطات المنجزة داخل المصنع بغرض جعل الأفراد و المجموعات قادرين على أداء وظائفهم أو الوظائف التي ستوكل إليهم بكفاءة."[1]

بمعنى أن التكوين هو عملية تعزز و تطور قدرة الأفراد على زيادة المعرفة و إكتساب المهارات لأداء المهام بجودةعالية.

"يعرف التكوين بأنه تلك المجهودات الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات و المعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل ، أو تنمية ما لديه من معارف و مهارات و خبرات ، مما يزيد من كفاءته."[2]

هذا التعريف يعني أن التكوين هو تدريب الموظفين بالمهارات و المعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بشكل أفضل مما يساهم في تحسين إنتاجيتهم.

"التكوين هو مجموع النشاطات و الوسائل و المناهج و الدعائم المخططة ، التي من خلالها يمكن للعمال و الافراد تحسين معارفهم و سلوكاتهم و حركاتهم و قدراتهم العقلية لبلوغ أهداف المؤسسة ، و أهدافهم الشخصية و الإجتماعية للتكيف مع محيطهم و تحسين أدائهم لمهامهم الحالية و المستقبلية."[3]

[1]ثابتي الحبيب: المناهج العلمية لتطوير الكفاءات المهنية ، دار النشر الجامعي الجديد ، الطبعة الأولى ، الجزائر ، 2017 ، ص 87.

[2] سعيد بن يمينة: تنمية الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2015 ، ص 92. 2

[3]أحمد زين الدين بوعامر: تقييم أساتذة التعليم الثانوي للتكوين المستمر ، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رغاية ، الجزائر ، 2014 ، ص 116.

- التعريف الإجرائي:

التكوين هو عملية إ كتساب الفرد للخبرات و المعارف سواء كانت مهنية أو شخصية لتزويد قدرته على أداء عمله بجودة عالية و هو يساهم بشكل كبير في زيادة الكفاءة المهنية و التطوير و التكيف مع المتغيرات و زيادة الوعي العملي في المؤسسة .

التعريف: الإصطلاحي للكفاءة المهنية:

1/ الكفاءة:

"يعرفها **فيليب بيرنو:** هي قدرة الشخص على تفعيل موارد معرفية مختلفة لمواجهة نوع محدد من الوضعيات و هي تبنى من خلال عملية التكوين ، كما تبنى بشكل تلقائي من خلال الإنتقال اليومي للممارس من وضعية إلى أخرى".[1]

2/ الكفاءة المهنية:

"يعرفها **لوك بايور:** بأنها القدرة على تنفيذ مهام محددة ، وهي قابلة للقياس و الملاحظة في النشاط و بشكل أوسع ، و هي إستعداد لتجنيد و تجميع ووضع الموارد في العمل ، و الكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل".[2]

" يعرفها **ستيوارت:** تلك الكفاءة المتعلقة بالوظائف المرتبطة بالمهنة التي يقوم بها شخص ما ، و عندئذ يطلق على هذا الشخص بأنه كفء".[3]

بمعنى أن الكفاءة المهنية هي قدرة الفرد على أداء مهام و مسؤوليات وظيفية محددة بفعالية وذلك من خلال إمتلاكالمعارف و الخبرات التي تمكن الفرد من تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها في الوظيفة.

[1]بوعلاق محمد: مقاربة الكفاءة بين النظرية و التطبيق في النظام التعليمي الجزائري، طبع بالمؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة الرغاية، الجزائر، 2014 ، ص 37.
[2]مرابط عياش عزوز: الكفاءة المهنية، دار اقرأ للكتاب، 2018 ، ص 06.
[3]مجدي عبد النبي هلال: سلسلة دراسات في الأنشطة التربوية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 57.

التعريف الإجرائي:

الكفاءة المهنية هي قدرة الفرد على تطبيق المعرفة و المهارات الفنية و الإدارية اللازمة لأداء المهام المحددة في سياق عمله ، مع الإلتزام بالمعايير الأخلاقية و المهنية المطلوبة ، و تشمل الكفاءة المهنية القدرة على حل المشكلات ، إتخاد القرارات المناسبة ، التواصل الفعال مع الزملاء في العمل ، و التكيف مع التغيرات في بيئة العمل و تتضمن إستمرارية التعلم و التطوير الذاتي لضمان تحسين الأداء و زيادة الإنتاجية.

سابعا: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

قام بهذه الدراسة الباحث "**بوقطف محمد**" ، بعنوان "**التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسةالجامعية**" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع ، تخصص تنظيم و عمل ، أجريت هذه الدراسة بجامعة. عباس لعزوز – خنشلة 2013– 2014

حيث تمحورت الإشكالية في:

– كيف يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية ؟

و تمثلت فرضيات الدراسة في:

1. يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية الجزائرية.
2. يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات و سلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
3. يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف و المؤسسة الجامعية الجزائرية.

و قد حدد الباحث مجموعة من الأهداف تمثلت في:

1. معرفة دور التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات و سلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية.

2. الكشف عن مدى تأثير برامج التكوين و المكونين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة.

3. التعرف على علاقة التكوين أثناء الخدمة بتحسين صورة المؤسسة في المجتمع.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة مايلي:

– التكوين أثناء الخدمة له دور كبير في تطوير القدرات و المعارف العلمية للموظف و يساهم في تحسين القدرة على التخطيط لتنفيذ المهام الإدارية ، إضافة غلى تعزيز جودة عملية الإتصال في المؤسسة ، وأيضا يمكن العامل من التعاملفي بيئة العمل التنظيمية بفعالية إيجابية.

الدراسة الثانية:

قامت بهذة الدراسة الباحثة "**ميلاط صبرينة**" ، تحت عنوان "**التكوين المهني و الفعالية التنظيمية**" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية ، أجريت هذه الدراسة بالمحطة الوطنية للكهرباء و الغاز جيجل نموذجا 2006–2007

تمحورت إشكالية هذه الدراسة في:

هناك علاقة بين التكوين المهني و الفعالية التنظيمية و طرحت التساؤل التالي:

1. هل التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج ؟

2. هل هناك علاقة بين زيادة مهارات العامل و كفاءاته و بين ارتفاع الروح المعنوية لديه ؟

3. إلى أي مدى يسهم التكوين في زيادة معدلات الرضى و الإسقرار في العمل ؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على مدى تطبيق المؤسسة لبرامج التكوين المهني و اعتمادها عليه باعتباره برنامجا تقويميا أساسا في رفع الكفاءة و تحقيق الفعالية.

2. الكشف عن دور الإدارة في تنمية الموارد البشرية ، و في توجيه عمليات التكوين لإعداد الفئات العاملة ، و التعرف التكوين في علاقته برفع قدرات العاملين.

3. محاولة التعرف على مدى رغبة و استعداد العمال لتطوير قدراتهم ورفع كفائتهم.

4. محاولة التعرف على مدى إسهام التكوين المهني في تحقيق الرضى و تناقص حدة الصراع في المؤسسة و تأدية الأعمال المطلوبة.

و توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

– التكوين المهني يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال تعزيز أداء العمال و تحسينه ، إضافة إلى تنمية قدرات العامل لتحقيق أكبر إنتاج للمؤسسة ، كما يجب أيضا خلق بيئة عمل تنافسية بين العمال من خلال وضع نظام الحوافزلزيادة الجهود التي يقومون بها.

الدراسة الثالثة:

قامت بهذه الدراسة الباحثة "**بودوح غنية**" ، بعنوان "**إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية و أداء الموارد البشرية**" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الإجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية ، أجريتهذه الدراسة في المؤسسة الإستشفائية العمومية بمدينة بسكرة أنموذجا 2013–2014.

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في:

– إلى أي حد تساهم إستراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية في تحسين أداء الموارد البشرية ؟

وجاءت فرضياتها كالآتي:

1. إن غياب الدقة في تحديد إحتياجات المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.

2. إن غياب الدقة في تحديد أهداف المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.

3. إن غياب الإستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل يؤثر على الوصول بالمؤسسة الصحية إلى تحقيق أهدافها.

4. إن غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية يؤثر على نجاحه بالمؤسسة الصحية.

و قد جاءت أهداف الدراسة في مايلي:

1. يعد موضوع التكوين المتواصل في المؤسسات الاقتصادية (الإنتاجية أو الخدماتية) مواضيع الساعة ، و منه جاءهذا البحث لتسليط الضوء على إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسات الصحية و أداء الموارد البشرية.

2. جمع معلومات وافرة و متنوعة و القيام بتشخيص موضوعي دقيق المنهجية حول إستراتيجية منظومة التكوين المتواصل على مستوى المؤسسة الصحية ، و أهدافها الجديدة بالنسبة للتحولات الراهنة.

3. معرفة هل استطاع المشرع و كذا مسئولو المنظمات الصحية الجزائرية أن يأخذوا بعين الاعتبار التغيرات الجديدة التي عرفتها الساحة لوضع قوانين تتماشى مع الواقع الحالي.

أهم النتائج المتحصل عليها:

– يعتبر التكوين المتواصل من العمليات الإدارية الهامة التي يجب الاهتمام بها في المؤسسة ، باعتبارها وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية فهي تخضع لعدة اعتبارات إذ يجب أن تتم وفق أسس علمية ، تبدأ بتحديد الحاجة ، و الهدف من هذه العملية هو تنظيمها ثم تقييمها ، و ما توصلنا إليه من خلال دراستنا أن التكوين المتواصل عمليةمنظمة تتم على أسس و مراحل وأي خلل أو تقصير في أي مرحلة قد يؤثر على نجاحه في المؤسسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يهدف عرض الدراسات السابقة إلى توضيح مدى ارتباطها بموضوع بحثنا و أهميتها في دعمه بالمعلومات اللازمة ،و على الرغم من أن جميع الدراسات كانت محلية لكنها أجريت في أماكن و أزمنة مختلفة ، و

كلها استخدمت المنهجالوصفي ، و قد ساعدتنا هذه الدراسات في تكوين تصور واضح عن الإطار النظري لدراستنا الحالية ، الإطلاع عن المجتمع المدروس ، و طريقة استخراج العينة من ، و كذلك الأدوات المستعملة لجمع المعلومات ، و يوجد تشابه كبيربين الدراسات السابقة التي تم ذكرها كونها تناولت موضوع التكوين اعتبرته عملية ضرورية تهدف إلى تحسين أداءالعاملين في المؤسسة ورفع كفائتهم المهنية ويمكننا القول على الرغم من تشابه هذه الدراسات مع دراستنا في استخدامنفس المنهج إلا أنها تختلف في مجموعة من النقاط أهمها:

– عدم توفر دراسة سابقة تناولت التكوين و الكفاءة المهنية معا.

– تفاوت النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة بسبب اختلاف الأهداف و المجالات التطبيقية لكل منهما.

– وجود اختلاف في الفرضيات التي تناولت الدراسة.

وبناءا على ذلك، يمكن القول أن التطرق للدراسات السابقة كان لها دور كبير في إثراء خلفيتنا النظرية حول موضوع البحث ، مما ساعدنا على تجنب الوقوع في العديد من الأخطاء أثناء إعداد دراستنا.

ثامنا: النظريات المفسرة للدراسة:

أولا: نظرية الإدارة العلمية:

في أوائل القرن العشرين، نشر المهندس الأمريكي فريديرك ويليام تايلور العرض المنظم الأول لما أطلق عليه حركة الإدارة العلمية، و هذه النظرية قد قدمت نموذج التنظيم الآلي و في ظل هذا النموذج، يمكن تحقيق الحد الأعلى للكفاءة التنظيمية عن طريق الأخذ بالحد الأقصى لتقسيم العمل، و الإشراف الدقيق على العمال، و تطبيق نظام الحوافز المادية يربط بين الأجر و الإنتاج. [1]

[1]طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص 96-97.

و تعتبر هذه النظرية مسألة التكوين و التأهيل كشرطين أساسيين للقيام بالأدوار حسب المخطط التنظيمي للمؤسسةوإذا كانت هذه النظرية تسعى أيضا إلى اكتشاف أفضل الأساليب الواجب إتباعها لرفع كفاءة العمل و الإنتاج فإن عمليةالتكوين الداخلي تعتبر جزءا لا يتجزأ من هذه العملية.[1]

ومن بين مداخل الإدارة العلمية التي أبرزها تايلور تشجيع العاملين الأكفاء على البقاء في العمل و تحفيزهم علىبذل مزيد من الجهود لصالح الإنتاج ونقل العاملين الأقل كفاءة إلى أعمال أخرى، و على ذلك فالبنسبة للعاملين الأكفاء الذين يتجاوز أدائهم المعايير القياسية المقررة، يمنحون معدلا عاليا للأجر عن كل وحدة منتجة زيادة عن المعايير المحددة، و بديهي يكون هذا المعدل أعلى من المعدل الذي يمنح للعاملين الذين يقل أدائهم عن المعايير المقررة الأمر الذي يولد الدافع لدى العاملين لبلوغ المعايير القياسية المقررة و هذا ما تضمنته الخطة التي وضعها تايلور لمنح الأجور و تعرف بالخطة التفاصلية للعمل بالقطعة [2]Taylor differentialpiecework plan.

ثانيا: نظرية التقسيم الإداري:

لقد جاءت أبحاث هنري فايول Henri fayol (1925- 1880) مركزة على دراسة الادارة العليا و الاهتمامبالمدير و الأمور الإدارية و التنفيذية الدنيا.

أما في ما يخص التوظيف فان فكرة فايول تتجسد حين يتحدث عن مبدأ الترتيب إذ يؤكد عاما في ما يخص التوظيف فان فكرة فايول تتجسد حين يتحدث عن مبدأ الترتيب إذ يؤكد على ضرورة وجود الأفراد و مواد العمل في المكان و الزمان المناسبين و بصفة خاصة ، يجب وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، انطلاقا من وجود توافق بين خصائصه التي تتمثل في الخبرة العلمية و القدرة الفنية ، كما يركز على التدريب من فترة لأخرى ، و هذا حتى يتم تمكينهم من أداء المهام بالشكل المرغوب.

[1]بلقاسم: التكوين المهني و سياسة التشغيل في الجزائر، مذكرة مكلمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 1995-1996 ص 98.

[2]زكي محمود هاشم: الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات الكويت، الطبعة 3، ص 11-12.

ركز فايول على مبدأ التخصص لضمان الحصول على الفعالية و يكون بطريقة تسلطية والمبادئ الأساسية

للإدارة عند فايول تتمثل في:

1. تقسيم العمل.
2. السلطة.
3. الانضباط.
4. وحدة الرئاسة.
5. وحدة التوجيه.
6. الأولوية لمصلحة المنظمة.
7. التعويض و مكافأة العاملين.
8. المركزية.
9. تدرج السلطة.
10. الترتيب.
11. المساواة.
12. الاستقرار.
13. المبادرة: ينبغي تزويد المرؤوسين بقدر كافي من الحرية في وضع و تنفيذ خططهم.
14. التعاون.

ركز فايول على المبادئ الأربع عشر و اعتبارها العمود الفقري لدى المؤسسة مهما كانت طبيعتها ، بدونها تجد الإدارة صعوبة في إدارة و تسيير العمل في المؤسسة مما يأخذ على هذه النظرية هي إهمالها للعنصر البشري في حد ذاته و التقيد الصارم بتطبيقها للقوانين.[1]

ثالثا: نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو:

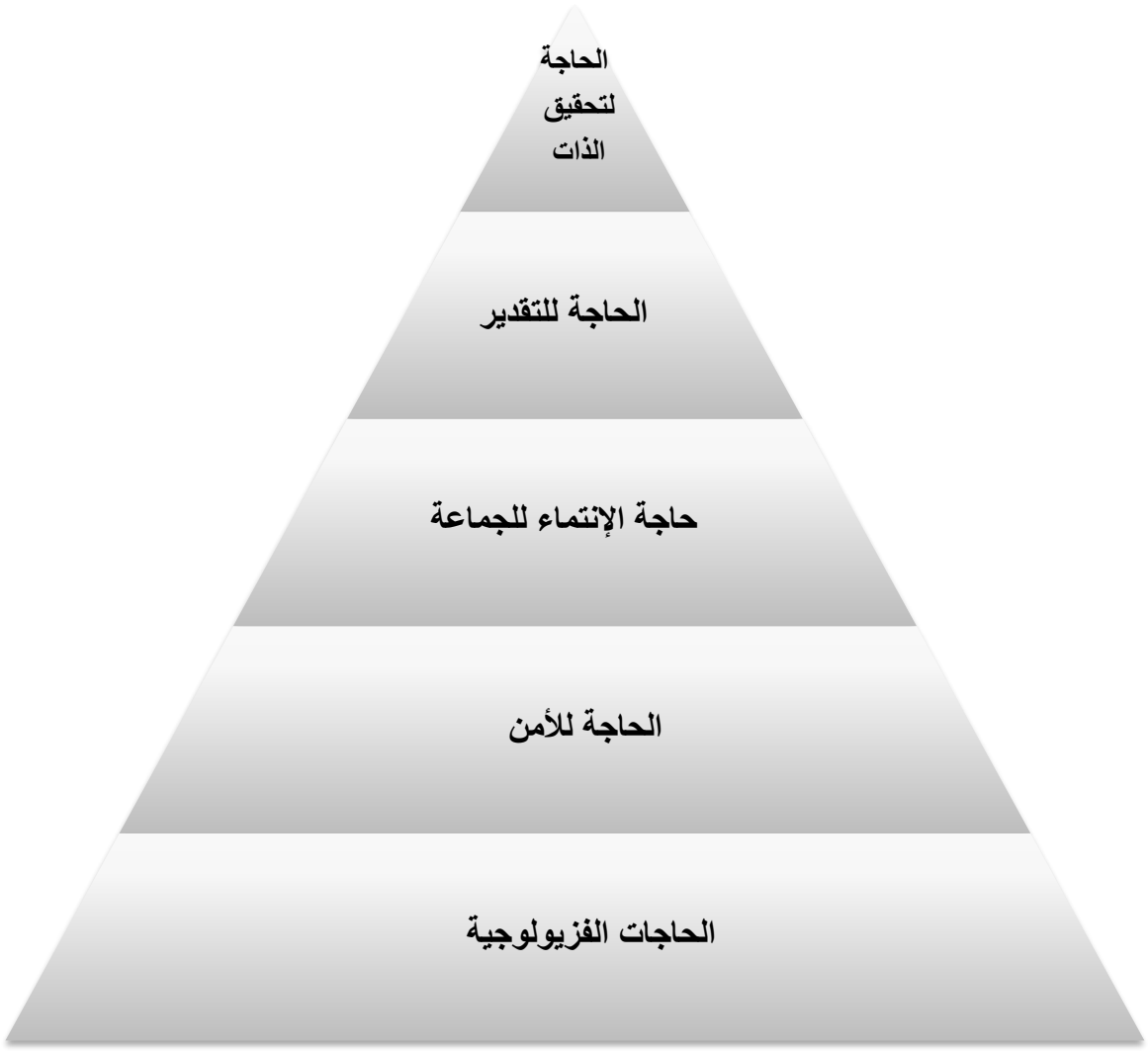
نظرية أبراهام ماسلو تقوم على افتراضات نظرية Y فهو يرى أن الإنسان كائن مميز يسعى لتحقيق أهداف معينة مهمة أهمها تحقيق الذات ، ويقترن اسم ماسلو بنظرية سلم الحاجات التي ترى أن للعامل حاجات متعددة ، فهو انس يطلب المزيد ، إذ انه ما إن يشبع حاجة واحدة حتى يطالب بغيرها وهي عملية يمارسها طيلة حياته و تتشكل تلك الحاجات على شكل هرم تشكل قاعدته حاجاته الفسيولوجية الطبيعية ، فهو يريد أن يأكل ليعيش أولا وما إن يجد ما يأكل و يضمن استمرارها حتى يتوقف عن الجوع من أن يكون المسيطر على دوافعه وسلوكه يبدأ التفكير بحاجة أخرى تليها في سلم هرم الحاجات و هي الحاجة إلى الأمن و الاطمئنان للابتعاد عن المخاطر و الخوف و الحرمان ، و تعتبر حاجة الفرد للأمن من أهم الحاجات في حياة العاملين ، وما إن يشبع الفرد الحاجة إلى الأمن حتى تبرز حاجة أخرى لتحل محلها في سلم الحاجات وهي الحاجة الاجتماعية حاجة الإنسان للعائدية لجماعة ما لكي يكون مقبولا في مجتمعه وبين أصحابه حاجاته للصداقة و الحب ، وما إن يشبعها حتى تحل محلها حاجة تليها في سلم الحاجات و هي الحاجة للشعور بالتقدير و الاحترام من قبل الآخرين ، أما الحاجة التي تقف في اعلي درجات السلم فهي الحاجة لتحقيق الذات و الرغبات الذاتية ، و هي لاتقل أهمية عن بقية الرغبات و هي حاجة الإنسان للثقة بالنفس ، و حاجته للكمال و الاستقلال ، و حاجته أن لايترك وراءه شيئا في هذه الحياة. [2]

---

[1]نجاة ساسي هادف: دور التكوين المهني في تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة من وجهة نظر الإداريين و الأساتذة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013- 2014 ، ص 101- 102.

