جامعة محمد بن احمد وهران 2
كلية العلوم الاجتماعية و الانثروبولوجيا
قسم علم الاجتماع

مذكرة

لـــــنيـــــل شهادة ماستر 02 علوم

في علم اجتماع التنظيم والعمل

دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية في المؤسسة

(سوناطراك GL1Z مركب تمييع الغاز الطبيعي)

من إعداد الطالبة:
يحياوي نور الهدى

الأستاذ المشرف
العقعاق حفصة

تشكيلة لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء
رئيسا	مولاي الحاج مراد	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2
مشرفا ومقررا	العقعاق حفصة	أستاذ محاضرأ	جامعة وهران 2
مناقشا	حساين محمد	أستاذ محاضرأ	جامعة وهران 2

الموسم الجامعي

2026/2025

إهداء



"فرحين بما آتاهم الله من فضله"

الى الذين ساروا معي في دروب العلم خطوة بخطوة، وكانوا لي السند والمنارة حين تظلم الرؤى اساتذتي، الى منبع العطاء اللامحدود والحب الطاهر

امي الغالية،

الى والى منبع الفخر والعز من كللت جبهته خطوط التعب لأجل ان أصل الى ما انا عليه اليوم

ابي العزيز،

الى اخوتي واخواتي نبض قلبي الذين كانوا يتقاسمون معي لحظات القلق ويبثون في نفسي الامل في كل عثرة، والى اولئك الاصدقاء الاوفياء رفقاء السهر والكفاح الذين شاركوني شغف العلم وعناء السير في هذا الطريق والى كل من مر في حياتي وترك اثرا طيبا او علمني حرفا او دفعني خطوة الى الامام ولو بكلمة طيبة اهديكم ثمرة هذا الجهد المتواضع اعترافا بفضلكم وفخرا بوجودكم في حياتي سائلا المولى عز وجل ان يوفقني لأكون دوما عند حسن ظنكم ومصدر فخر لكم

شكر وتقدير

الحمد لله على إحسانه والشكر هو على توفيقه وامتنانه
ونشهد أن لا الو إلا الله وحده لا
شريك له تعظيما لشانه ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله
أتوجه بأول شكر إلى المولى تعالى بالشكر والثناء على نعمه كلها
وعلى توفيقه لي في إنهاء هذه الدراسة.
الى من كان لهم الفضل في تذليل الصعاب وانارة طريق النجاح اتقدم اليكم
باسمي ايات الشكر والعرفان واصدق كلمات الثناء والامتنان، مقدرة جهودكم
المخلصة ودعمكم المستمر الذي لم ينقطع وبشكل خاص يطيب ان اخص بالشكر
والتقدير الاستاذة المشرفة الفاضلة العقعاق حفصة ،التي غمرتني بنصحها
وتوجيهاتها السديدة وصبرت معي طوال فترة انجاز هذا العمل فكانت خير
موجه وسند فلك مني كل الاحترام والامتنان سائلة الله العلي القدير ان يجزيك
عني الجزاء ويجعل هذا العمل في ميزان حسناتك، وانني اسطر هذه الكلمات
لاعلم ان الحروف تقف عاجزة ايفائكم حقكم لكنها تخرج من قلب صادق يسال
الله لكم دوام التوفيق والرفعة.

يحياوي نور الهدى

الملخص بالعربية:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى أثر عملية التكوين على الانتاجية بالمؤسسة، باعتبار التكوين أحد اهم الاليات التي تتبعها المؤسسة لهذا الغرض، وعلى هذا الاساس قمت بإجراء دراسة ميدانية على عينة من عمال مركب تمييع الغاز الطبيعي التابع لشركة سوناطراك. اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى المقاربة الكمية والكيفية للإجابة على الاشكالية والتأكد من صحة الفرضيات.

ومن خلال تحليل للنتائج توصلت الى ان عملية التكوين تعد وسيلة فعالة تستخدمها المؤسسة للرفع من مستوى اداء موظفيها لما لها من نتائج ملموسة في تحسين الانتاجية بعد كل عملية تكوينية

_الكلمات المفتاحية: عملية التكوين _الكفاءة _الانتاجية

Abstract: "This study aims to determine the impact of the training process on organizational productivity, considering training as one of the most vital mechanisms adopted by the enterprise for this purpose. To this end, a field study was conducted on a sample of workers at the Natural Gas Liquefaction Complex belonging to the Sonatrach company. This study relied on the descriptive-analytical method, utilizing both quantitative and qualitative approaches to address the research problem and test the validity of the hypotheses.

Through data analysis, the study concluded that the training process is an effective tool used by the enterprise to enhance employee performance, given its tangible results in improving productivity following each training session."

Keywords: Training process, Competence, Productivity.

الفهرس

الاهداء	
الشكر	
الملخص	
الفهرس	
قائمة الجداول والرسوم البيانية	
قائمة الملاحق	
مقدمة	**1**
الاشكالية	**2**
فرضيات	**2**
اسباب اختيار الموضوع	**2**
أهمية الدراسة	**3**
ضبط المفاهيم	**3**
المنهج	**4**
ادوات واجراءات البحث	**5**
الفصل الاول: مدخل نظري لماهية التكوين	
تمهيد	9
1-التطور التاريخي للتكوين	10
2-انواع التكوين	11

3-مراحل العملية التكوينية	13
4-انواع الوسائل التكوينية	14
5-المعايير الاساسية لاختيار الوسائل التدريبية	15
6-اهمية التكوين	16
7-اهداف التكوين	17
8-معوقات التكوين	18
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظر للإنتاجية	
تمهيد	21
1-انواع الانتاجية	22
2-قياس الانتاجية	22
3-الفرق بين الانتاج والانتاجية	23
4-مفاهيم متعلقة بالإنتاجية	23
6-مكونات الانتاجية وعناصرها الاساسية	26
7-معوقات الانتاجية	27
8-دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية	28
الفصل الثالث: انعكاسات تكوين الموارد البشرية على انتاجية مؤسسة سوناطراك مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z	
تمهيد	30
1-تعريف شركة سوناطراك	31
2-تعريف بمركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z	33
3-التعريف بمصلحة الموارد البشرية	35
4-واقع التكوين داخل المركب (تحليل نتائج المقابلات)	37

5-عرض وتحليل نتائج SPSS	47
6-واقع التكوين والانتاجية في مركب GL1Zفي ظل مقاربة سوسيولوجية	50
7-نتائج الدراسة	52
خلاصة الفصل	70
خاتمة	
قائمة المراجع	
الملاحق	

قائمة الاشكال:

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	مخطط الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية	**37**
2	مخطط يوضح البنية التنظيمية لمصلحه التكوين وتسيير المسار المهني	**39**
3	بياني توضح توزيع افراد العينة حسب المصلحة	**48**
4	شكل بياني توضح توزيع افراد العينة حسب السن	**49**
5	شكل بياني توضح توزيع الافراد حسب الجنس	**50**
6	شكل بياني توضح توزيع الافراد حسب المستوى التعليمي	**51**
7	شكل بياني توضح توزيع افراد العينة حسب الاقدمية	**52**
8	شكل بياني توضح توزيع الافراد حسب عدد الدورات التكوينية المتلقات	**53**
9	شكل بياني توضح توزيع اجابات الافراد حول ماذا اختيار الموظفين بناء على احتياجات عملهم الفعلية	**54**
10	شكل بياني توضح اراء المبحوتين حول كفاءة وقدره المكونين	**55**
11	شكل بياني يوضح تقييم الموظفين لظروف التكوين	**56**
12	شكل بياني يوضح مدى ملائمة التوقيت المخصص للدورات التكوينية وتعرضه مع ضغط العمل اليومي	**57**
13	شكل بياني يوضح أثر التكوين في زيادة سرعه انجاز المهام الموكلة للموظف	**58**
14	شكل بياني يوضح مدى مساهمة التكوين في تقليص وتفادي الاخطاء التقنية اثناء العمل	**62**
15	شكل بياني مقارن يوضح النسبة التقديرية لحجم الانجاز والانتاج اليومي قبل التكوين وبعده	**64**
16	شكل بيان يوضح دور التكوين في تعزيز الثقة بالنفس والقدرة على التعامل مع الانظمة والآلات المعقدة	**65**
17	شكل بياني يوضح مدى مساهمة التكوين في نشر ثقافة السلامة وتقليص حوادث العمل	**66**
18	شكل بياني يوضح ماذا تشجيع التكوين للموظفين على تقديم اقتراحات وحلول مبتكرة لتطوير العمل	**68**