[2]محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة (النظريات و العمليات و الوظائف)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، ص 87 – 88.

هرم سلم الحاجات لماسلو



المصدر: محمد قاسم القريوتي: (النظريات و العمليات و الوظائف)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، ص 89.

رابعا: نظرية رأس المال البشري:

إن نظرية رأس المال البشري و فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تتبلور و تنتشر إلا من خلال:

نظرية Schultz : حاول Schultz البحث عن تفسيرات أكثر فعالية للزيادة في الدخل فسعى إلى تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس المال إلى الاهتمام بتلك الأقل مادية ، و هي رأس المال البشري و أشار اعتبار مهارات و معرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه لتحقيق التنمية الاقتصادية ، هذا وقد بني مفهومه لرأس المال البشري على ثلاث فروض أساسية و هي:

– النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يرجع أساسا في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

– يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا لاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.

– يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

– ركز Schultz اهتمامه على عملية التكوين باعتبارها استثمار لازما لتنمية رأس المال البشري ، حيث حدد نوعين من الموارد التي تدخل في التكوين و هي:

– الإيرادات الضائعة للفرد و التي لا يمكن الحصول عليها و لو انه لم يلتحق بالتكوين.

– الموارد اللازمة لإتمام عملية التكوين ذاتها.

و يرى Schultz أن الاعتراف بالغرض الاقتصادي للتكوين لا يعني انفاء الغرض الثقافي له ، فإلى جانب تحقيق الأهداف الثقافية فان هناك بعض أنواع التكوين التي يمكن أن تحسن من طاقات و قدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم و لإدارة شؤونهم وبالتالي تحسين إنتاجيتهم وان مثل هذا التحسن يمكن أن يترتب عليه زيادة في دخلهم ومن ثم زيادة الدخل القومي ككل.[1]

تاسعا:منهجية العمل:

أولا: مجالات الدراسة:

[1] راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر، 2010، ص 66.

أ- المجال الجغرافي:

مديرية النقل لولاية "وهران" كان مقرها سابقا بعنوان 01 شارع ميموني لحسن طريق ميناء وهران ، و في الوقت الحالي تم بناء مقر جديد لها و هيالآن متواجدة بعنوان القطب الإداري المشتلة Pépinière.

ب- المجال البشري:

و يقصد بالمجال البشري عدد أفراد المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة ، ونحن قمنا بإجراء دراستنا في مديرية النقل لولاية وهران حيث بلغ عدد العاملين 38 عاملا موزعين على عدة مصالح.

ج- المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني المدة الزمنية التي استغرقتها دراستنا بكل مراحلها والتي تمثلت في:

- **المرحلة الأولى:** قمنا باختيار موضوع الدراسة و الذي تمثل في دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين يوم 5 نوفمبر 2024 ، و ذلك بالتنسيق مع مشرفتنا ، و التي وافقت عليه بعدها تم الشروع في البحث عن المصادر و المراجع المتعلقة بالدراسة وتم جمع المادة العلمية النظرية.

- **المرحلة الثانية:** قمنا بإجراء أول زيارة للمؤسسة التي سيتم إجراء دراستنا الميدانية فيها و هي مديرية النقل لولاية "وهران" لطلب قبول هذا البحث، وهذا كان يوم 22 جانفي 2025 ، أين أجرينا مقابلة مع المسؤول و تم القبول في يوم 30 جانفي 2025 ، ثم بعد ذلك تم البدء في الجانب الميداني يوم 2 فيفري 2025 ، حيث استغرقت مدة دراستنا الميدانية شهرا كاملا.

- **المرحلة الثالثة:** وتم فيها الحصول على بعض المعلومات التي تتعلق بالمؤسسة و تعرفنا عن كيفية سير العملية التكوينية فيها ، بعدها قمنا بإجراء مقابلاتنا التي اعتمدناها كأداة لجمع البيانات و انتهت دراستنا الميدانية في 27 فيفري 2025.

ثانيا: منهج الدراسة:

المنهج Méthode هو الطريق الواضح ، المستقيم ، المستمر، للوصول الى الغرض المطلوب و تحقيق الهدف المنشود.

أما في معناه العلمي فالمنهج هو الطريقة الموضوعية التي يسلكها الباحث في دراسته ، أو في تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل كامل ، حتى يتمكن من التعرف عليها و تمييزها و معرفة أسبابها و مؤشراتها و العوامل المؤثرة فيها للوصول إلى نتائج محددة ، كما انه مجموعة من القواعد و المبادئ العامة التي استرشد بها الباحثون في دراستهم لظاهرة الكون الفيزيقية و البيولوجية و الاجتماعية أي الإنسانية ، و التي تحدد لهم الإجراءات العلمية و الملاحظة الدقيقة و كيفية تسجيلها.[1]

و بهدف الوصول للنتائج النهائية للدراسة و الإجابة عن التساؤلات المطروحة يتطلب منا ذلك إتباع منهج معين يمثل الطريقة المناسبة لاكتشاف الحقيقة ولهذا اتبعنا في الجانب التطبيقي من بحثنا على المنهج الوصفي نظرا لملائمته مع طبيعة دراستنا الراهنة حيث يعرف بأنه احد أشكال التحليل و التفسير العلمي المنظم ، لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة و تصويرها كميا عن طريق جمع البيانات و معلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة و تصنيفها و تحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. [2]

ثالثا: مجتمع و عينة البحث:

العينة: تعرف عينة الدراسة على أنها: مجموعة من مجتمع البحث و ممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله ، وعلى استدلالات حول معالم المجتمع.[3]

كما أنها تمثل مجتمع الدراسة تجمع منه البيانات الميدانية ، وهي تعتبر جزء من الكل ، بمعنى أنها تأخذ بمجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليه الدراسة.[4]

[1] درويش راضية: مفهوم المنهج العلمي وحدوده في العلوم الاجتماعية، مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية، المجلد 08، العدد 03، الجزائر2021، ص 127.
[2] محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، القاهرة – مصر، 2020، ص 163.
[3] رشيد زرواتي: التدريب على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الحديث، 2004، ص 183.
[4] إحسان محمد الحسن: الأسس لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطباعة، بيروت، 2010، ص 183.

العينة و طريقة اختيارها: لدينا مجتمع يتكون من 38 عامل و لقد اعتمدنا في اختيارنا للعينة على العينة القصدية والتي انحصرت في 14 مبحوث من الأفراد العاملين بمديرية النقل بولاية "وهران".

قمنا بتطبيق العينة القصدية بالنظر إلى طبيعة موضوع البحث و تركيبة مجتمع الدراسة التي تتناسب مع العينة ، وكون مجتمع البحث الكلي يحتوي على عمال تلقوا تكوينا و آخرين لم يحظوا به ، فقد اقتضت الضرورة استخدام العينة القصدية ، هذا النوع من العينات يتيح للباحث اختيار المشاركين بناءا على خصائص محددة تتناسب مع أهداف البحث و لتحقيق ذلك تم التواصل المباشر مع العمال المتكونين ، وذلك بالاستعانة بقائمة اسمية قدمتها إدارة المؤسسة ، تتضمن أسماء المكونين هذه القائمة سهلت عملية تحديد العمال المستهدفين و تسريع عملية جمع البيانات ، مما جعل البحث أكثر كفاءة و فعالية.

رابعا: أدوات جمع البيانات:

1- الملاحظة:

تعتبر الملاحظة الأداة الأولى للإنسان للحصول على المعرفة ، من خلال ملاحظة ما يدور في محيطه البيئي و الاجتماعي ، إلا أن طريقة الملاحظة تختلف من شخص إلى آخر ، فالإنسان العادي يلاحظ الأشياء بشكل سطحي ، و يصف ما يلاحظه كما هو في الواقع ، بينما الباحث يلاحظ تلك الأشياء بطريقة أخرى يصف و يحلل و يربط بين الأشياء ، و يكتشف العلاقات بين الظواهر المختلفة ، ثم يفسر و يستنتج و يتوصل إلى النتائج سواء كانت في صورة تعاميم أو قوانين أو نظريات.[1]

و يمكن تعريف الملاحظة بأنها "الاعتبار المنتبه لحادثة أو ظاهرة أو شيء ما ، أما الملاحظة العلمية فهي الاعتبار المنتبه للظواهر و الحوادث بقصد تفسيرها و اكتشاف أسبابها و الوصول إلى القوانين التي تحكمها".[2]

[1] أحمد راجح العبدلي: أساسيات البحث العلمي، بصمة للطباعة، الطبعة الأولى، ص 62.
[2] فوزي غرايبه وآخرون: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، نشر بدعم من الجامعة الأردنية ص 33.

لقد استخدمنا في دراستنا الملاحظة فمن خلال زياراتنا المتعددة لمديرية النقل ، أتاحت لنا تكوين تصور مبدئي عن بيئة العمل السائدة فيها و التعرف على بعض المصالح كقسم الموارد البشرية ، و قسم النقل البري و البحري و قسم نقل سيارات الأجرة و الحافلات و قسم تسيير المشاريع الكبرى هذا ما ساعدنا في التعرف على الظروف التي يعمل بها العمال حيث لاحظنا أن المديرية تعطي أهمية كبيرة للعمال و تحاول التعرف على مشاكلهم و قد لوحظ أن العمال يلتزمون بالحضور في أماكن عملهم مع بداية الدوام على الثامنة صباحا مما يعكس نظاما واضحا في عملية الإنتاج كما لاحظنا أيضا أن قسم الموارد البشرية هو الذي يتكفل بعملية تكوين العمال لزيادة كفائتهم و تحقيق أهداف المؤسسة.

2- المقابلة:

المقابلة عملية مهنية يتم الاستعداد لإجرائها وفقا لأهداف واضحة و محددة مع المبحوثين { فردا كان أم جماعة أم مجتمعا } وهي إحدى وسائل جمع المعلومات و البيانات من مصادرها ، تتم بين طرفين الباحث أو الأخصائي الاجتماعي و المبحوث أو العميل أو احد الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالحالة المبحوثة ، وفقا لموضوع محدد ، منطلقا من أسباب و محققا لأهداف ، كما أنها فن مهني تعتمد على الخبرة التي تكسب الباحث الفطنة و المهارة التي تمكنه من التعرف على الظواهر و الحالات و تحقق نتائج و معالجات، فيها تطرح الأسئلة حتى يتم التعرف على المعلومة من مصادرها ، و بها تشخص الحالات و عن طريقها يتم التمكن من العلاج المناسب المؤدي للإصلاح ، و تهدف المقابلة العلمية إلى التعرف على الظاهرة أو الموضوع ، بالبحث عن العلل و الأسباب ، من خلال التقاء مباشر بين الباحث و المبحوث و سواء كان الباحث فردا أم جماعة و حسب علاقتهم بالموضوع ، و تطرح في المقابلة أسئلة تهدف إلى استيضاح الحقائق من ذوي العلاقة بالحالة أو الظاهرة ، و تشخص فيها المعلومات بربط العلاقة بين المتغيرات المستقلة و التابعة و المتداخلة لإظهارها قيد البحث و الدراسة على شخصية المبحوث ، فالمقابلة هي فن مهني يعتمد على الخبرة التي تزود الباحث بالمهارة في التعرف على

الظواهر و الحالات و الوصول إلى نتائج و معالجات تمكن الفرد أو الجماعة من تأدية مهامهم وواجباتهم الاجتماعية و الإنسانية بود وحرص ومحبة.[1]

و تعرف المقابلة على أنها هي إحدى وسائل جمع المعطيات و البيانات من مصادرها ، و تتم بين طرفين حول موضوع محدد ، منطلقا من أسباب و محققا لغايات و هي عبارة التقاء مباشر بين شخصين الباحث او المقابل Interviewe الذي يستلم المعلومات و يجمعها و يصنفها، و المبحوث المجيب Répondent الذي يعطي المعلومات إلى الباحث بعد إجابته على الأسئلة الموجه إليه من قبل المقابل ، و تنطوي المقابلة على فعل ورد فعل ، سؤال وجواب و على سلسلة من التفاعلات الاجتماعية التي تعتمد على مجموعة رموز سلوكية و كلامية يقوم بها طرفا المقابلة.[2]

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المقابلة و التي كانت مع بعض المتصرفين و الرؤساء المصالح و بعض الأعوان و قمنا باستخدام هذه التقنية كونها تتميز بالمرونة و الطابع الشفوي ، و أسئلتنا التي وضعناها ظهرت من خلال سياق حديث ، فقمنا بترك الحرية المطلقة للمبحوثين لإعطائها أرائهم حول موضوع دراستنا ، و لقد ساعدتنا هذه التقنية في توضيح متطلبات البحث وأهداف المبحوثين ، كما أتاحت لنا تحديد العدد الإجمالي للمؤسسة بالإضافة إلى ذلك كان لها دور مهم في الحصول على الهيكل التنظيمي للمؤسسة و صياغة أسئلة المقابلة و تحليل البيانات و تفسيرها بشكل دقيق.

[1] عقيل حسن عقيل: خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة الى تفسير النتيجة، دار ابن كثير، ص 243.
[2] عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الاجتماع الإشكاليات التقنيات المقاربات، دار الطليعة للطباعة و النشر بيروت، الطبعة الأولى، ص 72.

خلاصة:

في هذا الفصل الموسوم بالإطار العام للدراسة تطرقنا فيه إلى أهم المرتكزات الممنهجة لموضوعنا الراهن و التي تعتبر دليل متسلسل لكافة الخطوات التي تم إتباعها، والتي تشكل البناء المنطقي الأساسي المعتمد في هذا البحث وهذا الإطار يعتبر أهم احد المقومات الأساسية و الرئيسية في بحثنا و تطرقنا فيه إلى إشكالية

و فرضيات الدراسة، و أهمية و أسباب و أهداف اختيار الدراسة و منهجية العمل المتمثلة في مجالات الدراسة، و منهج الدراسة، و مجتمع و عينة الدراسة و أدوات جمع البيانات.

الفصل الثاني

التكوين

الفصل الثاني: التكوين:

تمهيد:

1. مفهوم التكوين.
2. الجانب القانوني للتكوين.
3. التطور التاريخي للتكوين.
4. مبادئ التكوين.
5. خصائص التكوين.
6. أهداف التكوين.
7. أهمية التكوين.
8. أنواع التكوين.
9. مراحل التكوين.
10. مشاكل و معوقات التكوين.

خلاصة.

تمهيد:

يعد التكوين احد الركائز الأساسية في تطوير الموارد البشرية داخل المنظمات،إذ لا يقتصر دوره على سد الثغرات المعرفية والمهارية لدى الأفراد بل يتعدى ليسهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع الكفاءة وفي ظل التحولات المتسارعة التي تعرفها بيئة العمل أصبح التكوين ضرورة إستراتيجية تفرضها التغيرات،وتزايد متطلبات سوق العمل

يتناول هذا الفصل مفهوم التكوين من زاوية سوسيولوجية مع التركيز على وظائفه المتعددة داخل المؤسسة،كما سيتم التطرق إلى الجانب القانوني للتكوين،التطور التاريخي للتكوين،مبادئ التكوين،خصائصه،أهدافه، أهميته ،أنواعه،مراحله،ومشاكله،ويهدف هذا الفصل إلى إبراز أهمية التكوين كأداة فعالة داخل المنظمات. وأصبح جزءا أساسيا من الاستراتيجيات حيث يلعب دورا كبيرا في تحسين الكفاءة وتعزيز الأداء الوظيفي.

1.مفهوم التكوين :

تعددت المفاهيم حول التكوين قبل كل شيء نتطرق الى :

إلى تعريف التكوين لغة:

كون الشيء أي أنشاه وأحدثه.

أما التكوين في اللغة اللاتينية formation وتعني اكتساب معلومات متخصصة في ميدان الثقافة أو المعرفة.

ب: تعريف التكوين اصطلاحا:

يعرفه دي مونتومو بأنه يدل على إحداث تغيير إرادي في سلوك الراشدين في أعمال ذات الطبيعة مهنية بمعنى أن التكوين هو عملية هادفة تتجسد في تغيير إرادي في سلوك الأفراد ضمن السياقات مهنية ويهدفهذا التغيير إلى تطوير المهارات وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

أما ميلاري يعرف التكوين بأنه عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد الى ممارسة نشاط مهني كما انه عبارة عن نتاج هذه العمليات[1]

أي أن التكوين هو عملية تهدف إلى إعداد الفرد وتأهيله لاكتساب معارف ومهارات لممارسة نشاط مهني معين

عرفه هايسون كريس انه عملية إدراكية يراد بها إحداث أثار عقلية أو ذهنية معينة في مجموعة أفراد تجعلهم أكثر مقدرة في أداء أعمالهم الحالية والمقبلة وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة واكتساب مهارات ومعارف واتجاهات جديدة.[2]

[1]بوسعدة قاسم: تكوين المعلمين و إشكاليته، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ع 2 ، جوان 2011، ص 296.

2 José alloucheencgci : lopedie de ressources humaine, édition vuibert , Paris, 2ed, 2006, P 87.

بمعنى أن التكوين هو عمل مبرمج لتطوير مهارات العاملين وتحسين كفاءتهم المهنية حيث انه عندما يتلقى الفرد تكوينا فانه يؤثر على طريقة تفكيرهم واكتسابهم معارف جديدة يصبحون أكثر قدرة على الفهم.

عرفه لانفر بأنه حق لكل العمال ويخص أكثر تطورهم وترقيتهم الاجتماعية والتكوين قبل كل شيء هو وسيلة للمؤسسة من اجل تكييف الموارد البشرية مع التطور التقني والمهني[1]

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن التكوين هو حق متاح لجميع العاملين وهو أيضا يعمل على تمكين العمال للتكييف مع عمليات التغير وهو عنصر أساسي لإنجاح أي منظمة لمواجهة التحولات مما يسهم في استقرار المؤسسة ونجاحها.

عرفه أيضا دافيد بأنه النشاط المخطط الذي يهدف إلى اكتساب العاملين معارف ومهارات وقدرات جديدة تمكنهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة[2].

بمعنى أن التكوين هو عملية لإكساب العاملين مهارات تجعلهم أكثر كفاءة في أداء المهام الموجهة إليهم

أما سيد محمد جاد الرب فقد عرفه بأنه يهتم أساسا بتزويد الأفراد المهارات المحددة والمعارف الخاصة والتي تساهم في تحسين الأداء آو أن التدريب يساعد الأفراد نحو تصحيح الأخطاء في مجال أعمالهم ووظائفهم[3]

فالتكوين يساهم في تطوير القدرات وتزويد الأفراد بالمهارات اللازمة ويؤدي ذلك إلى تحسين جودة العمل والتقليل من الأخطاء .

يعرفه محمد قاسم القريوتي بان التكوين هو زيادة المهارات والمعرفة المحددة في مجالات معينة ،وكذلك زيادة وعي المتكونين بأهداف المؤسسة التي يعملون بها وبرسالتها

[1]Weartherd.r : la gestion de ressources humaine, canada, 1990,P 108.

[2]بوحفص عبد الكريم: التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010،ص

[3]سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية ، مصر، 2009، ص 336.

فمن خلال التكوين تزيد مهارة ومعرفة الأفراد ويؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة وعند فهم العامل لأهداف المؤسسة التي ينتمي إليها يصبح أكثر اندماجا ويشعر بالانتماء.[1]

2.الجانب القانوني لعملية التكوين:

إن القانون الجزائري الصادر في سنة 1990 قد الم بجميع وظائف مصلحة تسيير الموارد البشريه ونذكر منها:

التكوين خلال العمل حسب القانون رقم 90 _11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق ل 21 ابريل سنه 1990 المتعلق بعلاقات العمل في الجريدة الرسمية رقم 17 سنه 1990 والذي يتضمن المواد التالية: فيما يخص عملية التكوين من المادة القانونية 57 إلى 60.

المادة 57: يجب على كل مستخدم أن يباشر أعمالا تتعلق بالتكوين وتحسين المستوى لصالح العمال حسب برنامج يعرضه على لجنة المشاركة لإبداء الرأي كما يجب عليه في إطار التشريع المعمول به أن ينظم أعمالا تتعلق بالتمهين لتمكين الشباب من اكتساب معارف نظرية و تطبيقية ضرورية لممارسة مهنة ما

المادة 58: يتعين على كل عامل متابعة الدروس أو الدورات أو أعمال التكوين أو تحسين المستوى الذي ينظمها المستخدم بغيه تجديد المعارف العامة والمهنية والتكنولوجية وتعميمها أو تطويرها.

المادة 59: يمكن للمستخدم أن يطالب العمال الذين تسمح لهم المؤهلات أو الكفاءات بالمساهمة بشكل فعال في أعمال التكوين وتحسين المستوى الذي ينظمها

المادة 60 : يجوز للعامل المسجل لمزاولة دروس التكوين او تحسين المستوى المهني للاستفادة من تكييف وقت عمله أو من عطلة خاصة ، مع الاحتفاظ بمنصب عمله بشرط موافقة المستخدم بالنسبة للمرسوم

[1]محمد قاسم القريوتي: إدارة الأفراد المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام و الخاص، دار الشروق، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1990، ص 50.

رقم(8_ 298) المؤرخ في 4 سبتمبر 1982 والمتعلق بتنظيم وتمويل التكوين داخل المؤسسات على إيجاد مصالح مكلفه بالتكوين المهني على مستوى المؤسسات والوحدات الإنتاجية التي تشغل بصفه دائمة 20 عاملا أو أكثر سواء كانت مؤسسة تابعه للقطاع الخاص أو العام (مادتين 12و11)

كما يعتبر التمهين مساهمة مهمة من طرف المؤسسات الإنتاجية في عمليه التكوين المهني والمطبق في الجزائر عملا بقانون (81_07) والمؤرخ بتاريخ 27 جوان 1981.[1]

3.التطور التاريخي للتكوين:

شهيد التكوين تطورات كبيرة على مر العصور ويمكن تقسيمها إلى أربع مراحل رئيسية :[2]

المرحلة الأولى: قبل القرن 20 حتى عام 1970: نفذ التكوين في القرون القديمة عند المصريين واليونانيين وتميزت هذه المرحلة بظهور التكوين كوسيلة لتطوير المهارات المهنية،حيث كانت ترتبط بعمليات تعاونية اعتمد التكوين في هذه الفترة على أساليب تقليدية بهدف اكتساب معارف ، دامت حتى القرن العشرين ، وكانت الوسيلة الوحيدة الموجودة آنذاك لتمكين الموارد البشرية .

بعد الحرب العالمية الثانية أصبح التكوين جزءا أساسيا من أنشطة التسيير،وأصبح الفرد قادرا على العمل الميداني بعد اكتسابه المهارات والمعرفة اللازمة خلال فترة التمتين،هذه المرحلة تمثل خطوه حاسمه في إعداد الفرض لسوق العمل.

المرحلة الثانية: بين عامي 1950 و 1960:

مع التقدم التكنولوجي السريع مع بداية 1960 واجهت المنظمات تحديات كبيرة تتعلق بضرورة مواكبة التحولات في سوق العمل ، حيث كان الحل الوحيد تكوين الأفراد وإعدادهم من مساهم في تمكينهم من

[1] غياب بوفلجة: الأسس النفسية للتكوين، دار الغرب وهران، 2006، الطبعة الثانية، ص 97.
[2] مصطفى نجيب شاويش: الإدارة الحديثة، عمان دار الفرقان، 1993، ص 230.

مواجهه هذه التحولات في فترة ما بين 1950 و 1960 وأدى ذلك إلى تعزيز أهميه التكوين كأساس لتطوير المهارات للأفراد .

المرحلة الثالثة: من 1967 حتى 1971 :

أدركت الحكومات الفيدرالية أهميه التكوين في دعم الاقتصاد الوطني سنة 1968 حيث يسعى أرباب العمل والنقابة إلى التركيز على دراسة مختلف الوسائل الكفيلة بضمان عمليه التكوين والعمل على تحسينها بشكل مستمر مما يعزز من فعالية بيئة العمل بمشاركة الدول نتج عنها محادثات متمثلة في قانون يجبر التكوين وهذا في جويلية 1971.

المرحلة الرابعة : من 1970 إلى يومنا هذا:

في التسعينات أصبحت المنظمات تحتمل بشكل كبير على التكوين كوسيلة إستراتيجية لتحسين الأداء وتعزيز الإنتاجية وقد ركزت المؤسسات الصناعية بشكل خاص على تطوير برامج التكوين حيث مكنت البعض الحصول على ترقيات مع ضمان تقديم فرص متساوية للعاملين لتحسين قدراتهم دون إحداث تغييرات جوهرية في هيكل العمل في المنظمات.

4.مبادئ عملية التكوين:

من أهم المبادئ التي توصلت إليها البحوث والدراسات تتمثل فيما يلي:

1_ضرورة خلق الدافع لدى المتكون:

زيادة الدافع وتقويته يساهم بشكل كبير في تحسين سرعة التعلم واكتساب المعرفة والمهارات الجديدة

_2متابعة تقدم المتكون:

المعرفة وحدها لا تكفي لاكتساب المهارة،بل يجب متابعة تطورها وربطها بالجانب النظري والعملي لتأكيد الفهم والتحصيل.

3_ ربط التكوين ببرامج التدعيم :

التقييم المستمر للنتائج يساعد على تعزيز نظام الثواب والعقاب مما يشجع على أداء أفضل للمتكون

4_ ضرورة الممارسة العملية للمتكون:

إتاحة الفرصة للمتكون لتطبيق ما تعلمه في بيئة العمل يزيد من فعالية اكتساب المهارات بشكل عملي ومؤثر.

5_ ضرورة مراعاة التفاوت بين الأفراد:

يجب تصميم برامج التكوين بما يناسب اختلاف القدرات بين الأفراد مع توفير أدوات تسهل هذا التنوع بطريقه فعالة . [1]

6_ الشمولية :

بحيث يجب أن يشمل التكوين بشكل عام جميع فئات العاملين من القاعدة الى القمة ولا يقتصر على مهنة أو فئة أو مصلحة معينة.

7_ التكوين نشاط متغير ومتجدد:

أي انه ينطوي على مجموعة من المتغيرات الداخلية و الخارجية للمنظمة مع تغيير الوظائف لتلبية متطلبات الظروف الاقتصادية المتغيرة

8_ واقعية التكوين:

العملية التكوينية يجب أن تكون واقعيه بحيث تكون طرقه واستراتيجياته بسيطه لتمكين تنفيذ البرامج التكوينية.

[2]

5.خصائص التكوين:

[1] عبد الغفار حنفي: إدارة الأفراد، الجامعة المصرية للنشر و التوزيع، 1990، 126.
[2] عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصاع: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و الطباعة، الاردن2008، ص 306.

أ_لتكوين نشاط رئيسي مستمر:

فهو عملية دائمة و ضرورية ،تمثل نشاطا أساسيا داخل المؤسسة وليس نشاط ثانوي أو مكملا وهذا ليس فقط لحماية المؤسسة من التحديات التي تواجهها ولكن أيضا تطوير العاملين واكتسابهم مهارات لتحسين الأداء وإعداد الموظفين للارتقاء إلى وظائف أعلى أو الانتقال إلى مواقع تنظيمية جديدة ،فالتكوين عمليه مستمرة ترافق الفرد طوال مسيرته حيث يكتسب من خلالها معارف ومهارات جديدة.[1]

ب_نظام متكامل:

التكوين كنظام متكامل يتكون من مجموعة مترابطة من الأجزاء والعناصر تعمل سويا ضمن علاقات تبادلية فعالة،يجب أن يكون التكوين ضمن نظام متكامل يشمل جميع مكوناته بشكل مترابط فالنظام التكويني يسعى لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وقدرات الأفراد لتلبيه احتياجات المنظمة بطريقة فعالة ومن خلال هذا الترابط والتكامل بين مختلف مكوناته يصبح التكوين نظاما فعالا يسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي وتعزيز الإنتاجية .

ج_التكوين كعملية شاملة :

يشمل المستويات الإدارية كافة التي تنظمها المؤسسة ،الإدارة العليا والوسطى و الإشرافية والتنفيذية ، كما يجب أن تتوفر برامج التكوين لكل التخصصات بالمؤسسة ، أي أن التكوين لا يقتصر على فئة معينة بل يستهدف مختلف المستويات.

د_التكوين عمليه فنية :

التكوين عملية فنية تحتاج إلى مهارات ومجالات يجب توفيرها أهمها:

إعداد برامج تدريبية تعتمد على خبرات تقنية وإدارية.

[1]خيري حليل الحميلي : التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 94.

متابعه وتقييم فاعلية التكوين.

التعامل مع التكوين كعملية ديناميكية تتكيف مع مستجدات العمل وتطوراته.

هـ_التكوين عمليه إدارية :

يعتمد نجاح التكوين الإداري على توافر عناصر محدده أهمها:

تحديد الأهداف بشكل واضح وتنفيذها حيث يعتبر تحديد الأهداف بوضوح ودقه وتنفيذها من أهم الركائز لإنجاح أي عمليه تكوين فعند تحديد الأهداف بوضوح يصبح من السهل تصميم برامج تكوينية تتناسب مع احتياجات الفرد والمؤسسة

وضوح الخطط والبرامج ويعد عنصر أساسي حيث يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى

توفير الموارد المالية و البشرية اللازمة في التمويل الكافي يتيح بيئة تعليمية مناسبة من خلال الاستعانة بمكونين ذوي خبرة عالية ويصبح التكوين أكثر فعالية

تحقيق التوازن بين الأهداف الموضوعة والبرامج المصممة إذا كانت الأهداف غير متوافقة مع البرامج المعتمدة فمن الصعب تحقيق النتائج المطلوبة لذلك يجب تصميم برامج تتماشى مع الأهداف المحددة.

و_التكوين نشاط متغير ومتجدد:

التكوين يتفاعل مع المتغيرات فلا ينبغي أن يتسم بالثبات والجمود بل يتميز بالتكيف المستمر و التجدد الدائم فالموظف بطبيعته عرضة للتغير في سلوكه ومهاراته ورغباته كما أن الوظائف التي يشغلها الموظفون تواجه بدورها متطلبات التأقلم مع التغيرات المستمر. [1]

6.أهداف التكوين:

[1]بوقطف محمد: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014،

_رفع الكفاءة المهنية للعمال حيث أن التكوين له دور أساسي في رفع الكفاءة المهنية للعمال إذ يساهم في تحسين الأداء والمهارات لأداء العمل المطلوب بكفاءة أعلى والتقليل من الأخطاء.

_يساعد التكوين على انسجام العامل مع الرتبة التي يشغلها أي انه يضمن أن العامل يمتلك المعرفة والمهارة اللازمة للقيام بمهامه وفقا لمتطلبات الرتبة مما ينعكس ايجابيا على الأداء الفردي والتنظيمي.

_الارتقاء في المسار الوظيفي هو انتقال العامل إلى مستوى أعلى ويتطلب ذلك التزاما مستمرا بالتطوير الذاتي والأداء المتميز والاستفادة من الفرص المتاحة. [1]

_ضمان مستوى مناسب من المهارات لتنمية المؤسسة وذلك من خلال توفير برامج تدريبية داخلية و وخارجية وتحديد المهارات المطلوبة حاليا ومستقبليا وفقا لأهداف المؤسسة.

_تسعى البرامج التكوينية إلى تحقيق الاستقرار والقدرة على التكيف بحيث أن الموارد البشرية تشكل جزءا أساسيا للمؤسسة وذلك عبر زيادة الشعور بالأمانة الوظيفي وتمكين الموظفين من حل المشاكل فمن خلال التكوين يمكن للمؤسسة أن تحافظ على استقرارها الداخلي عبر تطوير كفاءات العاملين لان العنصر البشري جد مهم للمؤسسة.

_تعزيز الكفاءة لجميع مستويات الموظفين عبر الاستخدام الأمثل للأجهزة والمعدات وتقليل الحوادث المهنية ،من خلال فهم أعمق لكيفية تشغيل المعدات بكفاءة أكثر وتوفير دورات تدريبية للحد من المخاطر المحتملة. [2]

_اكتساب العام القدرات ومعطيات وتجارب التي يفتقر إليها ويساهم هذا الاكتساب في تعزيز قدره الفرد على التكيف مع متطلبات سوق العمل.

---

[1] دولي لخضر: إدارة التكوين و تنمية الكفاءات في قطاع الوظيف العمومي دراسة حالة المديرية الولائية و الجهوية للضرائب، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة وهران، 2006- 2007 ، ص 23.

[2] الشيخ الداوي: تحليل اثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الاسلامية، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، ص 12.

كما صرحت إحدى المقابلات رقم 12 [يساهم التكوين في تعزيز الابتكار والإبداع في العمل من خلال اكتساب خبرات ومعارف ومهارات وهذا ينعكس إيجابا على فعاليه داخل المؤسسة .]

تعزيز شعور العاملين بالانتماء لمؤسساتهم عن طريق توحيد مصالحهم ضمن إطار مشترك أي تحقيق توافق بين الأهداف الفردية والأهداف المؤسسية والانتماء التنظيمي يعتبر عامل جد مهم لتحسين الأداء كما صرحت إحدى المقابلات رقم 9[يساهم التكوين في تعزيز الإبداع والابتكار من خلال ترسيخ فكره الانتماء للمؤسسة مما يدفع إلى استعمال خبرتك وكفاءتك بشكل إبداعي][1]

7.أهمية التكوين:

للتكوين أهمية بالغة تعود على المؤسسة والعمال وتتمثل فيما يلي:[2]

أولا: أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة:

يلعب التكوين دورا كبيرا في تحسين مردودية المؤسسة بحيث كلما كان الموظفون متمكنين من مهاراتهم زادت سرعتهم في انجاز العمل مما يرفع من إنتاجية المؤسسة.

يساعد التكوين العاملين على إدراك آليات العمل من اجل تعزيز مستوى الموارد والخدمات فالتكوين أداة إستراتيجية تمكن العاملين من فهم بيئة العمل مما يساهم في تحسين استخدام الموارد والارتقاء بجوده الخدمات المقدمة.

يعزز التكوين في تنمية الخبرات والقدرات المرتبطة بالعمل فالتكوين يمنح العاملين فرصة لاكتساب خبرات جديدة من خلال التدريب النظري والتطبيقي كما يعمل على تحسين الأداء الفردي والجماعي.

[1]محمد الميرفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007 ، ص 168.
[2]سالم مؤيد سعيد: ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، دار اثراء، الطبعة الثانية، ص 272.

يسهم التكوين في تمكين العاملين من فهم أهداف المؤسسة وذلك من خلال توضيح دور كل موظف في تحقيق الأهداف العامة والتكوين أداة فعالة لتمكين العاملين من فهم هذه الأهداف مما يعزز الانسجام داخل بيئة العمل وتحقيق نتائج أفضل.

يساعد التكوين في تحسين نوعيه الإنتاج بحيث يتيح لهم العمل بدقه اكبر كما صرحت إحدى المقابلات رقم 9 [نعم التكوين حسن من إنتاجية في العمل من خلال تعزيز المهارات واستخدام استراتيجيات جديدة].

يساهم التكوين في تقليص التكاليف في القطاعات الفنية والإدارية فالتكوين يساعد في تحسين مهارات التخطيط والتنظيم مما يقلل من الهدر في الوقت والموارد.

يعمل التكوين على تمكين العاملين من التكيف مع عمليات التغير حيث يساعد التكوين بشكل كبير على تحديث مهارات العاملين لمواكبه التغيرات والتكيف مع الظروف الجديدة 1 كما صرحت به إحدى المقابلات رقم 10 [التكوين ساعدني كثيرا وجعلني على دراية بالتغيرات وأهميتها وأصبحت قادرة على تنفيذ المهام حتى في ظل التحولات الجديدة فالتكوين استثمار لتلبيه احتياجات العمل والاطلاع على كل ما هو جديد].

ب_أهمية التكوين بالنسبة للفرد:

التقليص من حدة الإشراف يعكس توجها في منح الأفراد مزيدا من الاستقلالية بحيث انه عندما يقل الإشراف يمنح الأفراد حرية في اتخاذ القرار مما يعزز الإبداع والابتكار.

رفع الروح المعنوية للعمال وذلك من خلال حصول العمال على تكوين يزداد شعورهم بالكفاءة وقدرتهم على أداء المهام بفعالية أكثر كما انه عنصر أساسي في بناء بيئة جيدة حيث يشعر العمال بالتقدير وتزداد معنوياتهم

تعزيز الإبداع نحو التقدم والتطور وهو عامل أساسي لتحقيق النمو والابتكار والإبداع هو مفتاح التقدم كما صرحت به إحدى المقابلات رقم 13[التكوين يحفز على التفكير الإبداعي والتطوير المستمر واستخدام وسائل والأدوات والتقنيات الذكية يساعد في تحسين الأداء]

تعزيز قدره الموظفين على الانجاز وبناء الثقة الذاتية هو عنصر أساسي في تطوير الأداء داخل المؤسسة حيث يساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز الشعور بالرضا الوظيفي .

تحفيز الموظفين على الاستمرار والإخلاص في عملهم وفي خدمه أهداف المؤسسة حيث أن التكوين يحفز الموظفين ويجعلهم أكثر استقرار.[1]

8.أنواع التكوين:

تتداخل أنواع التكوين بشكل كبير في المؤسسات نتيجة لاختلاف الأهداف التنظيمية والمعايير المستخدمة في تحديد هذه الأنواع مما يؤدي إلى ظهور تصنيفات متعددة ومن بين ابرز هذه التصنيفات :

أ_وفق لمرحلة التوظيف وينقسم إلى أربعة أنواع هي:

1_التكوين لتوجيه الموظف الجديد (التوجيه المباشر):

يعد هذا النوع بمثابة إرشاد مباشر للموظف الجديد يهدف إلى تعريفه ببيئة العمل وتوجيهه بشكل عملي هذا النوع يهدف إلى تعريف الموظف بثقافة المؤسسة وقيمتها يعزز التكوين التوجيه شعور الموظف بالانتماء وينشئ علاقة وثيقة بين الموظف الجديد والمسؤول المباشر مما يسهم في تحسين التواصل وسرعة اندماجه في عمله.

2_التكوين أثناء بداية العمل:

يشرف الرئيس المباشر على تكوين الموظف الجديد من خلال إرشاده إلى طبيعة المهام المطلوبة وكيفية أدائها داخل مكان العمل،يركز أكثر على الجانب العملي للوظيفة ويساعد الموظف على فهم بيئة العمل مما يجعله أكثر قدره على التأقلم ويتم تكوين الموظف في نفس مكان العمل وخلال أوقات العمل الرسمية فما كان العمل هو نفسه مكان التكوين والرئيس المباشر هو نفسه المكون. [2]

[1]عمر وصفي العقيدي: إدارة الأفراد، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، حلب، سنة 1990، ص 250.
[2]جعفري بلال: فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر 2008 -2009 ، ص 44.

3_التكوين للترقية:

يخصص هذا النوع من التكوين للموظفين الذين يتولون مهاما أو وظائف جديدة مثال ذلك تكوين العامل ليصبح رئيس ورشة يستلزم الحصول على برامج تكوينية تركز على كيفية التعامل مع العاملين تحت إشراف إضافة إلى تعلم الأساليب الفعالة لتوزيع المهام بينهم كما يتطلب الأمر متابعه لأدائهم وتقديم التوجيه اللازم.

4_ التكوين بغرض تجديد المعلومات:

يركز هذا النوع على تطوير معارف الموظفين وفقا للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل كالتحديات التكنولوجية والتنظيمية ويركز على رفع مستوى المعرفة التقنية والإدارية ومن أمثلة ذلك:

4_التكوين بغرض تجديد المعلومات:

يركز هذا النوع على تطوير معارف الموظفين وفقا للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل كالتحديات التكنولوجية والتنظيمية ويركز على رفع مستوى المعرفة التقنية والإدارية ومن أمثله ذلك:

تكوين الموظفين على استخدام أنظمة الكترونية حديثة أو تنظيمات متقدمة.