قائمة الجداول:

الجدول	العنوان	الصفحة
1	جدول يمثل الفرق بين الانتاج والانتاجية	38
2	جدول يمثل الاسم الكامل لشركة سوناطراك	39
3	جدول يمثل علاقة التكوين بمصلحة تسيير المسار المهني	52
4	يمثل توزيع الافراد حسب المصالح	48
5	توزيع الافراد حسب متغير السن	49
6	توزيع الافراد حسب متغير الجنس	50
7	توزيع الافراد حسب المستوى التعليمي	51
8	توزيع الافراد حسب الاقدمية	53
9	توزيع الافراد حسب عدد الدورات التكوينية	54
10	توزيع الافراد حسب حول مدى اختيار الموظفين بناء على احتياجات عملهم الفعلية (المحور الاول)	55
11	توزيع اجابات الافراد حول مدى امتلاك المدربين لكفاءة عالية (المحور الاول)	56
12	توزيع اجابات افراد العينة وتقييمهم لبيئة التكوين (المحور 1)	57
13	توزيع اجابات افراد العينة وتقييمهم لمحتوى التكوين (المحول 1)	58
14	توزيع اجابات افراد العينة حسب ملائمة توقيت الدورات التكوينية وعدم تعرضها مع ضغط العمل (المحور الاول)	60
15	توزيع اجابات افراد العينة حسب وتقييمهم لسرعة انجازهم بعد التكوين (المحور الثاني)	62
16	جدول يوضح توزيع اجابات الافراد حول مدى مساهمة التكوين في تقليص اخطاء التقنية	63
17	جدول يوضح توزيع اجابات افراد العينة حول النسبة التقديرية للإنجاز اليومي (المحور الثاني)	64
18	جدول يوضح توزيع اجابات افراد العينة حول مدى زيادة التكوين لثقتهم بأنفسهم في التعامل مع الانظمة المعقدة (المحور الثالث)	65
19	جدول يوضح توزيع اجابات افراد العينة حول ماذا مساهمة التكوين في تقليل احتمالية وقوع حوادث العمل (ال محور3)	66
20	جدول يوضح توزيع اجابات افراد العينة حول تقديم اقتراحات لتطوير طريقة العمل بعد التكوين (المحور 3)	67

قائمة الملاحق:

الملحق 1	وثيقة الحضور للمتكونين
الملحق 2	استمارة التقييم على الحامي
الملحق 3	استمارة التقييم على البارد
الملحق 4	الاستمارة
الملحق 5	دليل المقابلة
الملحق 6	وثيقة تسجيل العمال على منصة IAP
الملحق 7	جدول بيانات الشخصية للمبحوثين
الملحق 8	الهيكل التنظيمي لمركب تمييع الغاز طبيعيGL1Z
الملحق 9	

مقدمة

يعتبر العنصر البشري من اهم الموارد التي يمكن ان تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية والصناعية كما ان فعالية المؤسسة لم تعد تقاس فقط على ما تمتلكه من وسائل لذا وجب التركيز عليه والاهتمام به، مادية وتكنولوجية وتقنية بل بقدرتها على تكوين و تعبئة الطاقات البشرية وتطويرها وفي هذا السياق اصبح التكوين يحظى بمكانه مركزية داخل المؤسسات الاقتصادية والصناعية كونه اداة تنظيمية اساسية تهدف الى تطوير الكفاءات ونقل الخبرات وتنمية المعارف والمهارات والاتجاهات المهنية بغرض تحقيق اداء مرغوب فيه ولا شك ان التكوين يعتبر عامل اساسي لتحقيق اهداف المؤسسة ,ويجمع العديد من الباحثين على ان تنمية الموارد الطبيعية لا يمكن ان تحقق نتائج فعالة ما لم ترافقها تنمية الموارد البشرية فان اغفال عملية تكوين العاملين ضمن الخطة التنظيمية اكثر مسببات عجز المؤسسة على القدرة عن تحقيق اهدافها لاسيما المتعلقة بالجانب الانتاجي اذ نلاحظ تفطن المسؤولين الى مدى اهمية العنصر البشري المؤهل والمدرب في العملية الانتاجية وبالتالي نقول ان المؤسسة التي تملك اكثر الكفاءات المؤهلة هي التي تعرف كفاية انتاجية كبيرة.

تؤكد العديد من الدراسات الميدانية الوطنية و الدولية على وجود علاقة وثيقة بين التكوين ورفع مستوى الانتاجية فقط ابرزت دراسة لاس جلوب لشركة جوجل من خلال "قواعد العمل" سنة 2008 والتي تم تحديثها من سنة 2015 الى 2024 بعنوان اثر ثقافة التعلم المستمر على كفاءة فريق البرمجية والانتاجية والتقنية واثبتت جوجل ان تدريب المديرين على مهارات التدريب الشخصي رفع من انتاجية الفرق التابعة لهم بنسبة 15%،اضافه الى ذلك دراسة عوض الله محمد علي محمد الهادي بعنوان دور التدريب في اداء العاملين ببنك فيصل الاسلامي السوداني مذكرة لنيل شهادة الماستر في ادارة الاعمال سنة 2017 التي توصلت الى ان التدريب الموجه يساهم في تحسين الاداء الوظيفي وزيادة المخرجات (رفع الانتاجية)،النوع والجودة وجود علاقة طردية بين تنوع وسائل التدريب وجودة محتواها وبين تحقيق اهداف المؤسسة .

وفي السياق الوطني كشفت دراسة حول التكوين والانتاجية في القطاع الصناعي للباحث معطي كمال رسالة ماجستير 2002 2003 لدراسة حاله المؤسسة الوطنية لمركب السيارات الصناعية بالرويبة C.V.I وتوصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة قويه وذات دلالة احصائية بين التكوين المقدم للعمال ومستوى كفاءتهم كما اثبتت ان التكوين المتخصص يرفع من الكفاءة الفنية للعمال خاصة في مهام الصيانة مما يقلل الاعطال ويزيد من وقت التشغيل الفعال للآلات ،اما الدراسة الثانية فكانت للباحث بوريوس احمد بعنوان اهمية تكوين المورد البشري واثره على انتاجية العمال دراسة عينة من عمال مؤسسة ENSP كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2022 2023،توصلت الى ان الشركة الوطنية للآبار بحاسي

مسعود تعتمد على برامج تدريبية ذات مستويات عالية كما اكد الباحث على تأثير التكوين الكبير على تحسين إنتاجية العمل

1. **اشكالية الدراسة:**

وعلى هذا الاساس يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- **الى اي مدى يساهم التكوين في رفع مستوى الانتاجية في مؤسسة سوناطراك مركب GL1Z؟**

وهذا ما يقودنا للبحث عن اجابة للأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل تساهم البرامج التكوينية في تحسين مهارات العامل؟
- ✓ كيف يتم قياس فعالية برامج التكوين في رفع مستوى الانتاجية؟

الى اي مد يساهم التكوين في تمكين العمال من التعامل مع التكنولوجيا والآلات الحديثة دون اعطال؟

2. **فرضيات البحث:**

- التكوين هو عمليه اكتساب الموظف للخبرات والمهارات والانتقال به الى مستوى متقدم يسمح له بأداء مهامه بفعالية أكبر.
- التنوع في الوسائل والاساليب البيداغوجية المستخدمة في البرامج التكوينية يعزز قدرة المتكونين على استيعاب الخبرات المعقدة وتطبيقها في بيئة العمل بنجاح

3. **اسباب اختيار الموضوع:**

- **اسباب موضوعية:**

- ✓ معرفه مدى اهتمام مؤسسة سوناطراك بالتكوين
- ✓ فهم استراتيجيات الشركات الكبرى في تطوير اداء عمالها
- ✓ معرفة العلاقة المباشرة بين التكوين ومستوى الانتاجية

- **اسباب ذاتية:**

- ✓ كوني اقطن في منطقة صناعية (بطيوة) ولدي افكار سطحية حول الموضوع اردت التعمق أكثر لتكون لدي فكرة حول اهميه التكوين في مجال العمل
- ✓ اردت ان أقدم اضافة حول موضوع التكوين من خلال دراسة الميدانية في مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z
- ✓ التكوين من اهم مواضيع تخصصي علم اجتماع التنظيم وعمل

4. اهمية الدراسة:

تتجلى قيمة هذه الدراسة في تسليه الضوء على المورد البشري باعتباره الركيزة الاساسية لتحقيق التميز التنافسي بين المؤسسات وتتبع اهميه الموضوع من كونه يتناول عملية التدريب التي تعد المحرك الاساسي للتطوير في بيئة تتسم بالتغير الدائم بما يضمن رفع كفاءة الاداء وتحقيق تطلعات المؤسسة واهدافها الانتاجية.