ب_وفقا لمكان التكوين:

1_ التكوين في مكان العمل:

يعتبر التكوين في مكان العمل الأكثر شيوعا،حيث يتيح للعاملين اكتساب خبرة ميدانية من خلال الاحتكاك اليومي ببيئة العمل،مما يعزز من كفاءتهم الإنتاجية.

2_ التكوين في أماكن خاصة:

يتم التكوين في أماكن خاصة تتسم بمرافق مهيئة للتكوين بعيدا عن الضغوط المهنية.

3_ التكوين المزدوج:

الذي يجمع بين التعليم النظري في المدارس أو المعاهد أو المراكز المتخصصة وبين التدريب العملي داخل المصانع والشركات.

ج_التكوين حسب كثافته:

1_ التكوين المركز:

يتم تنظيم في موقع واحد مما يسهل انتقال الأفراد للاستفادة من التكوين ولكن من سلبياته تواصله بسبب تعب المتكونين.

2_ تكوين الموزع:

يتميز بكونه موزعا على دورات متتالية مما يمنح المتكونين فرصة للراحة ولكن البعض يرون ان فترة الانقطاع عن التكوين مهدرة للوقت.[1]

9.مراحل التكوين:

1_ تحديد الحاجات للتكوين بدقة:

تلجا المؤسسات إلى التكوين كإجراء علمي لتحفيز العاملين نحو أفاق مهنية أفضل وذلك بدلا اللجوء إلى كفاءات من خارجها قد يتطلب نفقات إضافية غير متوقعة كما يؤدي إلى إحباط العاملين بداخلها نظرا لاحتمال شعورهم بالدونية عن استخدام من يقوم بعملهم ولو مؤقتا.

يرى ويليام ترسي انه توجد أربع طرق لتحديد الاحتياجات التكوينية والتي تستخدمها جميع المنظمات وهذه الأنواع متكاملة هي :

[1]جعفر بلال: مرجع سابق، ص 44.

أ_تحديد احتياجات المنظمة.

ب_تحديد احتياجات الجماعة.

ج_تحديد احتياجات العامل.

د_تحديد احتياجات العمل أو الوظيفة.

2_ تخطيط و تصميم برنامج التكوين:

بعد تحديد الحاجة إلى التكوين تقوم المؤسسة بتصميم برنامج التكوين الذي يفي هذه الحاجة ومن هنا يتم بناء البرنامج التكويني وتصميمه للتحقق الأهداف المرجوة

تصميم البرنامج التكويني عمليه تعني بتحديد الأهداف التكوينية التعليمية وانتقاء مفردات البرنامج وتتابعها والأساليب التكوينية التي ستعتمد وشروط المشاركة بالبرنامج ومعايير تقويم وقياس فاعليه البرنامج.

فتصميم البرنامج التكويني يتضمن عده موضوعات أهمها تحديد المحتوى التكوني ثم تحديد أساليب التكوين فالأدوات المساعدة فيها وأيضا تحديد المكونين وأخيرا وضع نظام لتطبيق ومتابعة البرنامج

وتتضمن عمليه تصميم البرنامج التكوينية عدة إجراءات هامة هي:

أ _تحديد أهداف البرنامج التكويني.

ب_تحديد الموضوعات التكوينية.

ج_تحديد طرق التكوين.[1]

3_ مرحلة تنفيذ العملية التكوينية:

في هذه المرحلة يتم تحيد الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرامج المصممة في المرحلة السابقة من اجل تنظيمها وإخراجها إلى حين الوجود وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:[2]

[1]برقوق عبد الرحمان، بودوح غنية: استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية بالجزائر، مجلة علوم الانسان و المجتمع، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، الع 1 ، 2012، ص 95.

[2] بو عبد الله سمير: إشكالية التكوين و ترقية الأداء في الإدارة العامة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي و الإداري، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة

موعد انطلاق ونهاية التكوين.

توزيع العمل التكويني.

تنسيق التتابع الزمني لمواضيع البرنامج.

مراقبة سير عملية التكوين وماذا التحصيل لدى المتكونين وحتى تكون عمليه التكوين متكاملة من حيث المراحل يجب على المشرفين أن يقوموا بالحرص على ضرورة تفعيل كل المراحل بالإضافة إلى الانطلاق من نقائص المرحلة الأخيرة أو السابقة حتى يكون هناك نوع من الاستمرارية ،عملية تصميم البرنامج وتنفيذه يمكن اعتبارها الصيغة التنفيذية للخطة تكوينيه لان البرنامج هو ترجمه الأهداف والاحتياجات في البرنامج والوحدات،يشترط فيها أن تتلائم مع نوعية الهدف المحدد في المرحلة الأولى.

تقييم عملية التكوين:

هي قياس مدى فاعلية الدورة التكوينية بالإضافة إلى قياس حجم التغير التي تحدثه وأدخلته في سلوكهم أين المتابعة الميدانية لأداء الموظفين من حيث الفعالية الكمية النوعية وكذا السلوك العام للموظف داخل المؤسسة.

10.مشاكل ومعوقات التكوين:

يشكل غياب القناعة بقيمة التكوين عقبة رئيسية تعيق توسيع نطاق الأنشطة التكوينية مما يؤثر سلبا على تطوير المهارات وتعزيز الأداء داخل المؤسسة ومنه نستنتج أن غياب الوعي بأهمية التكوين قد يؤدي إلى مقاومة أي مبادرات تهدف إلى تطوير القدرات المهنية[1]

الجزائر -3- ، 2017- 2018 ، ص 49- 50.

[1]احمد محمد عبد الله: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة، بيروت، ص 165.

يعد غياب التنسيق بين خطط الإنتاج وخطط التكوين من أهم العوائق التي تؤثر على فاعلية البرامج التكوينية حيث لا يتم ربط عدد المتكونين ونوعيه التكوين باحتياجات الإنتاج الفعلية

اغفل ثقافة العمال عند الاستعانة بأساتذة أجانب قد يؤدي إلى صعوبة على ماذا استيعاب المتكونين مما يقلل من فاعلية التكوين.

يشكل ضعف اقبلا العمال على التكوين بسبب المشاكل الاجتماعية والمادية تحديا يؤثر على تطوير مهاراتهم وتحسن كفاءتهم ،فهذه الظروف تجعل التكوين أولوية ثانوية بالنسبة لهم

قد تتسبب الأجهزة المسؤولة عن تنظيم برامج التكوين في ضعف إقبال العمال على البرامج التكوينية

افتقار الكثير من المسؤولين عن هذه المصالح،اذ يقتصر عملهم على أداء مهام روتينيه وهذا يعني أنهم لا يمتلكون المهارات والقدرات الكافية لأداء عملهم بكفاءة وبدلا من ابتكار حلول جديدة لتحسين الأداء يقومون بأعمال روتينية متكررة دون إعطاء أي قيمة مضافة

يؤدي ضعف المعرفة العلمية والعلمية في تخطيط وتصميم البرامج التكوينية وتنفيدها بفعالية إلى ضعف جوده التكوين وعدم تحقق الأهداف المرجوة.[1]

[1]بوفلجة غياث: مبادئ التسيير البشري، دار الغرب للطباعة و النشر، الجزائر، 1998 ، ص 77

خلاصة :

يتناول هذا الفصل التكوينباعتباره احد العناصر الأساسية في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات.

نبدأ بتحديد مفهوم التكوين حيث يقصد به عملية منظمه تهدف إلى تطوير مهارات الأفراد ومعارفهم وسلوكياتهم مما يساهم في رفع كفاءتهم وتحسين ادائهم المهني .

من الناحية التاريخية الشهيدة تكوين تطورا ملحوظا حيث مر عبر أربعة مراحل وصولا إلى ما هو عليه في الوقت الحالي وتماشيا مع تطورات سوق العمل

أما الجانب القانوني فيرتبط بالتشريعات الوطنية والدولية من المادة 57 إلى المادة 60

يعرض كذلك الفصل خصائص التكوين والتي تشمل التكوين كنشاط رئيسي مستمر ونشاط متكامل، عمليه شاملة،عملية إدارية، وفنية ونشاط متغير ومتجدد ويستند إلى مجموعة من المبادئ تتمثل في ضرورة خلق الدافع لدى المتكون ثم متابعة تقدم المتكون،ربط التكوين ببرامج التدعيم،ضرورة مراعاة التفاوت بين الأفراد، الشمولية، والتكوين نشاط متغير ومتجدد ، وواقعية التكوين.

كما يبرز الفصل أهداف التكوين مثل رفع الكفاءة، التقليل من الأخطاء ،ودعم الابتكار

كما تتجلى أهمية التكوين في دوره المحوري في رفع الإنتاجية والتأقلم مع التغيرات التكنولوجية وتعزيز روح الانتماء لدى العاملين.

ويوضح أيضا أنواع التكوين المختلفة التي تنقسم إلى ثلاثة أقسام أولا وفقا لمرحلة التوظيف، ثانيا وفقا لمكان التكوين ،ثالثا التكوين حسب كثافته.

أما مراحل التكوين فتبدأ بتحديد الحاجات بدقة مرورا بتخطيط وتصميم برامج التكوين انتهاء بمرحلة التنفيذ العملية التكوينية والتقييم.

ورغم أهميته فان التكوين قد يواجه مجموعة من المشاكل والمعوقات مثل ضعف التمويل ونقص الكفاءة المؤهلة وضعف المتابعة والتقييم .

الفصل الثالث

الكفاءة المهنية

الفصل الثالث: الكفاءة المهنية:

تمهيد:

1. تعريف الكفاءة المهنية.
2. خصائص الكفاءة المهنية.
3. أنواع الكفاءة المهنية.
4. طرق تطوير الكفاءة المهنية.
5. أهمية الكفاءة المهنية.
6. المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية.
7. معايير الكفاءة المهنية.
8. عوامل رفع الكفاءة المهنية.
9. حوصلة الكفاءة المهنية.
10. معوقات الكفاءة المهنية.

خاتمة.

تمهيد:

في فصلنا هذا اعتمدنا على تعريف الكفاءة المهنية ، محاولة من لمعرفة خصائصها و أنواعها و طرق تطويرها داخل المؤسسة ، و نجد أن المؤسسة الناجحة و المتميزة هي التي تعطي اهتماما كبيرا بالمورد البشري عن طريق الاهتمام بمختلف قدراته و مهاراته والاستفادة من خبراته و العمل على تطويرها بشكل مدروس ، و يسهم هذا النهج في تعزيز مهاراته المعرفية و العملية ، مما يساعده على تحقيق مستوى عال من الكفاءة المهنية.

أولا: تعريف الكفاءة المهنية:

_هي قدرة الفرد على أداء مهمة أو وظيفة معينة بفعالية في الميادين المختلفة والتي تمكنه من تحقيق أداء متميز في مجاله المهني.[1]

_تعريف لوبوتورف: توصل هذا الباحث في كتابه de la compétence إلى إن الكفاءة هي معرفة حسن التصرفsavoir–faire وبهذا تكون الكفاءة عند هذا الباحث مساوية لقدرة الفرد على حسن اختيار الحل المناسب أمام المشاكل التي تعترضه ، غير أن حسن التصرف ، يتطلب بدوره معرفة كيفية تجنيد وتعبئة المعارف والمهارات والسلوكات والقدرات المكتسبة وتحويلها في الوقت المناسب وفي الوضعية المناسبة إلى انجاز ملائم. [2]

_هي ميزة من مميزات الفرض الايجابية التي تعطي له القدرة على استغلال موارد المنظمة بطريقة صحيحة أي انجاز العمل بأعلى كفاءة واقل خسارة من حيث العائد.[3]

بمعنى هي مجموعة التصرفات الاجتماعية و المهارات المعرفية التي تمكن من ممارسة دورة وظيفية ، مهمة أو عمل معقد على أكمل وجه.

_ هي بيانات للسلوكيات تمثل قوائم يكون بعض الأشخاص أكثر تحكما فيها من الآخرين ، مما يجعلهم أكثر كفاءة في بعض الوضعيات.[4]

تشير البيانات السلوكية إلى الأنماط والسلوكيات التي يتبناها الأفراد خلال أداء مهامهم ، هذه السلوكيات تشمل كيفية اتخاذ القرارات ، إدارة الوقت ، التواصل مع الآخرين ، والتكيف مع التغيرات وتعتمد بشكل كبير على قدرتهم في التحكم في العمل.

---

[1] محمود عبد الرحمان: التطور التنظيمي و الإداري، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، طبعة1، الأردن 2015، ص 63.

[2] بوعلاق محمد: مرجع سابق، ص37.

[3] وفقي حامد أبو علي، التنمية الإدارية للمؤسسات التعليمية، دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر، طبعة1، الإسكندرية، 2014، ص 81_82.

[4] Levy-leloyer, La gestion des compétence, édition d'organisation, Paris 1996, P42

_نعرفها: P.Gillert و M.partier بأنها مجاميع المعارف وقدرات العمل والسلوكيات التنظيمية بالنظر إلى هدف أو وضعيه ما.

بمعنى هي تشمل الحقائق والمعلومات والمفاهيم المتعلقة بمجال العمل وتعتبر أساسا ضروريا لفهم طبيعة سوق العمل ومتطلباته ، وتتضمن القدرات الذهنية والجسدية التي يحتاجها الفرد لأداء مهامه وحل المشكلات والتواصل بفعالية في المؤسسة.

تتمثل الكفاءة في السمات الشخصية وما يتمتع به الأفراد من مهارات تمكنهم من القيام بعملهم بكفاءة وفاعلية ، ومن الممكن إن تأخذ الكفاءات شكل السمات المتأصلة الراسخة أو السلوك أو المهارات التي يمكن ملاحظتها بسهولة ، والمحك هنا أن يتم وصف هذه الكفاءات بطريقة تجعل من الممكن ملاحظتها وقياسها.[1]

ثانيا: خصائص الكفاءة المهنية:

1/ الكفاءة المهنية هي قدرة الفرد على أداء مهمة معينة بنجاح وذلك من خلال امتلاكه للمعرفة والمهارات والسلوكيات اللازمة.

بمعنى هي مزيج متكامل من هذه العناصر التي تمكن الفرد من أداء مهامه بشكل فعال وهي تتطور مع الوقت من خلال التعليم المستمر ، التدريب ، و الخبرة العملية ، كما أنها تتطلب مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل ، وهي مفتاح النجاح في أي مجال عمل.

2/ تتأثر بعده عوامل مثل الخبرة والتدريب.

[1] Cécile déjoux , Les compétences au cour de l’entreprise , édition d’organisation paris , 2001 P141.

بمعنى الخبرة هي المعرفة العملية التي يكتسبها الفرد من خلال العمل الميداني أو الممارسة الفعلية في مجال معين فكلما زادت خبرة الفرد ، أصبح أكثر قدرة على التعامل مع المواقف المعقدة واتخاذ القرارات الصحيحة ، بينما التدريب هو عملية واجب تطوير مهارات الفرد ومعارفه و وسلوكياته المهنية.

3/ لها طابع تراكمي لأنها عبارة عن مهارات.

بمعنى أن المهارات تبنى على بعضها البعض حيث كل مهارة جديدة ، تتطلب أساسيات من المهارة السابقة.

4/ الكفاءة ليست ثابتة بل تتطور مع الوقت وهي ضرورية لتحقيق النجاح في أي مكان. [1]

بمعنى هي عملية التطور، فالأفراد يكتسبون المهارات والمعرفة من خلال الخبرات والتجارب التي يمرون بها ، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وقدراتهم فكل تجربة يخوضها الشخص سواء كانت إيجابية أو سلبية ، توفر له دروسا قيمة من خلال التعلم من الأخطاء وتحقيق الأهداف في مجال الاستثمار.

5/ الكفاءة المهنية المكتسبة فهي لا تولد مع الفرد بل تكتسب من خلال نشاطاته التي يقوم بها.

بمعنى أنها تكتسب من خلال الممارسة ، التعليم والتدريب ، الخبرة العملية ، التطوير الذاتي ، التفاعل مع الآخرين فكلما استثمر الإنسان في تعلم مهارات جديدة زادت كفاءته المهنية.

6/ تعكس الكفاءة المهنية القدرة على تحقيق نتائج إيجابية وزيادة الإنتاجية في العمل.

بمعنى أن النتائج الايجابية تكون من خلال الفهم الجيد للمهام والأهداف حيث يساعد على تحديد الأولويات والتركيز على ما هو مهم إضافة إلى وضع خطط واضحة وتوزيع المهام بشكل فعال يضمن سير العمل بسلاسة ، وأيضا استخدام المهارات والمعرفة والخبرة لتنفيذ العمل بدقه وفعالية.

7/ هي لا تظهر بالعين المجردة لأن لها مزايا عديدة ولها انسجام بين المعارف تمكن العامل في الحصول على درجه أعلى في العمل.

[1] حسن حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان،الطبعة الثانية، 2009، ص 95.

يعني أنها ليست شيئا مجردا أو نظريا ، بل هي مهارة واضحة تظهر في الأداء والسلوك والشخص الكفء هو شخص قادر على تحويل المعرفة إلى عمل وهذا من خلال الانجازات الملموسة ، القدرة على حل المشكلات ، والكفاءة في استخدام الموارد.

8/ هي ليست في حد ذاتها معارف أو مهارات أو مواقف ، لكنها تدمج وتنسق بين هذه العناصر جميعا.[1] يعني القدرة على دمج هذه العناصر تعكس مرونة الفرد وقدرتها على التكيف مع التغيرات في المواقف ، في الأفراد والكفاءة العالية يعرفون كيف يطبقون معرفتهم ومهاراتهم في سياقات مختلفة ، مما يزيد من قدرتهم على النجاح.

ثالثا: أنواع الكفاءة المهنية:

1_ الكفاءات الأساسية للمؤسسات والأفراد:

تعرف الكفاءات الأساسية بأنها القدرات والمهارات التي تميز مؤسسة أو فردا عن غيره ، وتجعله أكثر تميزا وكفاءة في عمله ، وهي بمثابة القوة الدافعة الأساسية للنجاح ، وتحدد بمدى تفوق المؤسسة أو الفرد في مجال معين مقارنة بالآخرين ، قد تتجلى هذه الكفاءة في تقديم خدمه فريدة ، أو سرعة في التسليم ، أو تكلفه اقل ، أو تصميمات إبداعية مميزة وهناك فرق بين أن تكون مؤسسة رائدة في مجالها (بفضل كفاءتها الأساسية) وبين أن تحقق نفس النتائج لكن بجودة أعلى أو ابتكار أكبر ، كلاهما ناجح ، لكن الكفاءة الأساسية هي التي تحدد التميز الحقيقي أما بالنسبة للأفراد ، فالكفاءات الأساسية ضرورية لنجاحهم في عملهم وتكتسب من خلال التكوين والتدريب وتتضمن :

المعارف: وتشمل مختلف المعارف المكتسبة من عند الخبراء والتي تخزن لتصبح قاعدة بيانات معرفية متكاملة.

[1]زكية بوسعيد: أثر برنامج تقليص العمل في المؤسسة العمومية الإقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة باتنة 2007_2008 ص 82.

المؤهلات: تتعلق بالمهارات السلوكية المكتسبة من خلال الخبرة ، مثل تنظيم العمل ، الانسجام في العمل، تنميه روح التعاون الجماعي ، المرونة في تطبيق أساليب الإدارة وتقييم الأداء.[1]

2_ الكفاءة الجماعية:

هي حصيلة التعاون والتكامل بين الكفاءات الفردية ، مما يصمت في تحقيق الأهداف بشكل أكثر دقه ، ويتم تحديد هذه الكفاءات من خلال المؤشرات المشتركة التي تعكس أداء الفريق ، مع تعزيز تبادل المعلومات والتعاون بين أعضائه يهدف هذا التعامل إلى نقل الكفاءات وحل النزاعات لتحقيق التعلم الجماعي والتجارب المثمرة ، ولنجاح ذلك ينبغي توافر مجموعه من الشروط الأساسية:

_ اعتماد أساليب تعليمية تسهل التفاعل بين الكفاءات المختلفة.

_ تعزيز روح التضامن بما يتيح تآلف فريق العمل.