5. ضبط المفاهيم:

تعريف التكوين: هو منظومة من الجهود الموجهة لإمداد الموظف بحزمة من المعلومات والمعارف التي ترفع من مستوى مهاراته في تنفيذ مهامه الوظيفية ،كما يشمل العمل على تنمية وتدوير ما يمتلكه الموظف فعليا من خبرات وقدرات بما يضمن رفع كفاءته في اداء عمله الراهن ويؤهله لتولي مسؤوليه ذات مستوى اعلى في المستقبل[1]

بمنظور أكثر شمولية يعد التكوين نشاطا تخطيطي ويسعى الى احداث تغييرات ايجابية وجوهرية في الفرد والجماعة عبر تجويدهم بأحدث الخبرات والمعلومات وبتطوير اتجاهاتهم في العمل وطرق الاداء وتمكين الفرد او الفريق من اتقان العمل بمعايير احترافية وتحقيق اعلى مستويات الانتاجية والكفاءة [2]

Marie jean Peretti يعرف التكوين على انه منظومة متكاملة من الوسائل والجهود المخططة التي تهدف الى تجويد الموظف بالمعلومات والمهارات التي يحتاجها لتطوير نفسه وتغيير عادات عمله وسلوكياته ومهاراته المهنية الهدف منه تحقيق مصلحة مزدوجة تدمج بين طموحات الفرد في التطور الذاتي وبين غاية المؤسسة وقدرة على التكيف مع التغيرات البيئة مما يضمن كفاءة ادائهم واستعداداتهم لمتطلبات المستقبل [3]

المفهوم الاجرائي للتكوين: التكوين في شركة سوناطراك مركب تمييع الغاز الطبيعي هو عملية تهدف الى تزويد العمال بالمعارف والمهارات الضرورية لتحسين والرفع من كفاءتهم وادائهم في وظائفهم الحالية

مفهوم التدريب: يعرف التدريب بانه نشاط متواصل يهدف الى اكساب الموظف المهارات والخبرات والتوجهات اللازمة لإتقان عمله مما يساهم في رفع انتاجيته لصالح جهة العمل، كما يعمل على نقل معارف وسلوكيات حديثة ترفع من كفاءة الفرد وقدرته على انجاز مهام وظيفية محددة بدقة واحترافية [4]

---

[1] هاشم محمود زكي,ادارة الموارد البشرية ,رسالة ماجستر ,جامعة الكويت, 1989, ص 255

[2] درويش عبد الكريم وتكلا ليلى،اصول الادارة العامة ،مطبعة الانجو المصرية،القاهرة،1976،ص 594

[3] خضير كاظم محمود وكاسب ياسين, ادارة الموارد البشرية ,دار الميسرة للنشر والتوزيع،ط2, عمان, 2009, ص 125

[4] معين امين السيد,ادارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الحالية ,ط1, 2010, ص 227

المفهوم الاجرائي للتدريب: يسري مفهومه على التعلم فقط لكن في نطاق معين ،يركز بشكل مباشر على كيفية اداء مهمة محددة خطوة بخطوة داخل بيئة الانتاج الحساسة للمركب

تعريف الانتاجية: انتاجية العمل هي العلاقة بين المخرجات النهائية وبين المجهود الفعلي الذي بدله العمال لتحقيق تلك النتائج وهي تستخدم كمقياس اساسي لتقييم كفاءة الاداء البشري حيث تظهر مدى قدرة القوى العاملة على استغلال الوقت والطاقة والموارد المتاحة لتحويلها الى سلع وخدمات ملموسة [1]

المفهوم الاجرائي للإنتاجية: هي النوعية ،نوعية الموظف من حيث الكفاءة استغلال الموارد المتاحة (الوقت الجهد والمادة) لتحقيق أكبر قدر من الانتاج بجودة عالية

تعريف الكفاءة: يعرفها le beoterf على انها القدرة على تعبئة الكفاءات وتوظيفها واستخدام الموارد المتاحة بانسجام ضمن مسار عمل مدروس يهدف بشكل اساسي الى الوصول الى غاية ونتائج مرسومة سواء كان ذلك بجهد شخصي فردي او من خلال عمل جماعي مشترك[2]

تعريف الاجرائي للكفاءة: هي القدرات والمعارف التي يمتلكها الفرد والتي تمكنه من اداء مهامه المهنية بفعالية أكبر.

تعريف المؤسسة: تعتبر المؤسسة كيانا اقتصاديا واجتماعيا متكاملا ،التي تنهض على التجميع عناصر الانتاج المختلفة من موارد بشرية مؤهلة وامكانيات مالية ومادية يهدف هذا التجمع الى تحويل المدخلات الى سلع وخدمات يتم طرحها وتبادلها في السوق لتلبية احتياجات المستهلكين وضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق عوائد ربحية [3]

التعريف الاجرائي للمؤسسة: هي تنظيم اجتماعي واقتصادي منظم يجمع بين عدة مصالح (ادارية ،تقنية) تعمل في إطار واحد وتخضع هذه المصالح لمجموعة من الانظمة والقوانين التي تضبط سير العمل.

تعريف الموظف: هو العنصر البشري الذي يتولى مهام وظيفة محددة بهدف تحقيق غاية مؤسسية كبرى او اهداف جزئية مرتبطة بوظيفته بما يضمن سير العمل بفعالية وتلبية احتياجات المستفيدين [4]

---

[1]-hamadouche Ahmed, critiques de mesures de performance des entreprises publiques industriel dans les PVD, thèse doctorat d'état de sciences économiques tome 2, université d'Alger, 1992, p 577

[2] -Le Boterf, construire les compétences individuelles et collectives : les modèles agir avec compétence en situation 6 ème,'Édition Egrolles, Paris 2013

[3] الاستاذ عابد،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،دروس في تسيير المؤسسات، جامعة عبد الحميد مهري،قسنطينة

[4] اسرار الزهرة, محاضرات في ادارة الموارد البشرية, الوظيفة العامة والموظف العام،جامعة بغداد،العراق

التعريف الاجرائي للموظف: الموظف في مركب تمييع الغاز الطبيعي هو كل شخص يتم توظيفه وفق عقد عمل ليشغل منصبا في أحد المصالح حيث يبذل جهدا ذهنيا وبدنيا مقابل اجر مادي ويستفيد من المزايا والتعويضات التي تمنحها شركة سوناطراك لموظفيها.