_ تمكين الكفاءات الفردية في تطوير الأداء الجماعي.[2]

3_ الكفاءة التنظيمية:

تشير الكفاءة التنظيمية إلى القدرات الخاصة بالمؤسسة ، والتي تكون متاحة على المستوى كل لها وتعتمد هذه الكفاءات على المعرفة المتراكمة داخل المؤسسة ، حيث تعتبر جزءا أساسيا من إستراتيجيتها التي تمثل بعدا يهدف إلى تعزيز الموارد وتحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز روح العمل الجماعي مما يزيد دعم للعمال لتكوين منظمة أكثر صلابة تستجيب لمستجدات سوق العمل وتنافسه وهي تشمل

_ الكفاءات القاعدية: وهي كفاءات تحوزها المؤسسة إلزاميا لممارسة نشاط ما في قطاع معين بصفة معينة عادية.

[1] جمال داود سلمان: إقتصاد المعرفة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، ص 166.
[2] سهلالي يحظية: أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه دولة بالعلوم الإقتصادية، تخصص تسيير، جامعة الجزائر 2002 ص 139.

_ الكفاءات المميزة: وهي كفاءات تحوزها المؤسسة أو تطورها بغرض حيازة مزايا تنافسية.

_ الكفاءات الجوهرية: وهي كفاءات مميزة غير أنها قابلة للتنفيذ ، وتستعمل في مهن مختلفة وتسمح باقتحام أسواق متعددة.[1]

رابعا: طرق تطوير الكفاءة المهنية:

أشار كلود لوموان و لوك برنود إلى 5 طرق لتطوير الكفاءة المهنية و هي :

1_ يعتبر التكوين – التدريب احد أهم الوسائل لاكتساب الكفاءة المهنية كما أن الفرد في بعض الأحيان يتعرض إلى وضعيات مهنية جديدة ، يستعمل منهج المحاولة والخطأ لمواجهتها ، ونكون هنا أمام منطق الحركة أو الفعل أي أن على الفرد أن لا يتجاهل المشاكل والوضعيات التي تقابل بل علي البحث عن الحلول ، مما يخلق لديه الدافع نحو التكوين – التعلم

2_ التكوين التناوبي ويقصد به أن الفرد يتحصل على المعارف النظرية داخل القسم ، ويكون عليه إجراء التربصات من اجل الحصول على الكفاءة المهنية من خلال تطبيق تلك المعارف النظرية في وضعيات مهنية حقيقية.[2]

3_ تحليل السلوكات الصادرة عن الفرد أثناء قيامه بواجباته المهنية اليومية داخل المؤسسة ، أو في مؤسسات التكوين ، وبعدها نحاول نمذجة السلوكات الصحيحة والتي تعبر عن الكفاءة ، وذلك من اجل تعميمها ونقلها من فرد إلى آخر.

4_ نجد أن بعض المؤسسات أو الإدارات تضع مجموعة معايير الجودة ، أو نسب الإنتاجية ، يكون على العامل أخذها بعين الاعتبار أثناء الانجاز ، و عليه في مراقبة مستمرة لأدائه ، ما يجعله في الأخير يصل إلى أحسن أداء وبالتالي الوصول إلى الكفاءة المهنية.

[1] أسامة خيري: القيادة الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع،عمان 2012 ص 223.
[2] المسوس يعقوب: تقويم الكفاءة المهنية و الدافعية الشخصية و الثقافة التنظيمية و علاقته بتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران 2، 2016 ص 55.

5_ إن المعارف النظرية المكتسبة من خلال التكوين ، تقوم بتغذية قدرات الفرد والتي تصبح فيما بعد كفاءات مختلفة حسب الوضعيات المهنية التي تواجه الفرد وهنا يكون على الفرد امتلاك مهارة الاندماج.[1]

خامسا: أهمية الكفاءة المهنية:

تعتبر الكفاءة المهنية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات وتسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ، فهي تمثل مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات التي يتمتع بها الموظف والتي تمكن من أداء مهامه ومسؤولياته على أكمل وجه وتتسم الكفاءة المهنية بأهمية بالغة في مختلف جوانب العمل نذكر منها:

1_ على المستوى الفردي:

_ الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع الطموحات الشخصية.

_ ضرورة التركيز على المهارات لتحقيق النمو المهني وترسيخ مبدأ الاحترافية.

_ ضرورة امتلاك الأفراد للتأهيل المناسب لضمان تحسين وضعهم في المنظمة.

_ يجب على الأفراد القدرة على التكيف مع التغيرات الديناميكية داخل المؤسسة.

_ الكفاءة تمنح للفرد ميزة تنافسية تجعله يحقق النجاح والتميز في ظل التحديات التي يفرضها الاقتصاد الحديث والمتميز.[2]

2_ على المستوى الجماعي:

_ تساهم الكفاءة المهنية في تعزيز العمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة.

_ من أهم عوامل نجاح العمل في المؤسسة هو التضامن والتعاون بين الأفراد.

[1] المسوس يعقوب: مرجع سابق، ص 55.

[2] وهيبة مقدود: أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015-2016، ص 39-40.

_ تساعد الكفاءة في حل بعض النزاعات دون الحاجة إلى تدخل رئيس المنظمة ، من خلال تعزيز التفاهم والتعاون.

_ إعطاء أهمية لنظام شبكة الكفاءات ، بحيث كل فردا يساهم في حل المشاكل المتعلقة بالإنتاج والتنظيم هذا ما فرضه الاقتصاد الجديد في ظل التطورات السريعة التي جاءت في دراسته.[1]

3_ على المستوى التنظيمي:

_ أصبح تطور المؤسسات اليوم وتحقيقها التنمية المستدامة مرهون بمدى قدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدثها البيئة المحيطة بها ، ومدى قدرتها على إشباع حاجيات عملائها من حيث تنوع الخدمات والمنتجات وجودتها ، وهذا ما يجعلها أن تكون أكثر حرصا على تطوير ممارساتها التنظيمية وكذا أفرادها. المؤسسة اليوم تقف أمام تحديات هامة ، كعولمة الاقتصاد ، زيادة المنافسة ، الضغط الشديد في الأسواق ، ظهور أسواق جديدة ، التطور التكنولوجي السريع وتطور وسائل الإعلام والاتصال ، مما جعل المؤسسة تولي أهمية قصوى بكفاءات أفرادها من اجل تحقيق المرونة اللازمة في العمل ، فالكفاءات تعتبر القوى المحركة لنجاح أي مؤسسة بمشاركتها في تطوير وتنمية المؤسسة ومواجهه هذه التحديات ، وتساهم الكفاءات في ظهور أشكال تنظيمية جديدة تستجيب لضروريات المرونة والتفاعل في العمل ، فتوقعات العملاء ومتطلبات التكيف مع المحيط لا يمكن أن تكون ذات تأثير إن لم تكن هناك كفاءات ، الوضعيات المعقدة التي تخضع لها المؤسسات باستمرار وبشكل طارئ لا تستدعي مضاعفه الإنتاج لضمان الاستمرارية وإنما المؤسسة اليوم بحاجة إلى الكفاءات المتميزة القادرة على تسيير وحل المشاكل المعقدة التي تعترضها. [2]

[1]أبو قاسم حمدي: تنمية كفاءة الأفراد و دورها في دعم الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 2003-2004، ص 47-48.

[2]نجاة نحلة: سوسيولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة، مجلة معارف العدد 12، جامعة الجزائر، ديسمبر 2016، ص 110-111.

سادسا: المبادئ الأساسية الكفاءة المهنية:

1_ المستوى التعليمي الجيد:

إن الاستثمار الحقيقي هو ذلك الاستثمار في رأس المال البشري ، وهذا الاستثمار يكون في مراحل التكوين الأولي المرحلة الدراسية ، حيث انه لا يمكن الحصول على عامل كفء دون أن يتحصل على التعليم الجيد ويبدو أن العالم اتجه إلى إدراك المعنى الحقيقي للتكيف مع المتغيرات الدولية ، وذلك بإعادة مفهوم التربية والتدريس وإعادة الاعتبار لرأس المال البشري باعتباره محور تطوير التعليم.[1]

2_ الاختيار الجيد للعمال:

أول أساس أو قاعدة يمكن من خلالها بناء كفاءة مهنية هي القدرة على العمل والرغبة فيه ، إذا من بين شروط اختيار العمال هو القدرة:

أ_ القدرة الجسدية: يقصد بها قوة عضلات العامل وقدراته البدنية المختلفة فهناك مهن تتطلب سلامة جميع الأعضاء بينما مهن أخرى تتطلب سلامة بعضها البعض فقط.

ب_ القدرة الذهنية: ويشار إلى القدرات من العقلية التي تتطلبها الوظيفة ، وأكثر ما يحتاجه العامل العمل العقلي الذي أكثر ما يتطلبه استخدام الفكر وأعمال العقل.

ج_ القدرات النفسية: يتعرض العامل أثناء أداء مهامه إلى جملة من الضغوطات النفسية ، الضغط على وجه العموم ليس سوى ردود الأفعال الفيزيولوجية والانفعالية والنفسية لحوادث أو أشياء معينة مهددة للفرد في بيئة العمل ، وتكون هذه الضغوطات على حسب المكان وعلى حسب نوع العمل ، وتكون في الغالب ضغوط خارجية وهي عبارة عن قوى خارجية تتواجد في بيئة العمل وبالتالي تسبب هذه الضغوط المخاوف والانفعالات والإرهاق الفكري للعامل والتي تؤثر بدورها على كفاءته المهنية.

[1] مرابط عياش عزوز: مرجع سابق، ص 7-8-9.

3_ تخطيط القوى العاملة:

إن تخطيط القوى العاملة يعد أحد أهم العوامل الحديثة لرفع الكفاءة المهنية للعامل ، كما يعد احد أهم عوامل رفع كفاءته الإنتاجية أيضا ، وذلك عن طريق إتباع أسلوب علمي سليم ، ويكون إما قصير المدى أو طويل المدى على حسب الحاجة وعلى حسب نوع العمل ، وخطه القوى العاملة تنطوي على الخطوات التالية:

_ تحديد أنواع الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف المشروع.

_ توصيف الأعمال والوظائف المختلفة.

_ تحديد المهارات والكفاءات البشرية اللازمة لأداء تلك الأعمال والوظائف.

_ دارسة قوة العمل الحالية ومقارنتها بقوة العمل المطلوب توفرها ، والعمل على سد النقص أو التخلص من الزيادة.[1]

4_ العدل الوظيفي:

ويقصد به العدالة بين العمال كل حسب كفاءته وقدرته وأدائه المهني ، خاصة في المجالات التالية:

_ العدل في الترقية: إن أساس العدالة في العمل هو العدل في الترقية ، حيث لا يمكن للعامل أن يتقبل أو يتجرع ترقية على أساس المحابات أو القرابة أو المصلحة على حساب الجهد المبذول ، وهذا ما يجعل العامل لا يبدي اهتماما للكفاءة المهنية باعتبارها ليست المعيار الحقيقي للترقية وإنما المعايير الأخرى السابقة الذكر.

_ العدالة في الأجر: ونقصد بالأجر المبلغ الذي يدفع للعامل مقابل قيامه بعمل ما ، وعندما يجد العامل إن الكفاءة المهنية لديها مقابل يتشجع ويكون له همة وإقبال اكبر على العمل ، حيث هناك عدالة هذه العدالة وفق معادلة الأجر على حساب الجهد المبذول.

[1] مرابط عياش عزوز: مرجع سابق، ص 9-10.

_ العدل في حجم تقسيم العمل: حيث لا يمكن أن ننتظر من عامل كفاءة مهنية ، وهو يشتغل فوق الجهد الإنساني ، ويجب علينا أن نتحدث عن عدالة الحجم الوظيفي ، حيث نجد بعض الوظائف لا يستطيع العامل أن يشتغل بها لأكثر من أربع ساعات مثلا على عكس بعض الوظائف الأخرى يمكن للعامل العمل بثمان ساعات أو أكثر.

_ العدل في المنح: أي العدل في الحوافز وغيرها من الماديات والتي تجعل الأفراد ينهضون بعملهم على نحو أفضل ويبذلون معه جهدا اكبر مما يبذله غيرهم. 1

سابعا: معايير الكفاءة المهنية:

_ الفعلية الكلية: تبرز لنا أهمية القدرة التنظيمية على تحقيق الأهداف المرجوة والنتائج ذلك ضمن الحدود المتاحة مع الإمكانيات والموارد المتوفرة.

_ النمو: يتجلى في قدرة المؤسسة على التوسع والتطور الذي يشمل الازدهار والتقدم في المنظمة.

_ الحوادث: يقاس بمعدل الإصابات التي تقع في بيئة العمل ، إذ يعد مؤشرا سلبيا قد ينجم عن عدة عوامل ، منها الإهمال في إجراءات السلامة للعامل البشري ، وعدم الالتزام بمعايير الأمان الصناعي ، مما يؤثر على مستوى الكفاءة المهنية.

_ دوران العمل: تتمحور هذه الظاهرة في ترك العمال وظائفهم أي تنقلهم من وظيفة لأخرى أو مؤسسة لأخرى.[1]

_ الرضا الوظيفي: يقيس مدى ارتياح الموظفين اتجاه بيئة العمل مع الظروف الملائمة والمعطيات المتاحة والحوافز التي تقدمها المؤسسة.

_ القرابة: هي آلية تضمن ضبط الأداء العام داخل المؤسسة فرديا وتنظيما ومجتمعيا.

_ النوعية: تتمثل بمستوى الجودة في السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

[1]نائل عبد الحافظ العوالمة: الهياكل و الأساليب، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن، 2001، ص 15.

_ الجاهزية: هي قدره الكيان على الاستجابة للتغيرات والظروف المختلفة ، مع الحفاظ على مستوى إنتاجية مستقر.

_ المعنويات: هي الحالة النفسية العامة والمشاعر والأحاسيس التي تظهر نفسها في سلوك الأفراد وتتأثر هذه الحالة بمجموعة من العوامل ، سواء كانت داخلية أو خارجية وقد تظهر ايجابية أو سلبية وتؤثر على أداء الفرد وفعاليته.

_ الإجماع على الأهداف: يشير إلى مدى اتفاق الأفراد المعنيين على الأهداف ، وفهمهم المشترك لطبيعتها، وكيفية تحقيقها ، والكمية والنوعية ، والمواعيد ، وغيرها من التفاصيل المتعلقة بها. [1]

ثامنا: عوامل رفع الكفاءة المهنية :

1_ التكوين:

هو من العوامل الأساسية في تحسين كفاءة الأفراد من خلال تزويدهم بمعارف وخبرات جديدة تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل أكثر خبرة وفعالية ويمكن أن يكون التكوين تقني ، تنظيمي وهو يهدف في رفع الكفاءة المهنية إلى مجموعة من النقاط نذكر منها:

_ تعزيز فهم العمليات الإنتاجية داخل المؤسسة ، مما يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية .

_ مساعدة الأفراد على اكتساب المهارات مما يساهم في تعزيز الأداء.

2_ التحفيز و المقدرة:

هما عنصران مترابطان يحددان كفاءة الأفراد في عملهم من خلال التأهيل والتطوير والحوافز التي تشكل عنصر أساسي للعمل والإنتاج ، ومن الضروري توافر المقدرة والحافز فإذا توفرت إحداهما فقط فلن يصبح لها معنى لأنهم جزئين متكاملين والحوافز ليس شرط أن تكون مادية كالأجر بل يمكن أن تكون معنوية كالترقية والتقدير لمجهودات العامل.

[1] نائل عبد الحافظ العوالمة: مرجع سابق، ص 17-23

ويمكن للتحفيز رفع الكفاءة من خلال الاهتمام بالعوامل التالية:

_ التوجيه والاختيار المناسب للعمال.

_ العمل على توفير بيئة عمل تتوفر فيها كل شروط التحفيز.

_ اكتساب المهارات والتطوير الذاتي.[1]

_ زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج ، وجودة إنتاج ، ومبيعات وأرباح.

_ تخفيض الفاقد في العمل ، ومن أمثلته تخفيض التكاليف ، وتخفيض كميات الخامات ، وتخفيض الفاقد في الموارد البشرية ، وأي موارد أخرى.

_ إشباع احتياجات العاملين ، بشتى أنواعها ، وعلى الأخص ما يسمى التقدير والاحترام والشعور بالمكانة.

_ إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.

_ جذب العاملين إلى المنظمة ، ورفع روح الولاء والانتماء.

_ تنمية روح التعاون بين العاملين ، وتنمية روح الفريق والتضامن.

_ تحسين صورة المشروع أمام المجتمع. [2]

3_ التدريب:

يتمثل التدريب في العملية التي يتم من خلالها تعليم الأشخاص المهارات وإعطائهم المعرفة أو السلوك اللازم حتى يتمكنوا من تنفيذ مسؤولياتهم من خلال المقاييس المطلوبة.

وتختلف هذه العملية عن عملية التعليم التي يتم من خلالها توصيل معرفة عامة عن موضوع معين ، وذلك لأنه يتم التركيز من خلال التدريب على المتطلبات المحددة للوظيفة وعادة ما تتمثل أهداف عملية التدريب في تحسين الأداء الخاص بالمهام الحالية وفي إعطاء التعليمات بشان المهام التي لا تكون مألوفة لدى

[1]سعيد جاسم الأسدي: التنمية المهنية القائمة على الكفاءات و الكفايات التعليمية (المعلم، المدير، المشرف)، عمان، الدار المنهجية للنشر و التوزيع، طبعة1، 2016 ص 96-97.

[2]أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2004، 237.

الشخص الذي يشغل الوظيفة ، أوقات تتمثل في إعداد الشخص لبعض التغييرات التي من المحتمل إن تحدث ، والغرض من العملية التدريبية هو:

_ ضمان المؤسسة إن تحقق أفضل عائد ممكن من استثمارها في أكثر من مواردها أهمية (وأعلاها تكلفة) والذي يتمثل في الموظفين العاملين بالمؤسسة.

_ تطوير مهارات وقدرات الأفراد وذلك بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي وكفاءة الأفراد المهنية.

_ إيجاد نوع من الألفة بين الموظفين والأنظمة والإجراءات وطرق العمل الجديدة.

_ مساعدة الموظفين والمستجدين على أن يعرفوا المتطلبات المتعلقة بوظيفة بعينها والمتطلبات المتعلقة بالمؤسسة.[1]

تاسعا: حوصلة الكفاءة المهنية:

تعتبر حوصلة الكفاءات إجراء عملية تمكن العامل من معرفة مكتسباته المهنية ، ضمن إطار مهني يطبعه تغير النشاطات فحوصلة الكفاءات تتضمن نوعية العامل بطاقاته وإمكانياته الفردية ، وتحليل مختلف كفاءاته المهنية والشخصية ، من خلال معرفة استعداداته ، دافعتيه ، وقدراته خلال حياته المهنية

فحوصلة الكفاءات تمكن العامل من رسم مستقبله المهني ، وتكوين نظرة ودراية شامله حول مساره المهني.

وقد ظهرت حوصلة الكفاءات كقانون في فرنسا سنة 1991 حيث أعطى الحق للعامل فيما يسمى بحوصلة الكفاءات ، يقيم فيه العامل حياته المهنية بإعطائه توجيهات ونظرة واضحة حول ما يستطيع عمله في المستقبل ، مع تثمين خبرته ومعارفه VAE فهو يسمح للموظف بمعرفة تجاربه المهنية وتثمينها مع الحصول على شهادة أو مؤهل مهني يترجم تلك الخبرة المثمنة ، وهذا الإجراء يكون برغبة ومبادرة من الأخير ما حصوله على راحة خاصة بحوصلة الكفاءات.

[1]باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، مصر، الطبعة2، 2006، ص 118-120.

ويسعى نشاط حوصلة الكفاءات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

_ بالنسبة للعامل تمكنه من:

_ الاطلاع على معارفه العامة والمهنية ومحاور تطويرها.

_ معرفه عناصر تجربته واستعمالها في وضعيات عمل جديدة.

_ تمكن العامل من الاستعداد للتطورات التي تحصل في ميدان العمل ومسايرتها.

_ بالنسبة للمؤسسة:

_ تسمح المؤسسة بان تكون على دراية بكفاءة مواردها البشرية.

_ وسيله لإدارة الموارد البشرية لتحفيز أكثر لعمالها.[1]

_ تسمح لإدارة الموارد البشرية برسم المسار المهني المناسب لمختلف مواردها البشرية.