تعريف البرامج التكوينية: يرى جان ماري البرامج تكوينية مجموعة العمليات والوسائل والمنهجيات والركائز المخططة الهادفة الى تحفيز العاملين وتطوير معارفهم وسلوكياتهم ورفع كفاءاتهم اللازمة لخدمة تطلعات المؤسسة مساعدتهم على التكيف مع بيئتهم المهنية [1]

التعريف الاجرائي للبرامج التكوينية: هو مجموعة من المسارات والبرامج (تقنية والفنية والادارية.) التي تعتمدها شركة سوناطراك لتأهيل الموظفين الجدد لإدماجهم او رفع كفاءة الموظفين الحاليين وترقيتهم

6. المنهج المستخدم:

اعتمدت المنهج الوصفي كاطار منهجي لمقاربة الموضوع وذلك لملائمته لطبيعة الظاهرة المدروسة ,استعملت المنهج الوصفي من خلال تشخيص البرامج التكوينية (محتواها مدتها طرق تنفيذها) اما التحليل من خلال قياس كيف تغير سلوك الموظف وانتاجيته بعد التكوين, ودعمت المنهج الوصفي التحليلي بالتكامل بين المقاربتين الكمية والكيفية, حيث تجلى الجانب الكمي في جمع البيانات الرقمية والاحصائية من خلال اداة الاستمارة عبر برنامج SPSS لقياس وتحديد اتجاهات افراد العينة وحساب النسب المئوية والتكرارات، بالموازاة مع ذلك تم الاستعانة بالجانب الكيفي من خلال المقابلة النصف موجهة والملاحظة المباشرة بهدف تفسير وتعميق الفهم السوسيولوجي للاستجابات. هذا التكامل المنهجي يتيح فحص الظاهرة المدروسة من زوايا متعددة

7. ادوات واجراءات البحث:

أ. **_العينة:** نظرا لطبيعة مجتمع الدراسة المكون من 900 عامل فاكثر بمركب GL1Zاعتمدت في البحث على العينة القصدية لضمان تمثيل مختلف المصالح (الادارية والتقنية) وقت شملت الدراسة حوالي 33 عينة وهو العدد الذي اتيحت لي الفرصة للتواصل معه نظرا لخصوصية الميدان (شركة سوناطراك معروفة بصرامتها الامنية) بالإضافة الى العراقيل الاجرائية المرتبطة بصعوبة دخول المنشآت الطاقوية التابعة للمجمع والقيود التي تفرضها المؤسسة فيما يخص احتكاك الباحثين بالموظفين اثناء ساعات العمل ,ونظرا لضيق الوقت بسبب تعقيدات التي

[1] جنيدي جميلة, سياسة التكوين المهني ودورها في تحقيق الامن الاجتماعي للمتكونين, دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الشهيد: طيبي رابح بوسعادة ولايه المسيلة ,مجلة سوسيولوجيا الجزائر, 2019, ص 111

واجهتها في طول الاجراءات الادارية والامنية فإجراءات استخراج تصريح الدخول في مؤسسة سوناطراك تأخذ وقتا طويلا جدا حيث استغرقت عملية الحصول على الموافقة والترخيص الامني فترة تراوحت ما بين شهرين فاكثر (تاريخ تقديم الطلب كان في 18 جانفي 2026) حصلت على تصريح الدخول 12 ابريل 2026

ب. **الزمان:** تم اجراء تربص الميداني بمركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z خلال الفترة الممتدة من 12 ابريل 2023 الى 12 ماي 2023 وقد مثلت هذه المرحلة الاساسية لجمع البيانات والمعطيات الضرورية للبحث

ت. **المكان:** مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z التابع لشركة سوناطراك الواقع بالمنطقة الصناعية بطيوة ولاية وهران ويعد هذا المركب من المنشآت الاستراتيجية والحيوية في قطاع المحروقات بالجزائر

8. ادوات البحث:

أ. **الاستمارة:** اعتمدت على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعطيات وقد شملت الاستمارة مجموعة من الاسئلة التي وجهت الى 33 عامل في المركب من مختلف المصالح (الصيانة ،موارد بشرية ....) وبالرغم من محدودية العدد المتاح للمشاركة الا ان العينة المختارة تمثل شريحة فاعلة في مركب تمييع الغاز الطبيعي (انظر للملحق رقم 4)

ب. **المقابلة النصف موجهة:** تعزيز للبيانات الكمية التي جمعتها من الاستمارة اعتمدت ايضا على المقابلة النصف موجهة كأداة بحثية نوعية اتاحت لي فرصة الحصول على معلومات تفصيلية وتفسيرات معمقة من اهل الاختصاص وقد اجريت مقابلتان ميداني شملت قيادات فاعلة في المركب الاولى مع رئيس مصلحة التكوين بينما خصصت الثانية لرئيس مصلحة تسيير المسار المهني (انظر للملحق رقم 5)

ت. **الملاحظة المباشرة:** الى جانب المقابلات والاستمارة تم تدعيم الدراسة بالملاحظة المباشرة حيث اتاح لي التواجد الميداني داخل المركب بالاحتكاك المباشر ببيئة العمل ورصد التفاعلات بين العمال والاداريين ومعاينة الاجواء المهنية التي تحيط بالعملية الانتاجية.

9. صعوبات الدراسة:

- مواجهة تأخر في الحصول على تراخيص الدخول للمؤسسة نتيجة الصرامة في البروتوكولات التنظيمية والامنية
- قلة المراجع والتقارير الداخلية التي تتناول موضوع الدراسة (إثر التكوين على الانتاجية) داخل هذا الفرع
- وجود نوع من الحذر لدى بعض افراد عينة الدراسة خاصة عند التطرق لمواضيع تتعلق بتقييم الاداء والانظمة الداخلية
- حصر التواصل مع فئة محدودة من العمال التزاما بالتعليمات الادارية والامنية للمركب مما استدعى التركيز بشكل أعمق على الكيف (النوع) بدل الكم
- لم يكن من السهل التنقل بحرية بين المصالح والمكاتب نظرا لطبيعة المنشاة الحساسة اقتصرت اغلب فترة الدراسة الميدانية على التواجد داخل مصلحة الموارد البشرية حيث كانت التحركات داخل بقية مصالح المركب مشروطة بموافقة من رئيس مصلحة الموارد البشرية
- لم يسمح لي بالانتقال المباشر الى المصالح التقنية بل تم اجراء المقابلات داخل مصلحة الموارد البشرية بواسطة رئيسها الذي كان يتولى استدعاء المبحوثين وتنسيق اللقاءات تحت اشراف مباشر
- اضطراري للاختصار نظرا لانشغال المبحوثين بمهامهم الوظيفية

الفصل الاول: مدخل نظري لماهية التكوين

تمهيد:

ان عملية التكوين ليست وليدة الساعة بل هي خلاصة مجموعة من التطورات والمتغيرات المستمرة ،لم يعد التكوين مجرد استجابة او خدمة اجتماعية بل هو الاستثمار في راس المال البشري استثمارا انتاجيا طويل الامد وطاقة تضمن للمؤسسة تحقيق اهداف ونتائج ملموسة فالعنصر البشري المؤهل هو المحرك الاساسي الاستدامة في ظل تسارع وتيرة المجتمعات، بل أصبح ولابد ان تطوير الكفاءات ضرورة حتمية لإشباع الحاجات المتزايدة.

للتوضيح خصصت هذا الفصل لتحديد اهم الاسس والمبادئ الاساسية التي يقوم عليها التكوين وسيتم التطرق في هذا الفصل الى مجموعة من العناصر:

1-التطور التاريخي للتكوين

2- انواع التكوين

3- مراحل العملية التكوينية

4- انواع الوسائل التكوينية

5- معايير الاساسية لاختيار الوسائل التدريبية

6- اهمية التكوين

7- اهداف التكوين

8- معوقات التكوين

1. التطور التاريخي للتكوين:

يعتبر التكوين مفهوما قديما بدا من الحضارات الاولى كعملية نقل خبرة عملية من المعلم الماهر الى المبتدأ، سمي بنظام التمهن دون الاعتماد على القراءة والكتابة وقد نظمتها تشريعات قديمة القانون حمورابي ومع حلول سنة 1750 احدثت الثورة الصناعية تحولا جذريا اشتمل التكوين من مجرد تدريب حرفي يدوي الى نظام تعليمي وتقني يواكب الاختراعات الميكانيكية للتوسع لاحقا ويشمل منها تخصصات علمية كالطب والمحاماة ،ومع بداية القرن 20 تطور الامر لظهور" تكوين الجماعات" داخل بيئة العمل وهو ما وضع الحجر الاساسي لهندسة التكوين الحديثة التي نراها اليوم في العصر الحديث بأربع مراحل:

- **المرحلة الاولى: نشأة التكوين المهني وجماعته**

بداة ملامح التكوين المهني تتبلور مع بداية القرن 20 حيث ظهر كضرورة لإكساب العمال المهارات الاساسية ,وقد كانت فرنسا سباقة في هذا المجال منذ منتصف القرن 19 عبر تخصيص دروس لتعليم فروع مهنية مثل الرسم الصناعي والقانون التجاري ورغم محدودية عدد المتخصصين في تلك الحقبة الا ان الثورة الصناعية فرضت التكوين كرهان اقتصادي حتمي مما حوله من مجرد تدريب بسيط الى ركيزة اساسية في مشاريع التنمية للدول المعاصرة مع مطلع القرن 19

- **المرحلة الثانية: التأصيل العلمي والتقني (اما بعد الحرب العالمية الثانية)**

شهدت فترة نهاية الخمسينيات تحولا جذريا حيث بدا علماء النفس التطبيقي في تصميم برامج تكوينية تعتمد على اسس علمية مستفيدين من التجارب العسكرية خلال الحرب العالمية الثانية، وما حلول الستينيات والسبعينيات بداة البرامج تعتمد على" نظام المحاولة والخطأ" والابحاث التجريبية، كما دخلت التكنولوجيا كالحاسوب والتلفزيون في اساليب التدريب وبحلول ثمانينات أصبح التركيز منصبا على كيفية استجابة الموظف للتدريب مما اعطى الفرد الحق في اختيار المسار الذي يتوافق مع قدراته العلمية.

- **المرحلة الثالثة: عصر التكنولوجيا والتعلم المستمر**

خلال الستينات ومع تسارع الاكتشافات وتكنولوجيا أصبح التكوين عملية مستمرة لا غنى عنها وظهر مفهوم" التعلم مدى الحياة" وتوسعت الدراسات لتشمل ثقافة العمل الجماعي وتكوين الفرق مما دفع الدول لسن قوانين تنظم هذه العملية ففي فرنسا ادى الحوار بين النقابات وارباب العمل الى تشريعات هامة عام 1971 وفي

كندا أدركت الحكومة الفيدرالية ضرورة توفر عمالة ماهرة مما جعل المؤسسات والمدارس تتحمل المسؤولية المشتركة في العملية التكوينية[1]

المرحلة الرابعة: التكوين كاستثمار استراتيجي (من السبعينات الى اليوم):

في المرحلة الراهنة أصبح التكوين جزءا اصيلا من استراتيجية المنظمات بعدما تيقنت ان الخبرات التقليدية لم تعد تكفي لمواجهة التحديات المتسارعة وينظر الى التكوين اليوم كأداة لرفع كفاءة العامل لمواكبة التقدم التكنولوجي وضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها البشرية والمادية وكما اشار الباحث الاخضر سيكيو فان فان التكوين هو انعكاس لإرادة المؤسسة في تنمية مواردها البشرية حيث أصبح يمثل حلقة مركزية في ادارة الموارد البشرية لضمان التفوق في ظل التنافسية .

نستخلص من ذلك ان التكوين ليس سياسة جديدة بل هو ممارسة قديمة ظهرت في القرون الماضية في البلدان الغربية، ومع التحولات والتغيرات التي يفرضها العصر الحديث أصبح ضرورة حتمية لإشباع الحاجات المتزايدة.

2-انواع التكوين:

تتعدى تصنيفات التكوين بناء على زاوية النظر للعمليات التدريبية اجمالها في المحاور التالية:

1.2_التكوين من حيث المكان :

التكوين الداخلي: يتم في مراكز المؤسسة بواسطة مدربين من موظفها يتميز بمرونة الوقت والارتباط المباشر بمشاكل العمل لكن يعاب عليه محدودية الخبرات الخارجية وقلة الميزانية

التكوين الخارجي: يتم في جامعات او معاهد متخصصة يتيح تبادل الخبرات واستخدام وسائل متطورة الا انه مكلف وقد تضعف فيه رقابة المؤسسة على المتكونين

التكوين من حيث الزمان:

2.2-التكوين التمهيدي (التوجيهي): يستهدف الموظفين الجدد لتعريفهم بالسياسات والقوانين والمهام الوظيفية قبل المباشرة الفعلية

التكوين اثناء الخدمة: يهدف لسقر المهارات الموظف وتحديد معلوماته للمواكبة التقنية وتغير اساليب العمل

[1]الدكتورة جردير فيروز, محاضرات السنة اولى ماستر أراد و توجيه ,في مقياس هندسة التكوين,جامعة الصديق بن يحيى ,جيجل, محاضرة الاولى

تكوين المهارات: يهدف لإكساب الفرد مهارات اضافية ترفع بفعالية ادائه الوظيفي

تجديد المعلومات: يركز على التحديث المعارف السابقة وتدعيم كفاءة الفرد

3.2. التكوين من حيث الهدف:

تكوين المهارات: يهدف لإكساب الفرد مهارات اضافية ترفع بفعالية ادائه الوظيفي

تجديد المعلومات: يركز على التحديث المعارف السابقة وتدعيم كفاءة الفرد

التكوين السلوكي: يسعى لتغيير انماط السلوك السلبي للمديرين والافراد وخلق اتجاهات ايجابية

التكوين للترقية: اعداد الموظف وتأهيله لتولي منصب وظيفي اعلى

التكوين التكيفي: يهدف لمساعدة الموظف على التأقلم مع بيئة عمل جديدة او متغيرة [1]

4.2.التكوين من حيث نوع الوظائف:

تكوين مهني وفني: يتعلق بالأعمال اليدوية والميكانيكية مثل الصيانة والكهرباء

تكوين تخصصي: يركز على مجالات علمية محددة كالمحاسبة والهندسة

تكوين اداري: يستهدف العمليات الادارية مثل التخطيط والقيادة واتخاذ القرارات

5.2.انماط تكوينية حديثة اخرى:

تدريب المهاري: معالجة القصور الواضح في الاداء من خلال برامج ذات اهداف محددة بدقة

التدريب الابداعي: تشجيع العاملين على الابتكار وحل المشكلات بطرق غير تقليدية

تدريب على ادارة الازمات: اعداد الافراد للتعامل مع المواقف الطارئة والضغوط لتقليل الخسائر

التكوين بالمرافقة: يظهر فيه المدرب كخبير يحفز المتدربين على ايجاد حلول بأنفسهم ويراقب تطورهم

التكوين المستمر: عملية دائمة تهدف لتطوير الموظف مهنيا وشخصيا طوال مساره الوظيفي للتكيف مع المتغيرات البنيوية والاقتصادية

[1] رشيد احمد, ادارة المؤسسات الاجتماعية في مهنة الخدمة الاجتماعية ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،ط1, الاسكندرية مصر,ص 102 103

_ان الانواع الكثيرة والمتنوعة للتكوين جاءت لتغطي كافة الجوانب المهنية، حيث لم يعد هناك تكوينا ثابتا يطبق على الجميع بل اصبحت كل مؤسسة تدير وتوجه موظفها وفقا لاحتياجاتها الخاصة واحتياجات عمالها، على حسب توافقه مع اهدافها المؤسساتية.[1]

3-مراحل العملية التكوينية:

تعد العملية التكوينية سلسلة متكاملة ميناء الخطوات المترابطة التي لا يمكن تجاوزها وتتميز عن تعليم العام بكونها مصممة خصيصا لتلبية احتياجات واقعية للمنظمة، تمر هذه العملية بأربع مراحل اساسية:

أ-تحديد الاحتياجات التكوينية: هي حجر الزاوية تهدف الى كشف الفجوة بين الاداء الحالي والمستهدف ويتم ذلك عبر

تقييم الاداء: مراقبة سلوك العمل واخلاصه في العمل ورست المظاهر السلبية مثل ارتفاع التكاليف كثرة الشكاوى، زيادة الغيابات او تلف المنتجات [2]

ب-تصميم البرامج التكوينية (مرحلة التخطيط):

تحديد الفئة المستهدفة: من هم المتكونين (جدد او قدامى)