_ يسمح للمؤسسة بالتسيير التنبؤي للوظائف والكفاءات ومسايرة التغيرات الحاصلة.[2]

عاشرا: معوقات الكفاءة المهنية:

1_ نقص بعض المهارات المتخصصة بالمهنة والمتعلقة بمتطلباتها.

2_ ضعف التنظيم وإدارة عمليات التدريب من الناحية الفنية والإدارية.

3_ وجود اضطرابات في التواصل بين المدرب والمتدرب.

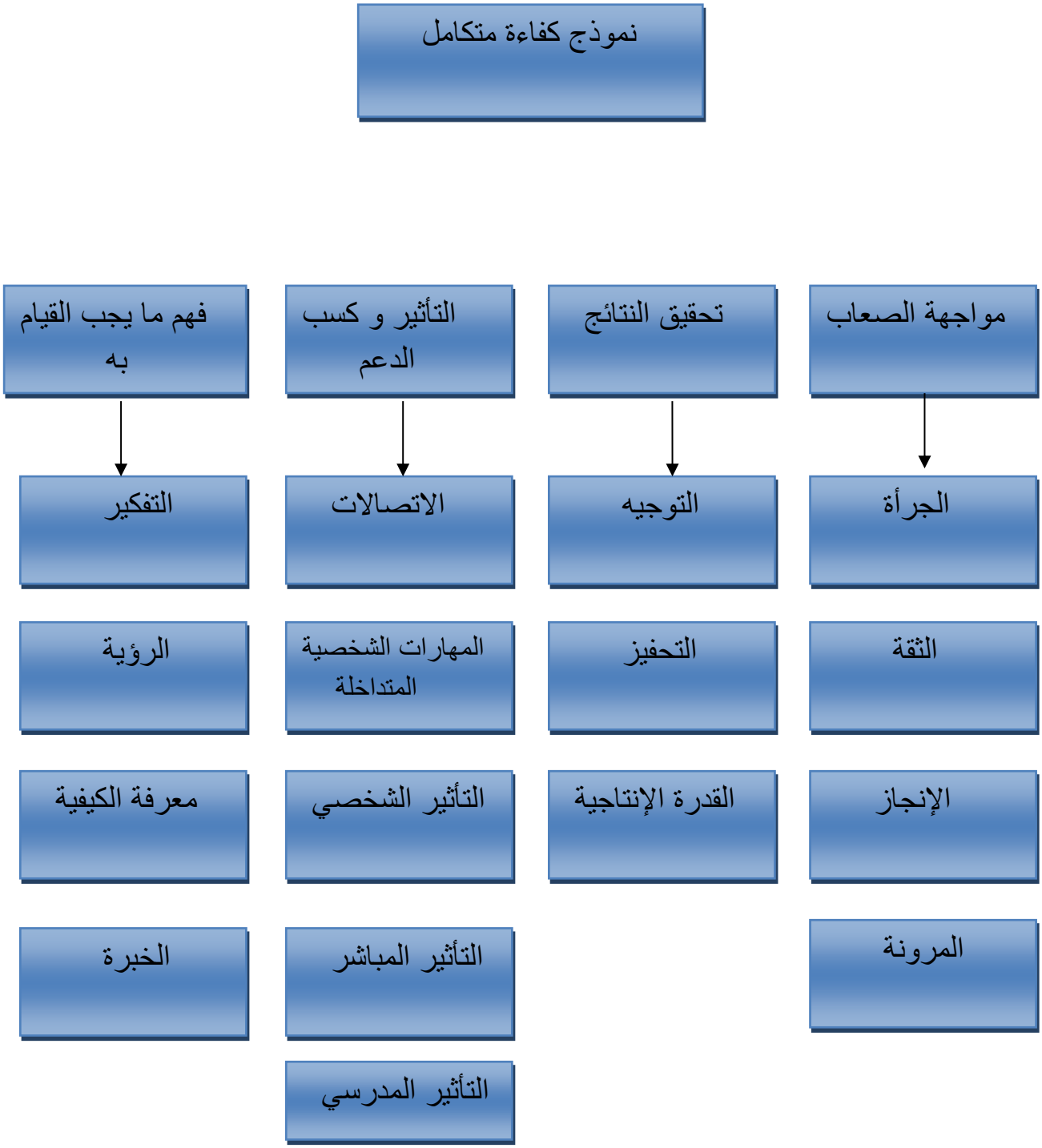
4_ التحاق بعض الأفراد بمجال الخدمة الاجتماعية رغم افتقارهم إلى الاستعدادات الشخصية المناسبة لمتطلبات العمل.

5_ فقدان المؤسسة للعنصر التدريبي.

6_ تباين مستويات الإشراف فالخريجين يختلفون في مستوى الصلاحية ومستوى العطاء وحصيلتهم

[1] عبد الرزاق حمر العين: ممارسات تنمية الكفاءة المهنية للموارد البشرية في ظل أسس علم النفس، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، المجلد 9 العدد 4، جامعة مولود معمري تيزي وزو الجزائر،2021 ص 35.
[2] عبد الرزاق حمر العين: مرجع سابق، ص 36.

المعرفية.[1]



المصدر: باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، مصر، الطبعة الثانية، 2006، ص 60.

[1] عبد الخالق محمد عفيفي: الممارسة المهنية بطريقة تنظيم المجتمع، المكتبة المصرية، مصر، 2007، ص 324.

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى أهمية الكفاءة المهنية ، و المبادئ الأساسية التي تعتمد عليها ، و معاييرها و عوامل رفعها وصولا إلى حوصلتها و معوقاتها و يتضح لنا من خلال ما سبق ذكره أن الكفاءة المهنية هي عنصرا أساسيا للنجاح في بيئة العمل إذ تتطلب من الفرد تنفيذ المهام المطلوبة بكفاءة مع التحلي بالمعرفة و الخبرة و المهارات المهنية اللازمة ، و يمكن تحقيق ذلك من خلال الالتزام بالمعايير الأخلاقية و الاستمرار في التعلم و التدريب مما يسهم في تطوير المهارات و تعزيز المعرفة في المجال المهني.

الفصل الرابع

تحليل و تفسير و عرض النتائج

الفصل الرابع: تحليل و تفسير و عرض النتائج:

تمهيد.

1. تقديم شامل لمديرية النقل لولاية وهران.
2. عرض و تحليل البيانات.
3. مناقشة الفرضيات.
4. نتائج الدراسة.
5. الاقتراحات و التوصيات.
6. صعوبات الدراسة.

خلاصة.

خاتمة.

تمهيد :

يعد تحليل وعرض النتائج من الفصول الأساسية في أي بحث ميداني حيث يتم من خلاله تقديم وصف شامل ودقيق للميدان الذي اجري فيه البحث،مع عرض المعطيات التي تم جمعها وتحليلها وفقا للأدوات المنهجية المعتمدة وفي هذا الإطار سيتم في هذا الفصل تقديم تعريف عام بالمديرية باعتبارها الميدان الذي تم فيه إجراء الدراسة ومجالها المكان والزمان بالإضافة إلى إبراز البنية التنظيمية من خلال ذكر فروعها المختلفة ومهامها.

كما سيتم في هذا الفصل عرض وتحليل مفصل للمقابلات التي أجريت مع مختلف العاملين داخل المديرية بهدف استنباط المعاني والدلالات المرتبطة بموضوع البحث.

أولا: تقديم شامل لمديرية النقل لولاية "وهران".

سيكون اهتمامنا منصبا على تقديم المديرية أين تم إجراء الدراسة الميدانية و التعريف بها من حيث الموقع ، المهام و التنظيم ، كما سنقوم بالتعريف بالمكتب التي تم على مستواها إسقاط الجانب النظري من دراستنا و المتمثلة في مكتب الإدارة.

1. تقديم لمحة عن مديرية النقل لولاية "وهران".

مقر مديرية النقل لولاية يقع في 98 ، نهج جيش التحرير مركب الحليب حي السلام – سان ثوبار وهران ، وقد كان مقرها سابقا بعنوان 01 شارع ميموني لحسن طريق ميناء وهران ، و في الوقت الحالي تم بناء مقر جديد لها و هي الآن متواجدة بعنوان القطب الإداري المشتلة Pépinière.

تعد المديرية منظمة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية ، تشمل مديرية النقل على مصلحتين ، مصلحة النقل البري ، الطيران المدني و الأرصاد الجوية.

2. مهام مديرية النقل لولاية "وهران".

يعتبر النقل وسيلة من وسائل النشاط الاقتصادي و الاجتماعي و هو عامل مكمل في سياسة التخطيطو التهيئة الإقليمية للنقل.

- تسهر على تطبيق التنظيم المتعلق بمختلف أنماط النقل.
- تنسق تنظيم مختلف أنماط النقل و تنفيذه و مراقبته.
- تطبق تدابير الوقاية و السلامة في الطرق.
- تعد فهرس أنشطة النقل البري.
- تسلم مستندات النقل و الرخصة و شهادات الكفاءة المهنية.
- تطبق التدابير الخاصة بمتابعة نشاط تعليم قيادة السيارات و مراقبتها.
- تنشط و تنظم أشغال الأجهزة المكلفة بالعقوبات في مجال النقل البري و الجهزة المكلفة برخص

سيارات الأجرة.

- تنسيق النقل بين الولايات.
- تنظيم امتحانات رخص السياقة.
- تجمع الإحصاءات المتعلقة في مجال النقل و حوادث المرور و تستعملها كمرجع لاتخاذ إجراءات متعددة في مجال التقل و تطويره.
- إصدار العقوبات للمخالفين الذين تجاوزو حدود القانون أو التقصير فيه أو التجاهل عنه.

3. تنظيم المديرية:

تنقسم المديرية إلى مصلحتين:

1/ مصلحة النقل البري: يشرف على هذه المصلحة مفتش رئيسي في النقل البري.

تنقسم إلى أربع مكاتب:

– **مكتب نقل المسافرين:** يهدف مكتب نقل المسافرين إلى تلبية حاجات النقل للمستعملين في ظروف اقتصادية و اجتماعية و أكثر فائدة للمجموعة الوطنية و يجب أن يرمي إلى تحسين مستمر لشروط الأمن و الراحة و الجودة.

و يسهر على هذا المكتب متصرف يشغل رئيس مكتب نقل المسافرين.

و ينقسم الأخير إلى فرعين:

* فرع النقل العمومي للمسافرين.

* فرع النقل بواسطة سيارات الأجرة.

و يسهر على الفرعين كل من متصرف ، ملحق إداري رئيسي ، ملحق إداري ، عون إدارة رئيسي ، اثنان عون إدارة ، كاتبة ، عون حفظ البيانات ، اثنان مفتش رئيسي في النقل البري ، موظفان في إطار الإدماج لحاملي الشهادات.

- **مكتب نقل البضائع:** يهدف مكتب نقل البضائع إلى تقديم خدمة ذات طابع إداري و ذلك بتسليم رخصةمرور لناقلي البضائع من السلع و غيرها على الطرق البرية بالإضافة إلى تقديم خدمة إدارية لنقل الموادالخطرة و يسهر على هذا المكتب متصرف يشغل رئيس مكتب نقل البضائع.

و ينقسم الأخير إلى فرعين:

* مكتب النقل العمومي للبضائع.

* مكتب النقل الخاص للبضائع.

و يسهر على المكتبين كل من متصرف ، عون إدارة رئيسي ، عون إدارة ، تقني سامي في الإعلام الآلي موظف في إطار الإدماج لحاملي الشهادات.

- **مكتب حركة المرور**: يهدف مكتب حركة المرور إلى تنظيم الامتحانات رخص القيادة.

و يسهر على المكتب كل من ملحق إداري ، عون إدارة رئيسي عون مكتب ، بالإضافة إلى عشر موظفين يشغلون منصب مفتش في السياقة و الأمن في الطرق.

- **مكتب السكك الحديدية:** يهدف إلى متابعة و مراقبة كل ما يتعلق بالأنشطة الخاصة بالنقل عبر السكة الحديدية سواء نقل المسافرين أو البضائع.

و يسهر على المكتب مهندس دولة في السكن و العمران يشغل رئيس المكتب ، بالإضافة إلى تقني سامي في النقل البري ، عون إدارة.

2/ مصلحة الطيران المدني و الأرصاد الجوية:

يشرف على هذه المصلحة مهندس تطبيقي في الطيران المدني ة الأرصاد الجوية .

ينقسم إلى مكتبين:

* مصلحة الطيران المدني و الأرصاد الجوية: يسهر على على تطبيق التنظيم المتعلق بالأرصاد الجوية يسهر على حسن سير شبكة الأرصاد الجوية.

يهتم بهذا المكتب كل من مهندس دولة في الطيران المدني و الأرصاد الجوية ، مهندس تطبيقي في الطيران المدني و الأرصاد الجوية ، ملحق إداري.

* مكتب العمل البحري: يسهر على حماية الأملاك العمومية البحرية و الموانئ و الوسط البحري في انتظار منصب مالية جديدة لاستغلالها في المنصب المقصود.

4. أمانة المدير: يهدف المكتب إلى:

1. تسجيل البريد الوارد و الصادر عن طريق سجلات سنوية.
2. استقبال و تسجيل مختلف الطلبات من قبل مستخدمي المؤسسة و مستخدمي مختلف المؤسسات.
3. الاتصال بمختلف المكاتب على مستوى المديرية.
4. الرد على مختلف المكالمات الهاتفية.
5. ترتيب و تصنيف مختلف الملفات.

5. مكتب الإحصائيات:

يهدف إلى جمع الإحصاءات و المعلومات و تنظيم كل ما يتعلق بمجال النقل ، يسهر على المكتب مهندسدولة في الإحصاءات.

5. مكتب الإدارة و الوسائل:

هو هيئة تختص بتسيير شؤون الموظفين ، يسهر على المكتب متصرف يشغل منصب رئيس المكتب ينقسم إلى فرعين:

* فرع المحاسبة: يسهر على الفرع عون إدارة رئيسي.

* فرع الأرشيف: يسهر على الفرع عون إدارة.

موظفين في التصميم: مدير المديرية ، رؤساء المصالح ، المتصرفون ، مهندس دولة ، رؤساء المكاتب.....الخ.

موظفين في التطبيق: ملحقون رئيسيون للإدارة ، تقني سامي.

موظفون في التحكم: أعوان إدارة.....الخ.

موظفين في التنفيذ: كتاب ، أعوان حفظ البيانات ، بالإضافة إلى عمال مهنيين ، سائقوا السيارات ، أعوان الوقاية.

يضم مكتب الإدارة و الوسائل موظف يشغل منصب متصرف.

6. مهام ووظائف مكتب الإدارة و الوسائل:

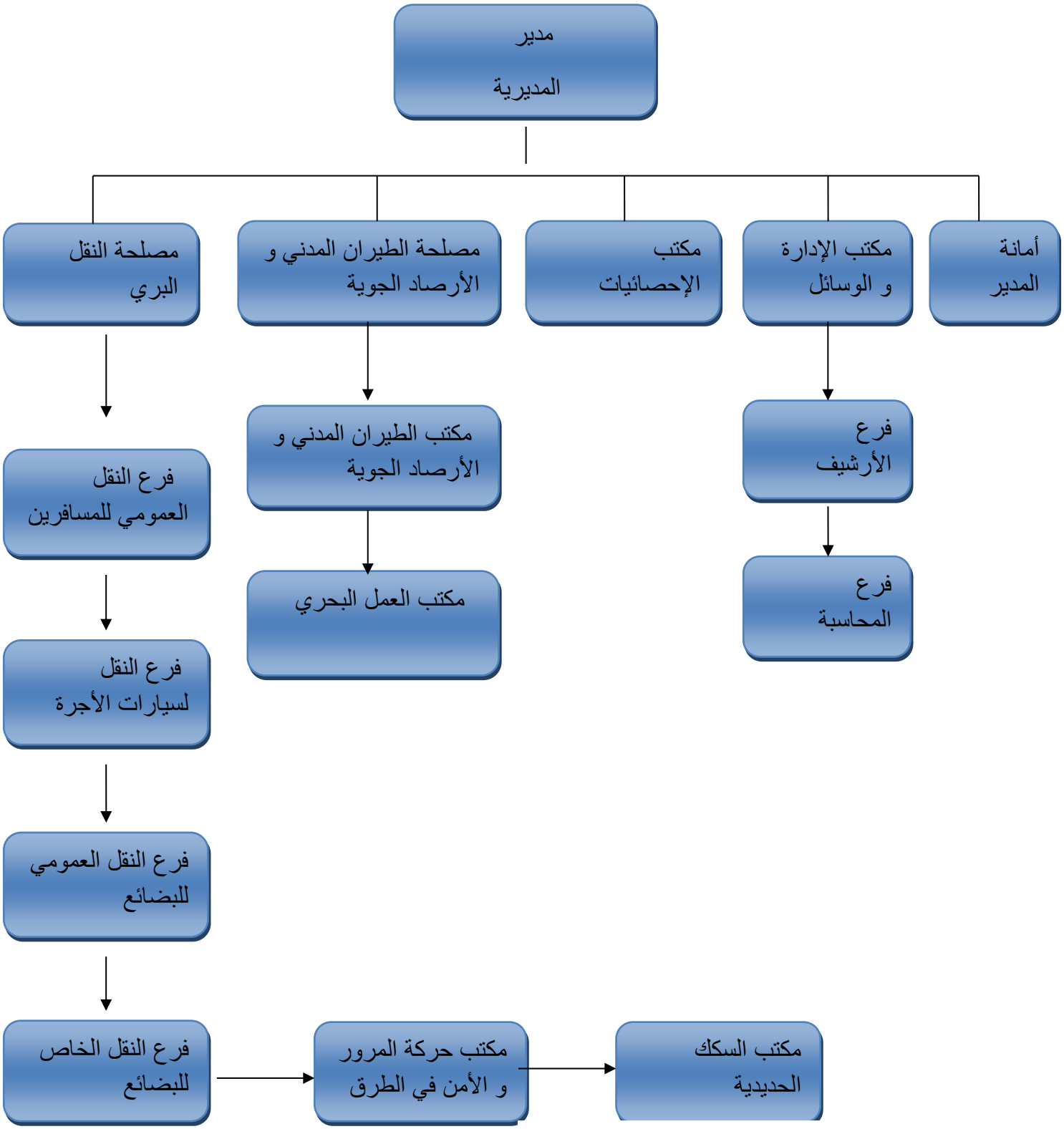
يتكلف المكتب بالقيام بالمهام التالية:

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين للمديرية.
- تنسيق و إعداد و تنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للمديرية.
- إعداد سجلات قانونية متعلقة بالعطل المدفوعة الأجر ، سجلات الحوادث .....
- القيام بالترتيب اليومي لكل الوثائق الإدارية و مراقبة و متابعة غيابات العمال.
- القيام بمختلف الإجراءات الخاصة بالتوظيف كتحديد احتياجات المديرية من الموارد البشرية ، و إعداد الميزانية الخاصة بالموارد البشرية .

7. سيرورة توظيف الموظفين بمديرية النقل لولاية "وهران".

تتكون مديرية النقل لولاية "وهران" من مكتب الإدارة و الوسائل الذي يشرف على عملية التوظيف ففي دراستنا هذه سنقوم بدراسة كيفية توظيف العمال ، و نظرا لتعدد أنماط التوظيف سواء بالنسبة للتوظيف الخارجي أو التوظيف الداخلي ، مما يستحيل علينا التطرق إليها كلها سنقوم بدراسة لأحد الرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة التي تم توظيفها باستعمال أسلوب المسابقة على أساس الشهادة و تعتمد مديرية النقل "وهران" في أدائها لمهامها الإدارية و التقنية على مجموعة من الموظفين و الأعوان العموميين الذين يعتبرون أداة المديرية في تقديم خدماتها للمستفيدين من هذا المرفق.