صياغة المحتوى: اختيار موضوعات بدقة وتحديد درجة عمقها

اللوجستيات: اختيار المدربين تحديد الاساليب والوسائل وتعيين مكان التكوين

الميزانية والحوافز: رصد الاعتمادات المالية وتحديد نظام التحفيز لرفع دافعية المتدربين

ت-تنفيذ البرامج التكوينية (مرحلة التجسيد): هي المرحلة الميدانية لتحويل المخططات الى واقع وتتطلب:

الجدول الزمني: تحديد عدد ساعات ايام التدريب ومواعيد الاستراحات

اعداد البيئة: تجهيز القاعات او مراكز التكوين وتوفير الادوات اللازمة

المتابعة المستمرة: مراقبة تفاعل المتكونين واداء المدربين يوميا لضمان سير البرنامج وفقا للخطة

[1] مرجع سابق وسيد احمد ،ص 103-104

[2] دكتور فواتيح احمد محمد الامين، محاضرات في مقياس هندسة التكوين وتصميم البرامج التدريبية درس مراحل ومعوقات التكوين ، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان الجزائر، المحاضرة الخامسة

تقييم البرامج التكوينية (مرحلة القياس والاثر): تهدف الى قياس مدى نجاح البرنامج في تحقيق اهدافه وتتم عبر أربع مستويات:

ردود الفعل: قياس ماذا رضا المشاركين على المحتوى والمدرب والبيئة (مقياس ذاتي)

التعلم: قياس مدى استيعاب المتدربين لمفاهيم والمعارف الجديدة عبر الاختبارات

السلوك: ملاحظة التغيير في اداء الموظف وسلوكه المهني بعد العودة للعمل [1]

النتائج والأثر: يقيس مدى مساهمة البرنامج التكويني في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والنهائية للمؤسسة.

من هنا نرى ان التكوين ليس مجرد عملية عشوائية بل هو سياسة استراتيجية كاملة منظمة، ولنجاح العملية التكوينية يجب استوفاء كل الخطوات، اي خلل في تطبيق خطوات العملية يؤدي حتما الى فشل المنظومة ككل. وبالتالي تعرض المؤسسات الى خسائر مادية (كهدر الميزانيات والوقت) ومعنوية (ضعف كفاءات الموظفين وتراجع دافعية العمال غياب الحوافز

4-انواع الوسائل التكوينية: تتنوع الوسائل المستخدمة في العملية التكوينية لتشمل ثلاثة مجالات اساسية التقنية البيداغوجية والبشرية

الوسائل التقنية: هي كافة الادوات والوسائط الحديثة التي تساهم في اضفاء المرونة وديناميكية على التدريب وتسهل عملية عرض التطبيق والحفظ مثل: اجهزة العرض الافلام التدريبية ومنصات التدريب الالكتروني والتدريب عن بعد عبر الانترنت [2]

الوسائل البيداغوجية (اساليب التكوين): تعتمد فعالية هذه الاساليب على كفاءة المدرب ومستوى المتدربين ومدى ملائمة المادة العلمية للأسلوب المتبع وتشمل:

المحاضرات: اسلوب تقليدي يعتمد على الالقاء تطور حديثا ليشمل النقاش واستخدام الوسائل التقنية

الندوات: استضافة محاضرين متخصصين لإطراء موضوع معين او تكليف متدربين بإعداد تقارير وعرضها

حلقات التعلم: تقسيم المتدربين الى مجموعات صغيرة لحل مشكلات محددة مما يحفز التعلم الجماعي والضمني

[1] مرجع سابق. دكتور فواتيح احمد محمد الامين ، محاضرة الخامسة
[2] د.صلاح سماح وسائل واساليب التكوين محاضرات في هندسة التكوين،بسكرة الجزائر, 2019 2020, المحاضرة السابعة

تمثيل الادوار: تقمص ادوار معينة ضمن سيناريوهات تدريبية تحاكي الواقع لتطوير المهارات السلوكية

دراسة الحالة: تحليل وصف دقيق لواقعة حقيقية او افتراضية بهدف تنمية مهارات التحليل والتحكم السلوكي

المحاكاة: وضع المتدرب في ظروف مشابهة تماما للواقع ليتدرب على كيفية معالجة الموقف الفعلية

تدريب الحساسية: اسلوب يهدف لتغيير اتجاهات الافراد وتغيير ردود افعالهم من خلال زيادة وعيهم بسلوكياتهم

وسائل التكوين البشرية: تتمثل في الطاقم البشري القائم على العمليات التدريبية (المدربون والخبراء) ويشترط فيها توافر مجموعة من الخصائص لضمان نجاح التكوين:

- الالمام التام بالمحتوى التدريبي والوسائل الحديثة
- الثقة بالنفس المرونة والقدرة على التفاعل الايجابي
- مهارات التواصل القدرة على كسب ثقة المتدربين ولفت انتباههم وادارة ديناميكية المجموعات
- الدعم الاداري تشمل ايضا منسقي التكوين وكل من يظهر الدعم على الدورات التكوينية [1]

من الشروط الاساسية لنجاح اي دورة تكوينية توفر البيئة المناسبة والملائمة بمختلف وسائلها التقنية والبيداغوجية والبشرية، حينما توفر المؤسسة بيئة مريحة ومناسبة فان ذلك ينعكس ايجابا على نفسية المتكون هذه التجهيزات تعد حافزا معنويا للموظف يشعره باهتمام المؤسسة بتطويره ويخلق فيه رغبة في التعلم.

5-المعايير **الاساسية لاختيار الوسائل التدريبية:** تتطلب عملية المفاضلة بين الوسائل التكوينية دراسة عدة جوانب لضمان فعالية العملية التكوينية واهمها:

مراعاة الخلفية العلمية والثقافية لكل من المتدربين والمدربين ومدى مرونتهم واستعدادهم للتفاعل مع التغيير والالتزام بالبرنامج [2]

- اختيار الوسائل التي تتناسب مع مكان تنفيذ التدريب لضمان سهولة التطبيق.
- ملائمة الوسيلة لطبيعة المادة العلمية فالتكوين التقني يتطلب الوسائل يختلف عن تكوين النظري.
- قدرة الوسيلة على ايصال الرسالة تكوينية وتحقيق الاهداف المسطرة للبرنامج بكفاءة.
- موازنة تكلفة الوسائل المستخدمة مع الميزانية المخصصة للتكوين.

[1] مرجع سابق ، د.صلاح سماح المحاضرة السابعة
[2] نفس المرجع ، محاضرة السابعة

- تقييم قدرة المدربين والمتدربين على التعامل مع الادوات والتقنيات والاساليب المقترحة بمهارة ودون تعقيد. [1]

نستخلص ان تحديد المعايير الاساسية الاختيار الوسائل تدريبية يؤكد ان نجاح التكوين يكمن في نوعية المحتوى والمكون والمتكون ومدى ملائمة الوسيلة او البرنامج التكويني لأهداف المؤسسة

6-اهمية التكوين:

_على مستوى المنظمة :

المساهمة في تحسين الاداء التنظيمي العام والرفع من معدلات الانتاجية

المساعدة في التكامل بين اهداف العاملين والاهداف الاستراتيجية للمؤسسة

توفير وتحديث قاعدة البيانات والمعلومات اللازمة لصناعة السياسات ورسم الاهداف

دعم بناء اتجاهات ايجابية ومنفتح على البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة

توضيح السياسات العامة وتأسيس قنوات اتصال واستشارات داخلية فعالة

بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة:

صقل المهارات والخبرات وتطوير الكفاءات مما يعزز استيعاب العامل لدوره التنظيمي

تمكين الافراد من اتخاذ قرارات مهنيه أفضل وحل المشكلات بفعالية

تنمية مهارات التواصل والاتصال الفعال بين الموظفين

معالجة نقاط الضعف الفردية واتاحة فرص التميز والارتقاء والتعليم المستمر

تعزيز دافعية العمال نحو تطوير ادائهم الوظيفي

الاسهام في خفض معدلات حوادث العمل داخل الورشات

اكساب الموظف خبرات تتيح له الترقية وتحمل مسؤوليات مهنية أكبر

[1] مرجع سابق د.صلاح سماح، محاضرة السابعة

رفع الروح المعنوية واحدا تغييرات ايجابية في السلوك والاتجاهات التنظيمية [1]

_بالنسبة لتطور العلاقات الانسانية:

توطيد اواصر التعاون وتعميق العلاقة بين الادارة والعمال

اكساب الافراد مرونة عالية تتيح لهم التكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل

تنمية اليات التوجيه الذاتي لخدمة مصالح المؤسسة

تطوير قنوات واساليب التفاعل الاجتماعي بين الزملاء في العمل

التكوين يحدد القيمة المهنية والسوقية المؤسسة والاستثمار فيه يمثل ميزة تنافسية تساهم في تجويد مخرجاتها[2]

يعد التكوين الركيزة الاساسية لتنمية راس المال البشري ودعم دافعيته، وتكمن اهميته البالغة في تطوير الكفاءات البشرية وتحديث مهاراتها.