8. الهيكل التنظيمي للمديرية:



الهيكل التنظيمي لمديرية النقل لولاية "وهران"

تحليل المحور الأول: دور التكوين في تطوير الكفاءات المهنية في المؤسسة:

ظل التكوين لوقت طويل حبيس التصور التايلوري المتمثل في تكييف العامل مع منصب عمله ، و احتل نتيجة لذلك أدنى مستوى في سلم اهتمامات المؤسسة ، و رغم التزام المؤسسات المبكر بالتكوين بالمفهوم الذي أسلفناه ، إلا انه لم يأخذ الصبغة النظامية و الانتشار الواسع إلا مع صدور التشريعات المتعلقة بالتكوين التي جعلت منه واجبا قانونيا و فرضت على المؤسسات تخصيص جزء من مواردها المالية للنشاط التكويني.[1]

وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال ، أصبح التكوين ركيزة أساسية لنجاح أي مؤسسة و ضمان إستمراريتها كما نلاحظ أن التكوين لم يعد مجرد آلية ثانوية ، بل تحول إلى استثمار استراتيجي يهدف إلى تطوير مهارات و قدرات الموظفين ، و تمكينهم من مواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة ، و تحقيق الهداف التنظيمية ، و أيضا المؤسسات الرائدة أصبحت تولي اهتماما كبيرا بالتكوين ، وذلك من خلال توفير الموارد اللازمة من ميزانيات ن و مدربين مؤهلين ، و مرافق تدريبية جاهزة ، و للتكوين دور كبير في تعزيز و زيادة الكفاءة المهنية في المؤسسة من خلال تقديم برامج تكوينية تركز على تنمية التفكير الإبداعي و حل المشكلات بطرق غير تقليدية ، و توفير فرص تعليمية مستمرة للعاملين لتعزيز معرفتهم و مهاراتهم ، مما يفتح آفاقا جديدة للابتكار و يمكن أن يشمل ذلك دورات عبر الانترنت او حضور مؤتمرات متخصصة و هذا ما صرحت به المقابلة رقم **2** { يمكن للتكوين أن يزيد في تحسين الكفاءة المهنية من خلال جعل المؤسسات أكثر تفاعلية و مرونة باستخدام التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي}.

و المقابلة رقم **3** صرحت ب { تهيئة الظروف المحيطة بالموظف ، و استغلال أفضل الكفاءات لتحقيق أهداف المؤسسة } ، أما المقابلة رقم **4** فقد صرحت ب { التكوين يعزز المهارات و المعرفة ، مما يتيح للعاملين تطبيق حلول جدية و تحسين الأداء المهني ، خاصة في مجال النقل حيث يجب تقديم[2]

[1] ثابتي الحبيب: مرجع سابق، ص 90.
المقابلة 2 بتاريخ 2025/02/02 من 9:00- 10:00
[2] المقابلة 3 بتاريخ: 2025/02/05 من 11:00-11:45

خدمات أفضل للمواطنين } ، و أيضا للتكوين دور كبير في تطوير المهارات الإدارية و القيادية الخاصة بالعامل و هذا من خلال تمكينه من اكتساب المعارف و المهارات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة ، و تحفيز فرق العمل ، و تحسين الأداء التنظيمي فالتكوين يلعب دورا أساسيا في تعزيز رأس المال البشري داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، حيث يعتبر عملية يتم من خلالها نقل القيم و المعايير المهنية التي تعزز من اندماج الأفراد في بيئة العمل، علاوة على ذلك ، يساهم التكوين في إعادة تشكيل الأدوار داخل المؤسسة مما يساعد العامل على تبني ممارسات قيادية جديدة تتماشى مع التغيرات التنظيمية و التكنولوجية ، فالقيادة ليست مجرد مهارة فردية ، بل هي نتاج تفاعل اجتماعي بين العامل و بقية أفراد المؤسسة ، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية و التوقعات الاجتماعية في كيفية ممارستها ، و بذلك فان التكوين لا يقتصر فقط على تنمية القدرات التقنية ، بل يعزز أيضا من الفعالية الاجتماعية للعامل ، مما يجعله أكثر قدرة على التفاوض و حل النزاعات داخل المؤسسة وهذا ما صرحت عليه المقابلة رقم **5** { من خلال اكتساب المعرفة و المهارات اللازمة و تعزيز الثقة و التكيف مع بيئة العمل ، فالعاملون الذين يتلقون تكوينا مناسبا يكون لديهم فهم أعمق للمفاهيم الإدارية مثل التخطيط ، التنظيم و الرقابة مما يساعدهم على أن يصبحوا قادة في عملهم } أما المقابلة رقم **6** فصرحت ب { أرى أن التكوين يلعب دورا محوريا في صقل و تطوير المهارات القيادية و الإدارية للعامل ، فهو بمثابة حجر الزاوية الذي يبني عليه العامل قدراته و يطورها باستمرارية و به يصبح للعامل احترافية في العمل } و المقابلة رقم **8** فقد صرحت ب { لا يمكن للتكوين أن يطور المهارات القيادية و الإدارية الخاصة بي فالتطور يكون من خلال الاندماج فقط } ومن هنا يظهر لنا أن التكوين يلعب دورا محوريا في تطوير المهارات القيادية و الإدارية للعاملين ، ليس فقط على المستوى الفردي بل أيضا على

المقابلة 4 بتاريخ: 2025/02/11 من 10:10- 10:50
المقابلة 5 بتاريخ: 2025/02/13 من 13:20- 14:15
المقابلة 6 بتاريخ: 2025/05/18 من 9:15- 10:00

المستوى المؤسسي ، هذا التكوين المتعدد الأبعاد يجعل من التكوين أداة أساسية في تعزيز الكفاءات المهنية و تحقيق النجاح في مختلف المجالات.

ونرى أيضا أن التكوين له أهمية كبيرة في تحسين الإنتاجية في العمل ، حيث يعتبر استثمارا في رأس المال البشري الذي يعد أحد أهم عناصر نجاح أي مؤسسة فهو يمكن الأفراد من أداء مهامهم بكفاءة أعلى و جودة أفضل ، بالإضافة إلى ذلك ، يساعد على تحديث المعلومات و تعلم التقنيات الحديثة ، مما يجعل الموظفين أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل ، كما أن التكوين المستمر يعزز الثقة بالنفس لدى الموظفين ، و يحفزهم على الإبداع و الابتكار ، مما ينعكس إيجابا على أدائهم العام و هذا ما صرحت به المقابلة رقم **1** { يمكنني القول أن التكوين هو المادة العلمية الواجب الاهتمام بها و إعطائها أهمية بالغة في الساحة الاقتصادية وبالتالي زيادة مردودية المؤسسات و تحسين أداء العنصر البشري ، و منه تحسين جودة المنتوجات و إمكانية البقاء في جو التنافس } و المقابلة رقم **7** فقد صرحت ب { نعم التكوين يحسن من الإنتاجية بشكل كبير سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي مثل انجاز المهام بسرعة و بجودة أعلى } و المقابلة رقم **8** فقد صرحت ب { نعم يحسن من الإنتاجية في العمل من خلال رفع مستوى المعارف و المهارات فبفضله أصبحت لدي القدرة على المشاركة في العمل في مجالات لم أكن أشارك فيها من قبل } و المقابلة رقم **6** فصرحت ب { نعم يحسن من الجانب التقني و العملي } [1]

و المقابلة رقم **5** فصرحت ب {كموظف اشعر أن التكوين يمنحني الأدوات و المعرفة اللازمة لأداء مهامي بشكل جيد و على سبيل المثال ، عندما أتلقى تدريبا على تقنيات جديدة أو أدوات متطورة ، أصبح قادرا على انجاز المهام بشكل أسرع و بجودة اعلي ، مما ينعكس ايجابيا على إنتاجيتي بيه رجع عندي ولاء فالخدمة } و المقابلة رقم **3** فقد صرحت ب { بكل تأكيد حسن من إنتاجيتي فالبدية تلقيت بعض المشاكل

[1] المقابلة 01 بتاريخ: 2025/02/24 من 14:00- 14:40
المقابلة 07 بتاريخ: 2025/02/25 من 10:00 – 10:37
المقابلة 08 بتاريخ: 2025/02/27 من 11:00- 12:00

و الصعوبات في خدمتي ملقيتش لي يعاوني و يوريلي شندير في الخدمة مكنتش نقدم إنتاج كبير بصح مع الوقت بديت ندخل الدورات التكوينية بالفضل تاعها اكتسبت مهارة الإتقان في عملي وعطاتلي القدرة على التعامل مع المشكلات و إيجاد حلول مبتكرة هذا لي عاوني في تطوير أسلوبي في تنظيم العمل و إدارة الوقت مما جعلني أكثر إنتاجية}

ومن هنا يمكننا القول أن التكوين يحسن من الإنتاجية في العمل من خلال تزويد الموظفين بالمعرفة و المهارات اللازمة لمواكبة التطورات في مجالهم.

المحور الثاني: استغلال العملية التكوينية في إطار تحسين القدرات المهنية والعملية الاتصالية في المؤسسة لدى العاملين.

في ظل التطورات والتحولات التي شهدتها بيئة العمل الحديثة أدركت المؤسسات أهمية الاستثمار في تنمية قدرات موظفيها ومواجهة التحديات والاطلاع على كل ما هو جديد وذلك العملية التكوينية تعتبر من

الأدواتالأساسية لتعزيز المهارات وتطوير الكفاءات داخل المؤسسة وتحسين عملية الاتصال والتنسيق بين الأفراد فالتكوين المستمر يتيح للموظفين اكتساب معارف جديدة ومواكبة التطورات والتغيرات وهذا ينعكس إيجابا على الأداء الفردي والجماعي ويرسم في تحقيق انسجام اكبر في العمل بالإضافةإلى ذلك التكوين يمنحه فرص للعاملين لتطوير مهاراتهم الإبداعية مما يزيد في الابتكار داخل المؤسسة فكلما كان العامل متمكنا كلما أصبحأكثرفعالية وكفاءة وقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية كما يلعب التكوين دورا في تحسين الاتصال داخل المؤسسة فبرامج التكوين تعمل على تطوير مهارات العاملين في التواصل والفعال وتحسين الاتصال بين الإدارة والعاملين بطريقه بناء مما يقلل من سوء الفهم الذي قد يؤدي إلى نشوب نزاعات داخل المؤسسة فمن خلال التدريب على التواصل الفعال يصبح العاملين أكثر قدره على حل المشاكل بطرق تعاونية والتكوين الخارجي في مجالات مثل اللغات والإعلامالآلي من العوامل المهمةفإتقان اللغات يفتح أفاقاأوسع للتواصل كما أن المهارات الإعلامالآليأصبح ضرورة لا يستغنى عنها في مختلف القطاعات وهذا ما صرحت به إحدى المقابلات رقم تسعة [نعم تلقيت تكوين خارجي في الإعلامالآلي فتطورات السريعة في مجال التكنولوجيا أصبحالإعلامالآلي عنصر أساسي في المؤسسات حيث له دور في تسهيل المهام اليومية وتطوير بيئة العمل]

والمقابلة10[لا لم أتلقأي تكوين خارجي]

والمقابلة 11: نعم في اللغة الفرنسية فالتكوين اللغوي يساعد على تحسين جودة الخدمات

والمقابلة 12: [نعم تلقيت تكوين خارجي في الإعلامالآلي فهو ضروري في الوقت الحالي فإتقان مهارات الإعلامالآلي لا يوسم فقط في تحسين الأداء المهني بل يساعد أيضا في تطوير بيئة العمل] [1]

[1]المقابلة 10 بتاريخ: 2025/02/11 من 11:05-1130
المقابلة11 بتاريخ: 2025/02/12 من 10:03-10:37
المقابلة 12 بتاريخ: 2025/02/13 من 9:07-10:00

يعد التكوين عنصر أساسي في تنمية المهارات وتعزيز الكفاءات كما يساهم في تحسين الأداءوزيادة المعرفة للأفراد،ومع التحولات المستمرة في بيئة العمل أصبح لابد من توظيف التكوين لتحقيق الأهداف المرجوة،لذا يبرز التساؤل حول كيفيه استغلال التكوين في تطبيقه داخل المسار المهني لضمان تحقيق فائدة منه وتحويله لأداة فعالة. كما صرحت إحدى المقابلات رقم 11[استغله في تغيير الاستراتيجيات في العمل وتطوير المهارات وتعزيز السيرةالذاتية وتبادل المعرفة والحرص على تقليل الأخطاء]

والمقابلة 12: [أول حاجة نطبق المعلومات اللي تعلمتها في الميدان ولازم تكون عندك عقليه التطوير المستمر نحاول دائما تحدث معارفك والبحث عن طرق جديدة لتحسين الخدمة]

والمقابلة 13: [من خلال تطبيق ما درسته نظريا وتطبيقيا في ميدان عملي وتحديد الاحتياجات والأولويات وتحديد مناهج العمل والاستفادة من التجارب السابقة]

والمقابلة 14: [استغلاله كفرصه لتعلم مهارات جديدة تتماشى مع مساري المهني وتطبيق المعرفة المكتسبة من التكوين في العمل لتطوير الأداء اليومي] [1]

يعتبر الاتصال الفعال عنصر أساسي لنجاح المؤسسة،حيث يساعد على تحسين بيئة العمل وتسهيل تبادل المعلومات،والتكوين له دور مهم في تطوير قدرات الأفراد سواء على المستوى الأداء المهني أو على مستوى التواصل داخل المؤسسة،والاتصال يساهم في تحقيق التفاعل الفعال بين الموظفين والإدارة مما يعزز بيئة عمل ملائمة ويزيد من الإنتاجية لان التواصل يسهل عملية الفهم،ومن هذا المنطلق يبرز التساؤل حول مدى مساهمة العملية تكوينية في تحسين عملية الاتصال بين العامل والإدارة،كما صرحت إحدى المقابلات رقم 9[نعم ساهمت العملية تكوينية بشكل كبير،عاونتني باش نوصل الفكرة بوضوح وتقلل من سوء الفهم ويعزز ثقافة الحوار وخلق بيئة أكثرإنتاجية][2]

[1]المقابلة 13 بتاريخ: 2025/02/17 من 10:08-10:30
المقابلة 14 بتاريخ 2025/02/20 من 11:30-12:30

[2]المقابلة 09 بتاريخ: 2025/02/10 من 10:20-10:45

والمقابلة 10 [أكيد عاونتني بزاف،وليت نعرف نتواصل مع الإدارة وبصراحة تكوين اللي درته عنده دور نسبي في تحسين الاتصال مع الإدارة،تعلمنا بعض الطرق لكيفية التعامل مع الرؤساء والتواصل بشكل واضح خاصة في الملفات اللي تتطلب تنسيق بين المصالح،بصح كي تجي للواقع مازال كاين مشاكل في الاستجابة السريعة ومرات تكون التعليمات غير واضحة،بصح لو كان يكون التكوين مستمر وفيه تطبيق ميداني أكثر راح يسهل علينا الخدمة بزاف]

والمقابلة 11 [نعم التكوين ساهم بزاف تعلمت كيفاش نسمع للآخرين ونتفاعل مع الملاحظات ونتعامل بهدوء مع المواقف الصعبة ونقلل من سوء التفاهم]

والمقابلة 14 [نعم التكوين الذي تلقيته ساعد بشكل كبير في فهم التوجيهات الإدارية وليت ننفذها بدقة والتكوين عزز مهاراتي في الحوار والتفاوض في بيئة العمل وهذا الشيء خلاني أكثر تفاعلية في علاقتي مع الإدارة]

المحور الثالث: اثر البرامج التكوينية على أداء العامل ومستواه النفسي: تجارب وأمثلة ناجحة:

تعتبر العملية التكوينية من أهم الركائز لتطوير الموظفين في آيمنظمة،حيث تهدف إلى تزويد العمال بالمهارات الضرورية لرفع من أدائهم وتساعدهم على التأقلم مع التغيرات والتطورات وتعزيز الكفاءة الفردية

والجماعية للعاملين،فالبرامج التكوينية الناجحة تساهم في تحسين الإنتاجية تمكن العمال من اكتساب تقنيات حديثة تساعدهم على أداء مهامهم بكفاءة عالية كما انه لهذه البرامج التكوينية دور ايجابي للجانب النفسي للعامل حيث تزيد من ثقته بنفسه وتمنحه الشعور بالأمان الوظيفي،وهذا يؤدي إلى الرضا الوظيفي،لكن السؤال الذي يطرح نفسه هو ما هي التأثيرات التي تتركها البرامج التكوينية على المنتوج وعلى العامل من الناحية النفسية فمن الضروري التطرق إلى تجارب العمال مع هذه البرامج ومدى انعكاسها على مسارها ما المهني وهل تساعدهم في تجاوز التحديات في العمل،يهدف هذا المحور الى استعراض أمثلة عن برامج تكوينية ناجحة نفذتها المديرية.

كما صرحت المقابلة رقم 9 [الرقمنة فهي جد مهمة surtoutفي هذا الوقت اللي رانا فيه ولات حاجة nécessaire

والمقابلة10[الرقمنة لأنهاضرورية في الوقت لرانا فيه]

والمقابل13[فيما يخص الإعلامالآلي والصفقات العمومية والنقل ومخططاته]

والمقابلة 14 [الرقمنة باعتبارها تطور تكنولوجي يسهل التعامل ويهدف إلى تعزيز استخدام التكنولوجيا في العمل]

التكوين لا يقتصر على جودة المنتوج فقط،بل يمتد ليشمل الجانب النفسي للعامل،فعندما يتلقى العامل تكوينا يشعر بثقة اكبر في قدراته ويزيد من حماسه في العمل،كما ان التكوين يساعد على تقليل التوتر الناتج عن نقص المعرفة أو المهارة فالموظف المكون يكون قادر على استخدام التقنيات المبتكرة والتعامل الجيد مع البرامج الحديثة مما ينعكس على جوده العمل،كما أن التكوين يساعد على تقليل الأخطاء والقلق ويصبح العامل أكثر التزاما،فالتكوين لا ينحصر في كونه وسيلة لتحسين الإنتاجية بل هو عملية متكاملة تهدف إلى تعزيز ثقة العامل.

كما صرحت المقابلة رقم 9[يعزز التكوين قدره العامل في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة واكتساب طرق جديدة للتحكم في الوقت وزيادة الثقة بالنفس ومواجهة التحديات والإحساس بمدىأهميتك في العمل]

والمقابلة10[الراحة والاطمئنان في مسيرة الموظف وتحقيق الارتياح المهني والنفسي فالتكوين استثمار لتلبية احتياجات العمل والاطلاع على كل ما هو جديد،ساعدني كثيرا وجعلني على دراية بالتغيرات وأهميتها وخلاني نعرف حقوقي واجباتي ونعمل على تقديم الأفضل للمديرية وزاد ثقتي بنفسي]

والمقابلة 11[تحسين الأداء في العمل والتزويد بالمهارات الجديدة وزيادة الإنتاجية والتغيير في العديد من الطرق والآليات في العمل،وتعزيز الثقة بالنفس،وتحسن الأداء على تطبيق أساليب جديدة وفعالة مما يرفع من مستوى الأداء]

والمقابلة 12[اكتساب معارف وطرق جديدة و وحديثة تطوير الذات والشخصية،وتلقي استراتيجيات جديدة والتحكم في الوقت وزيادة الثقة بالنفس تولي تحس باللي عندك أهمية في الخدمة]

التكوين ليس مجرد نقل نظري للمعارف بل هو تجربة شاملة تساهم في تعزيز المهارات،يمكن النظر إلىالتجربةالشخصية مع برامج التكوين تعكس فعالية هذه البرامج في تطوير الأداء الوظيفي،فالعامل عندما يتلقى تكوينا فعالا وناجحا قد يحسن من أدائه سواء من حيث سرعة انجاز المهام أو القدرة على تطبيق مهارات واستراتيجيات جديدة لكن يبقى السؤال قائما إلىأي مدى يمكن للتكوين تحقيق الأهداف المرجوة؟وهل يشعر المتكون أن التكوين الذي تلقاه احدث فرقا؟ والإجابة على هذه الأسئلة تستدعي تقييم التجربة الشخصية .

صرحت المقابلة 10 [تجربة رائعة تلقيتها تعرفت من خلالها على أصدقاء وزملاء جدد وتعرفت على مختلف القوانين التي احتاجها في مسار عملي ومن خلالها تعلمت طرق ومهارات تسهل العمل والحمد لله لم تكن لها تأثيرات سلبية على أداء عملي]

المقابلة11[كانت تجربة ناجحة وكان لها اثر كبير في المجال العلمي والعملي ومن خلال تحسن في أداء العمل واكتساب مهارات واستراتيجيات جديدة]

والمقابلة13 [كي بديت فتره التكوين بانت لي حاجة مملة ولكن ما وجدته انه حاجه مميزة ورائعة نكتسب من خلالها معارف ومهارات وصداقات جديدة وهي تجربة جميلة ومثمرة على الأداء الشخصي].

إثباتأو نفي الفرضية:

نستنتج مما سبق أن فرضية الدراسة والتي مفادها: يساهم التكوين في زيادة وتعزيز الكفاءة المهنية هي فرضية مثبتة،حيث أن البرامج التكوينية تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة المهنية داخل المؤسسات.

نتائج الدراسة:

البرامج التكوينية تساهم في زيادة مستوى كفاءة العامل.

التكوين هو الحل الوحيد لرفع الكفاءة.

للتكوين دور فعال في زيادة مهارات العامل في المؤسسة.

تؤدي البرامج التكوينية إلى خلق جو مناسب بين الإدارة والعمال.

يعمل التكوين على تقوية الروابط الاتصالية بين العاملين داخل المؤسسة للتكوين دور فعال في إكساب الفرض معارف ومهارات جديدة.

الاقتراحات والتوصيات:

ضرورة الاهتمام بمهارات وقدرات العامل

ضرورة تكوين العمال وفتح المجال لهم للتحمل بعض المسؤوليات

الاهتمام بالدورات التكوينية.

على المؤسسة معرفة احتياجات التكوين والرفع من كفاءة الموظفين.

التمديد في فترة التكوين لفهم المعلومات أكثر.

تشجيع أفراد المؤسسة بضرورة التكوين العمال خاصة العمال الجدد.

تكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للعاملين داخل المؤسسة.

صعوبات الدراسة:

1. صعوبة الوصول الى المعطيات الرسمية.
2. التحفظ في تقديم المعلومات.
3. قلة المراجع و خاصة الكتب.
4. نقص الدراسات الميدانية الحديثة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلىأهم خطوة يعتمد عليها الباحث أثناء القيام ببحثه وذلك من خلال إتباع مجموعة من الإجراءات المنهجية باعتبارها السبيل الذي يسهل انجاز البحث والمتمثل في التعريف بالمؤسسة والمجال الزماني والمكاني والعينة ومحاولين تفسير وتحليل المقابلات والنتائج.

خاتمة

خاتمة:

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية حول دور التكوين في زيادة وتحسين الكفاءة المهنية داخل المؤسسة. حاولنا بحسب الإمكانيات المادية والزمنية المتاحة لدينا دراسة هذا الموضوع،حيث في ختام هذا البحث اتضح لنا أن التكوين يعد ركيزة أساسية لتنميه الموارد البشري داخل المنظمات،ولم يعد مجرد نشاط ثانوي داخل المؤسسات بل أصبح ضرورة إستراتيجية لا يستغنى عنها،خاصة في ظل التحولات السريعة التي يشهدها سوق العمل،حيث أدركت المؤسسات أهمية الاستثمار في العنصر البشري عبر برامج التكوين لتزويد العمال بالمهارات والمعارف اللازمة لمواكبة التطورات،فالعالم اليوم حتى يظل فعال لابد من أن يكون في حالة تعلم مستمر ومواكبة دائمة لكل جديد في مجاله،وهنا يظهر دور التكوين كأداة فعالة تسهم في تطوير معارفه.

وقد أبرزنا من خلال هذا العمل أن التكوين لا يعود بالنفع فقط على الفرض العامل بل يمتد أثره ليشملالمؤسسة ككل إذ يؤدي إلى رفع مستوى الأداء ،تحسين الإنتاجية،التقليل من الأخطاء ،وترسيخ روح الانتماء ،كما أن التكوين الجيد والموجه بشكل صحيح يساعد على خلق بيئة عمل متجددة،قادرة على التجاوب مع التحديات وتعزيز روح الابتكار والتطوير المستمر

ومن خلال ما سبق،يتبين لنا أن المؤسسات التي تولي أهمية كبيرة للتكوين وتوفره للعاملين وتراعي في تصميمه احتياجاتهم الفعلية هي مؤسسات تملك مفاتيح التميز والنجاح والاستمرارية ولا يمكن الحديث عن كفاءة مهنية حقيقية دون الحديث عن تكوين مستمر وفعال يضمن تجديد المعارف،تحسين الكفاءات وترسيخ السلوكيات المهنية السليمة

كما أظهرت الدراسة الميدانية أن البرامج التكوينية تعد من انجح الوسائل التي تحسن من كفاءة الأفراد وتعزز قدرتهم المهنية.

وختام فإننا نوصي المؤسسات بتبني رؤية استراتيجيه للتكوين،تقوم على التخطيط المسبق والتقييم المستمر،بما يعزز دافعية للأفراد نحو التعلم والتطور،ويجعل من المؤسسةبيئة حاضنه للإبداع والتميز،فالتكوين ليس مجرد أداةلتأهيل العامل،بل استثمار طويل الأجل في المورد البشري،الذي يعد من أهم وامن ما تملكه أي مؤسسة تسعى نحو الريادة.

وفي الأخير كيف يمكن للتكوين ان يستجيب للتحولات سوق العمل ومتطلبات المهارات المستقبلية في ظل التسارع التكنولوجي والتغيرات التنظيمية؟ .

المصادر و
المراجع

قائمة المراجع

1- الكتب:

1. أبو قاسم حمدي: تنمية كفاءة الأفراد و دورها في دعم الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر2003-2004.
2. أحمد راجح العبدلي: أساسيات البحث العلمي، بصمة للطباعة، الطبعة الأولى.
3. أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2004.
4. احمد محمد عبد الله: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة، بيروت.
5. أحمد زين الدين بوعامر: تقييم أساتذة التعليم الثانوي للتكوين المستمر ، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رغاية ، الجزائر ، 2014.
6. أسامة خيري: القيادة الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع،عمان 2012 .
7. إحسان محمد الحسن: الأسس لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطباعة، بيروت، 2010.
8. باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، مصر، الطبعة2، 2006.
9. بوحفص عبد الكريم: التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010.
10. بوفلجة غياث: مبادئ التسيير البشري، دار الغرب للطباعة و النشر، الجزائر، 1998.
11. بوعلاق محمد: مقاربة الكفاءة بين النظرية و التطبيق في النظام التعليمي الجزائري، طبع بالمؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة الرغاية ، الجزائر 2014.
12. ثابتي الحبيب: المناهج العلمية لتطوير الكفاءات المهنية ، دار النشر الجامعي الجديد ، الطبعة الأولى ، الجزائر ، 2017.

13. حسن حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان،الطبعة الثانية، 2009.

14. جمال داود سلمان: إقتصاد المعرفة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن.

15. خيري خليل الحميلي : التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.

16. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

17. راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر، 2010.

18. رشيد زرواتي: التدريب على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الحديث، 2004، ص 183.

19. سعيد بن يمينة: تنمية الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2015.

20. سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية ، مصر، 2009، ص 336

21. سعيد جاسم الأسدي: التنمية المهنية القائمة على الكفاءات و الكفايات التعليمية (المعلم، المدير، المشرف)، عمان، الدار المنهجية للنشر و التوزيع، طبعة1، 2016.

22. سالم مؤيد سعيد: ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، دار اثراء، الطبعة الثانية.

23. عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصاع: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و الطباعة، الاردن2008

24. عبد الغفار حنفي: إدارة الأفراد، الجامعة المصرية للنشر و التوزيع، 1990.

25. عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الاجتماع الإشكاليات التقنيات المقاربات، دار الطليعة للطباعة و النشر بيروت، الطبعة 1.

26. عبد الخالق محمد عفيفي: الممارسة المهنية بطريقة تنظيم المجتمع، المكتبة المصرية، مصر، 2007.

27. عمر وصفي العقيدي: إدارة الأفراد، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، حلب، سنة 1990.

28. عقيل حسن عقيل: خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة الى تفسير النتيجة، دار ابن كثير.

29. غياب بوفلجة: الأسس النفسية للتكوين، دار الغرب وهران، 2006، الطبعة الثانية.

30. فوزي غرايبه وآخرون: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، نشر بدعم من الجامعة الأردنية.

31. محمود عبد الرحمان: التطور التنظيمي و الإداري، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، طبعة1، الأردن 2015.

32. محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة (النظريات و العمليات و الوظائف)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثالثة.

33. محمد قاسم القريوتي: إدارة الأفراد المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاعيالعام و الخاص، دار الشروق، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1990.

34. محمد الميرفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007.

35. محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، القاهرة – مصر، 2020.

36. مجدي عبد النبي هلال: سلسلة دراسات في الأنشطة التربوية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.

37. مرابط عياش عزوز: الكفاءة المهنية، دار اقرأ للكتاب، 2018.

38. مصطفى نجيب شاويش: الإدارة الحديثة، عمان دار الفرقان، 1993.

39. نائل عبد الحافظ العوالمة: الهياكل و الأساليب، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن.

40. وفقي حامد أبو علي، التنمية الإدارية للمؤسسات التعليمية، دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر، طبعة1، الإسكندرية، 2014.

41. كي محمود هاشم: الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات الكويت، الطبعة الثالثة.

2- الرسائل الجامعية:

42 -المسوس يعقوب: تقويم الكفاءة المهنية و الدافعية الشخصية و الثقافة التنظيمية و علاقته بتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران 2، 2016.

43 - بوقطف محمد: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.

44- بو عبد الله سمير: إشكالية التكوين و ترقية الأداء في الإدارة العامة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي و الإداري، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر -3- ، 2017- 2018.

45- جعفري بلال: فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر 2008 - 2009.

46- دولي لخضر: إدارة التكوين و تنمية الكفاءات في قطاع الوظيف العمومي دراسة حالة المديرية الولائية و الجهوية للضرائب، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة وهران 2006- 2007.

47- زكية بوسعيد: أثر برنامج تقليص العمل في المؤسسة العمومية الإقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة باتنة 2007_2008 ص 82.

48- سلاطنية بلقاسم: التكوين المهني و سياسة التشغيل في الجزائر، مذكرة مكلمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قسنطينة، الجزائر،1995-1996 .

49- سهلالي يحظية: أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه دولة بالعلوم الإقتصادية، تخصص تسيير، جامعة الجزائر 2002 .

50- نجاة ساسي هادف: دور التكوين المهني في تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة من وجهة نظر الإداريين و الأساتذة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013- 2014.

51- وهيبة مقدود: أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015-2016.

3- المجلات:

52- الشيخ الداوي: تحليل اثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، جامعة الجزائر.

53- برقوق عبد الرحمان، بودوح غنية: استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية بالجزائر، مجلة علوم الانسان و المجتمع، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، الع 1.

54- بوسعدة قاسم: تكوين المعلمين و إشكاليته، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ع 2 ، جوان 2011.

55- درويش راضية: مفهوم المنهج العلمي وحدوده في العلوم الاجتماعية، مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية، المجلد 08، العدد 03، الجزائر 2021.

56- عبد الرزاق حمر العين: ممارسات تنمية الكفاءة المهنية للموارد البشرية في ظل أسس علم النفس، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، المجلد 9 العدد 4، جامعة مولود معمري تيزي وزو الجزائر ،2021 .

57- نجاة نحلة: سوسيولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة، مجلة معارف العدد 12، جامعة الجزائر، ديسمبر 2016.

4- المراجع بالفرنسية:

58- Cécile déjoux , Les compétences au cour de l'entreprise , édition d'organisation paris , 2001.

59- José alloucheencgci : lopedie de ressources humaine, édition vuibert , Paris, 2ed, 2006, P 87.

60- Levy-leloyer, La gestion des compétence, édition d'organisation, Paris 1996, P42.

61-Weartherd.r : la gestion de ressources humaine, canada, 1990,P 108.

الملاحق

دليل المقابلة :

1.السن

2. الجنس

3.المستوى التعليمي

4.الحالة الاجتماعية

5.عدد أفراد الأسرة

6.الأصل الجغرافي

7.كيف يمكن للتكوين أن يساهم في زيادة و تعزيز الكفاءة المهنية؟

8.كيف يمكن للتكوين أن يؤثر على تطوير مهاراتك القيادية و الإدارية الخاصة بك؟

9- في رأيك هل التكوين حسن من إنتاجيتك في العمل؟كيف ذلك؟

10.-هل تلقيت تكوين خارجي في إطار تحسين قدراتك المهنية مثلا كاللغات أو الإعلام الآلي؟

11- كيف تستغل التكوين في تطبيقه في مسارك المهني؟

12-من خلال العملية التكوينية التي تطرقت إليها في نظرك هل ساهمت في تحسين عملية الاتصال بينك الإدارة؟

13-هل يمكن ذكر أمثلة عن برامج تكوينية ناجحة نفذتها المديرية؟

14-فيما تتمثل إيجابيات التكوين في المنتوج و حتى في الجانب النفسي للعامل؟

15-كيف تصف تجربتك الشخصية مع برامج التكوين التي تلقيتها؟ وهل ترى أن لها تأثيرات على أداء عملك؟

الجدول السوسيوغرافي:

رقم المقابلة	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
السن	34 سنة	40 سنة	27 سنة	30 سنة	30 سنة	29 سنة	39 سنة	55 سنة	44 سنة	61 سنة	45 سنة	39 سنة	50 سنة	41 سنة
الجنس	أنثى	أنثى	أنثى	أنثى	ذكر	أنثى	أنثى	ذكر	ذكر	أنثى	أنثى	ذكر	ذكر	ذكر
المستوى التعليمي	ماستر	جامعي	ماستر	ماستر	جامعي	ماستر	جامعي	جامعي	جامعي	رابعة متوسط	جامعي	جامعي	جامعي	ليسانس
الحالة الاجتماعية	متزوجة	متزوجة	متزوجة	عزباء	أعزب	متزوجة	متزوجة	متزوج	متزوج	متزوجة	عزباء	متزوج	متزوج	متزوج
عدد أفرادالأسرة	02	04	04	/	/	03	04	03	05	02	/	03	05	03

الأصل الجغرافي	وهران	وهران	وهران	عين تموشنت	غرب الجزائر	غرب الجزائر	وهران	وهران	الجزائر	وهران	وهران	باتنة	وهران	وهران
الاستفادة من التكوين الخارجي لتحسين الكفاءة المهنية	لا	نعم	نعم	نعم	لا	نعم	نعم	لا	نعم	لا	نعم	نعم	نعم	نعم

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Faculté des sciences sociales
Département de sociologie et d'anthropologie

طلب إجراء دراسة ميدانية

أنا الموقع أسفله السيد رئيس قسم علم الإجتماع والأنثروبولوجيا بكلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2-محمد بن أحمد

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء دراسة ميدانية لفائدة الطالب (ة):

اللقب و الاسم (ة) : بوالصوف إيمان

تاريخ و مكان الميلاد : 28-08-2002 بوهران

المسجل في: السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل

تحت رقم: 202037052748

برسم السنة الجامعية: **2024 / 2025**

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 110021110037002

الصادرة عن: مديرية الحركة عبر الطرق بتاريخ: 26-07-2021

موضوع الدراسة الموسوم : دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للعامل

المؤسسة : مديرية النقل لولاية وهران لمدة : 01 شهر

تحت إشراف الأستاذ (ة) : بن صالح آسيا

نلتمس من الهيئات المعنية تسهيل مهمة الطالب (ة) في هذا البحث التكويني فيما يهم الحصول على المعطيات المتصلة بموضوع بحثه والإستفادة من الخدمات التوثيقية المتوفرة لديكم في إطار تحضير رسالته(ها)لنيل شهادة الليسانس و ماستر في علم الإجتماع.

حرر بوهران يوم 29/01/2025

أستاذ المشرف على البحث

رئيس قسم

أ.د. بن شارف حسين

مسؤول فريق تخصص التنظيم والعمل

قسم علم الاجتماع

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

كلية العلوم الاجتماعية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

جامعة وهران 2

Faculté des sciences sociales

Département de sociologie et d'anthropologie

طلب إجراء دراسة ميدانية

أنا الموقع أسفله السيد رئيس قسم علم الإجتماع والأنثروبولوجيا بكلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران -2- محمد بن أحمد

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء دراسة ميدانية لفائدة الطالب (ة):

اللقب و الاسم (ة) : بلعيد نعاد

تاريخ و مكان الميلاد : 19-06-2002 ت.ز.ن.ي

المسجل في: السنة الثانية ماستر علم اجتماع التنظيم و العمل

تحت رقم: 202037047300

برسم السنة الجامعية: 2024 / 2025

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 110021120008223003

الصادرة عن: بن هريبة بتاريخ: 12-08-2022

موضوع الدراسة الموسوم : دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين

المؤسسة : مديرية النقل لولاية وهران لمدة : 01 شهر

تحت إشراف الأستاذ (ة) : بن جملة نسيمة

نلتمس من الهيئات المعنية تسهيل مهمة الطالب (ة) في هذا البحث التكويني فيما يهم الحصول على المعطيات المتصلة بموضوع بحثه والإستفادة من الخدمات التوثيقية المتوفرة لديكم في إطار تحضير رسالته(ها)لنيل شهادة الليسانس و ماستر في علم الإجتماع.

حرر بوهران يوم : 29/04/2025

أستاذ المشرف على البحث

رئيس قسم

د. بن شارف حسين

مسؤول فريق شعبة التكوين

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

قسم علم الاجتماع

كلية العلوم الاجتماعية

ARTICLE/9 :

En cas d'infraction aux dispositions du règlement intérieur de l'entreprise par l'étudiant (e), celle-ci peut lui adresser un avertissement que sera communiqué immédiatement au département de sociologie.

ARTICLE/10 :

En cas d'accident survenu à l'étudiant (e), soit au cours du trajet jusqu' à son lieu d'affectation, soit au cours de son stage, soit au cours de lieu d'affectation, l'entreprise demeure dégagée de toute responsabilité. L'étudiant dans de cas pareil et couvert par le contrat d'assurance prépayé par l'Université pour l'ensemble de ses étudiants

ARTICLE/11 :

L'entreprise prendra les dispositions nécessaires pour protéger l'étudiant (e) contre tous risques ou accidents du travail, en particulier elle veillera à l'application des mesures d'hygiène et de sécurité afférentes aux postes de travail ou l'étudiant(e) aura été affecté(e) .

ARTICLE/12 :

L'entreprise s'engage à remettre au département, dans les quinze jours qui suivent la fin du stage pratique, sont appréciation et sa notation sur le déroulement et le résultat du stage pratique de l'étudiant(e). A cet effet, le département de sociologie remettra à l'entreprise des feuilles de notation de l'étudiant(e) qui seront établies par celle-ci en deus exemplaires dont l'un sera transmis au département, et l'autre conservé par l'entreprise.

ARTICLE/13 :

Cet accord est valable pour une durée de six mois, à compter du.....

Et relatif au stage de l'étudiant (es) : Mr

LE DIRECTEUR GENERAL

DE L'ENTREPRISE

LE REPRESENTANT DE L'UNIVERSITE

ARTICLE/9 :

En cas d'infraction aux dispositions du règlement intérieur de l'entreprise par l'étudiant (e), celle-ci peut lui adresser un avertissement que sera communiqué immédiatement au département de sociologie.

ARTICLE/10 :

En cas d'accident survenu à l'étudiant (e), soit au cours du trajet jusqu' à son lieu d'affectation, soit au cours de son stage, soit au cours de lieu d'affectation, l'entreprise demeure dégagée de toute responsabilité. L'étudiant dans de cas pareil et couvert par le contrat d'assurance prépayé par l'Université pour l'ensemble de ses étudiants

ARTICLE/11 :

L'entreprise prendra les dispositions nécessaires pour protéger l'étudiant (e) contre tous risques ou accidents du travail, en particulier elle veillera à l'application des mesures d'hygiène et de sécurité afférentes aux postes de travail ou l'étudiant(e) aura été affecté(e) .

ARTICLE/12 :

L'entreprise s'engage à remettre au département, dans les quinze jours qui suivent la fin du stage pratique, sont appréciation et sa notation sur le déroulement et le résultat du stage pratique de l'étudiant(e). A cet effet, le département de sociologie remettra à l'entreprise des feuilles de notation de l'étudiant(e) qui seront établies par celle-ci en deus exemplaires dont l'un sera transmis au département, et l'autre conservé par l'entreprise.

ARTICLE/13 :

Cet accord est valable pour une durée de six mois, à compter du.....

Et relatif au stage de l'étudiant (es) : Mr

LE DIRECTEUR GENERAL

DE L'ENTREPRISE

LE REPRESENTANT DE L'UNIVERSITE


وزارة النقل
مديرية النقل لولاية وهران


وزارة النقل
مديرية النقل لولاية وهران