7-اهداف التكوين:

تنمية المهارات: رفع قدرة الافراد على اداء مهام محددة بدقة والمام ومواكبة مستويات الاداء المطلوبة رغم تغيرات المستمرة لتلبية احتياجات المنظمة

تنمية القدرات الذهنية واكتمال الشخصية: توجيه الطاقات الفكرية والنفسية والبدنية للعامل بشكل متكامل لخدمة الادارة

تقديم المعرفة: تزويد العمال بالمعارف والعلوم الحديثة لتوسيع مداركهم المهنية بدلا من الاعتماد على العادات التقليدية.

الزيادة في الانتاج وتحسين جودته: الرفع من حجم الانتاج وتحسين نوعيته بفضل اتقان العمال لواجباتهم

الاقتصاد في النفقات: تعظيم العائد الاقتصادي وخفض التكاليف عبر الاستخدام الامثل لأساليب العمل وتطوير الكفاءة

[1] بلية الحبيب بن محمود، وظيفة التكوين والتدريب في ادارة الموارد البشرية الإدارة العمومية في الجزائر، دار الراية للتوزيع والنشر، 2020، ص 122

[2] مرجع سابق، بلية الحبيب بن محمود،ص 123

الرفع من معنويات العاملين: تعزيز الشعور الموظف بجدية المؤسسة واهتمامها به مما يزيد من اخلاصه واستقراره الوظيفي

التقليل من حوادث العمل: المام العمال بالطرق الامنة بتشغيل الآلات والتعامل مع المواد لتفادي المخاطر

تقليل من الاسراف: نشر الوعي المهني الذي يدفع العمال نحو النقد الذاتي والرقابة الذاتية مما يقلل الهدر

رفع مستوى الاداء: اكساب الفرد معارف علمية وعملية مستحدثة ترفع من مستواه الفني

اعداد الموظفين الجدد: تهيئة وتدريب العمال الجدد لتسهيل اندماجهم المباشر في مناصبهم الجديدة

تنمية القدرات الذهنية والادراكية للعامل مما يحفزه على الابتكار وحل المشكلات بمرونة وتكيف[1]

8-معوقات التكوين:

المعوقات الادارية والتنظيمية:

اعتبار بعض المديرين لمصلحة التكوين مجرد وحدة ادارية مقتصر مهامها على استقبال موظفين جدد وتنسيق الملفات

افتقار القائمين على ادارة التكوين للخبرة اللازمة حيث يغلب على ادائهم الطابع الروتيني بدلا من الفهم العميق لأسس العملية تكوينية وتطوير المهارات

الاعتقاد الخاطئ بان الترشيح للعملية التكوينية يعكس نقصا في قدرات العامل بدلا من كونه فرصة للتطوير مما يولد شعورا بالإحباط والتقليل من الشأن

المعوقات المنهجية والفنية:

عدم تحديد الغايات من برنامج التكوين مما يؤدي الى صعوبة وانعدام القدرة على التقييم العلمي لماذا نجاح الدورة او فشلها

افتقار النشاط التكويني الى الاسس العلمية والعملية في مراحل التخطيط والمتابعة مما يجعله نشاطا عشوائيا يفتقد للأثر المستدام [2]

[1] نفس المرجع ص 126-127

[2] د.فواتيح احمد محمد الامين ، المحاضرة الخامسة

خلاصة الفصل:

نستخلص في ختام هذا الفصل الذي تناولنا فيه مفهوم التكوين بأبعاده المختلفة، الى ان التكوين يتجاوز كونه مجرد نشاط تعليمي ليصبح نسقا متكاملا يهدف الى اعادة تشكيل وتأهيل السلوك المهني للعاملين ورفع كفاءاتهم لمواجهة تحديات البيئة العملية وبناء على ذلك فان نجاح اي مؤسسة في تحقيق اهدافها يظل رهينا بمدى فعالية برامجها التكوينية، وهذا يمنحنا تفسيرا اوليا حول اهمية هذا المتغير.

الفصل الثاني:
المقاربة النظرية للانتاجية

تمهيد:

تعتبر الانتاجية المعيار الحقيقي والدالة الاساسية التي تقيس من خلالها المؤسسات الاقتصادية مستوى كفاءتها وقدرتها على البقاء والاستمرار في بيئة اعمال تتميز بالتحول والمنافسة الشديدة، فالإنتاجية لا تعكس فقط حجم المخرجات الكمية مقارنة بالمدخلات المستعملة بل تجسد في جوهرها مدى عقلانية الراس المالي البشري في استخدام الموارد المتاحة وتطويع الوسائل التكنولوجية والتقنية الحديثة.

ومن هذا المنطلق فقط جاء هذا الفصل يعالج متغير الإنتاجية وينقسم هذا الفصل بناء على ذلك الى مجموعة من العناصر وهي:

1. انواع الانتاجية
2. قياس الانتاجية
3. الفرق بين الانتاج والانتاجية
4. مفاهيم متعلقة بالإنتاجية
5. مكونات الانتاجية وعناصرها الاساسية
6. العوامل المحددة للإنتاجية
7. العوامل المؤثرة لتحسين الانتاجية
8. معوقات الانتاجية
9. دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية

1-أنواع الانتاجية:

تعد الانتاجية المقياس الجوهري لنجاح اي منظمة فهي لا تعبر فقط عن كمية المخرجات بل عن مدى ذكاء استخدام الموارد المتاحة ويمكن تقسيم الانتاجية الى ثلاث محاور:

انتاجية العمل: يعتبر المقياس الاكثر شيوعا ويركز على العنصر البشري كقوة دافعة للعملية الانتاجية، اي لا تقتصر انتاجية العمل عند اجرته فحسب بل تمتد لتشمل جودة المخرجات وتتحسن عن طريق التدريب المستمر تحفيز الموظفين واستخدام ادوات تكنولوجية تدعم سرعة الانجاز

إنتاجية راس المال: تساعد هذه المعادلة الشركات على معرفة ما إذا كانت استثماراتها في الاجهزة والمعدات تؤتي ثمارها ام انها تمثل عبء مالي إذا كانت الآلة تعمل بنصف طاقتها فان انتاجية راس المال تكون منخفضة مما يتطلب اعادة تقييم اساليب التشغيل والصيانة لتحسينها يجب تحديث دوري للأصول والصيانة الوقائية والاستثمار في التكنولوجيا

إنتاجية المواد: العلاقة بين كمية المنتج وبين كمية المواد الأولية التي استخدمت للصناعة تهدف الى تقليل الهدر فكلما استطاعت الشركة انتاج كمية أكثر من السلع باستخدام كمية اقل من المواد الخام دون الاخلال بالجودة هذا النوع من الانتاجية له ابعاد اقتصادية (تقليل التكاليف) وابعاد بيئية (الاستدامة) ولتحسينها يجب اعادة تدوير مخلفات التصنيع والتعاقد مع موردين يوفرون مواد خام ذات جودة قياسية[1]

يتضح مما سبق ان انواع الانتاجية تشكل حلقة متكاملة حيث لا يمكن الفصل بين جهد البشري المبذول والوسائل التكنولوجية المستخدمة وعقلانية استغلال المواد الأولية اذ يمثل هذا التكامل المحرك الحقيقي لرفع الانتاجية العامة

2_قياس الانتاجية:

- ✓ انتاجية العمل: الانتاج الكلي\عدد العمال
- ✓ انتاجية العمل: انتاج الكلي\عدد ساعات العمل
- ✓ انتاجية العمل: قيمة الانتاج الكلي\\الاجور
- ✓ انتاجية ساعات العمل: تقيس هذه النسبة العلاقة بين قيمة ،حجم او عدد وحدات الانتاج الفعلي خلال فترة معينة من العمل المبذول في انتاجها
- ✓ انتاجية ساعة العمل: كمية او قيمة الانتاج خلال فترة معينة \عدد ساعات العمل خلال نفس الفترة

[1] بدر جعفر,اقتصاد العمل الخبري,دار النشر Harperc Collins, 2023 2024

- ✓ انتاجية العمل الواحد: كمية او قيمة الانتاج\متوسط عدد العاملين
- ✓ انتاجية العامل الواحد: القيمة المضافة\متوسط عدد العاملين [1]

الانتاجية ليست مجرد عملية حسابية بل هي اداة تحليلية اساسية تسمح للمؤسسة بمعرفة القيمة الفعلية المضافة وجهد العاملين مما يمنح الادارة رؤية دقيقة لتقييم الاداء وتطوير الكفاءة.

3-الفرق بين الانتاج والانتاجية:

_**الانتاج:** هو الحجم الاجمالي والكمي للسلع او الخدمات التي تقوم المؤسسات بصناعتها خلال فترة زمنية معينة (اي كمية المخرجات فقط)

الانتاجية: هي مؤشر الكفاءة الذي يقيس العلاقة بين ما تم انتاجه وبين ما تم استهلاكه من جهد ووقت وموارد لتحقيق هذا الانتاج [2]

وجه المقارنة	الانتاج	الانتاجية
التركيز	كمية المخرجات (الحجم)	كفاءة التحويل
السؤال	كم انتجنا	كيف انتجنا
المقياس	وحدات مطلقة	وحدات/ساعات/قيمة/عامل
الهدف الرئيسي	الكمية	الكفاءة والفعالية

4-مفاهيم متعلقة بالإنتاجية:

أ. **الجهد البشري:** الطاقة الحركية البدنية والعضلية او الفكرية والذهنية التي يبذلها الانسان بهدف انتاج السلع تقديم الخدمات او اشباع حاجات مادية فكرية ونفسية معينة [3]

[1] بن يحيى خديجة اماني,دور نظام الحوافز في تحسين إنتاجية العاملين في المؤسسة الجزائرية, مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في ادارة الاعمال ,جامعة مرباح ورقلة, 2021 2022, ص23

[2] زريق كمال واخرون, مقال عن اهمية الكفاءة الانتاجية للموارد البشرية في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية ،الجزائر، المجلد 8, العدد 1,ص 220- 235

[3] الجوهري ديانا محمد عبد الكريم ،تقدير الجهد البشري للمشاريع البرمجية، بحث لنيل الماجستير في نظم المعلومات ودعم القرار, المعهد العالي للعلوم التطبيقية و التكنولوجيا ، سوريا 2018 .

ب. **ادارة الوقت:** عملية ادارية تعتمد على التخطيط والتنظيم والرقابة لضمان الاستثمار الامثل للزمن وتوظيف الامكانات المتاحة لتحقيق الاهداف في زمن محدد كما تقوم على استراتيجية واضحة لتوزيع الوقت وتقسيمه على المهام لضمان انجازها بفعالية وفي الوقت المناسب [1]

ت. **الانتاج:** هو تغيير ومزج مجموعة من المدخلات وتحويلها الى سلع وخدمات جاهزة للبيع والاستهلاك [2]

_الانتاجية الناجحة تجمع بين الاستثمار الذكي في الجهد البشري وتوجيهي بشكل مناسب وعقلاني وبين الإدارة الذكية للوقت وحسن تسيير الموارد هذا التكامل كفيل بتحويل العمل من مجرد نشاط روتيني الى عملية إبداعيّة ترفع من حجم الانتاج وتضمن جودته ونوعيته.

5-مكونات الانتاجية وعناصرها الاساسية:

_**اولا: القوة العاملة (العنصر البشري):** تمثل القوة العاملة بمختلف مستوياتها الركيزة الاساسية والمحرك الفعلي للعملية الانتاجية فبدون الكفاءة الادارية والتنفيذية للمورد البشري لا يمكن للمنظمة تحقيق النجاح المستهدف حتى وان توفرت باقي المقومات وينقسم هذا العنصر الى جانبين رئيسيين:

_الجانب الاداري: وتبرز اهميته في عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة وتتولى الادارة مسؤولية المزج الامثل بين عناصر الانتاج وتنسيق الجهود الفردية وتوجيهها نحو الاماكن الملائمة، حيث ان اي خلل اداري ينعكس سلبا على مستويات الانتاجية

_الجانب التشغيلي: ويقصد به الجهد التنفيذي والبدني الفعلي الذي يبذله العامل لتشكيل المنتج النهائي وترتبط انتاجية هذا الجانب ارتباطا وثيقا بمدى مهارة العامل وخبرته والمستوى التدريبي الذي يتلقاه لإتمام العمليات الصناعية بكفاءة

ثانيا: التجهيزات الرأسمالية:

تشكل الاصول الرأسمالية كالمنشئات والمصانع والآلات والمعدات ووسائل الخدمات المساعدة عنصرا بالغ الاثر في تحديد مستويات الانتاجية، ونظرا للتكلفة العالية لهذه الاصول وطبيعتها طويلة الاجل فان اختيارها يتطلب دراسات دقيقة كونه اي خطا في تحديد نوعيتها يتسبب في خسائر مستمرة طيلة العمر الانتاجي للأصل. ويظهر تأثير تجهيزات الرأسمالية في الانتاجية من خلال ثلاثة ابعاد رئيسية:

[1] غنايم عمر و الشرقاوي علي, تنظيم وادارة الاعمال,دار النهضة العربية ،لبنان, 1980, ص 55
[2] مغراوي محي الدين, ادارة الانتاج والعمليات: مدخل كمي وتنظيمي, دار الايام للنشر والتوزيع، الجزائر

_التكلفة المناسبة: الشراء الاقتصادي السليم للأصول من البداية يخفض من قيمة اقساط الاستهلاك مما ينعكس ايجابا بتخليص التكاليف الثابتة المحملة على الوحدات المنتجة

_التشغيل الملائم: يتطلب رفع الانتاجية توفير معدات تتوافق تقنيا مع طبيعة العمليات تصنيعية، مما يضمن الحصول على مخرجات ذات جودة عالية وكميات وافرة وفي الاوقات المحددة

_استغلال الطاقة الانتاجية: يساهم رفع معدلات تشغيل الطاقة المتاحة في زيادة حجم الوحدات المنتجة، وهو ما يؤدي رياضيا الى خفض نصيب الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة وبالتالي تقليل متوسط تكلفة الانتاج وتخفيض الاسعار المنافسة مما يدعم المبيعات والانتاجية معا

ثالثا: المواد الأولية (الخام): تعد المواد الأولية من المحددات الجوهرية للإنتاجية وخاصة في الصناعات التحويلية نظرا لاستحواذها على حصة كبرى من التكلفة الاجمالية للمنتج. وينعكس هذا العنصر مباشرة على الانتاجية من خلال جودة المواد ومستوى تدفقها حيث تسهم جودتها في رفع كفاءة وسلامة السلع النهائية وزيادة حجم المخرجات الخالية من العيوب التصنيعية [1]

_بناء على هذا العنصر من تصنيفات لعناصر ومكونات الانتاجية ،نرى ان العملية الانتاجية لا تتحقق بمجرد توفر (العمل راس المال والارض والتنظيم) بل تكمن في السياسة المنظمة لهذه العملية والاندماج والتكامل لجميع عناصرها داخل بيئة العمل.

6-العوامل المحددة للإنتاجية:

_المحددات المباشرة: هي العوامل التي تملك تأثيرا لحظيا وملموس على المعادلة التي تربط بين مدخلات العملية الانتاجية ومخرجاتها وبين التخصيص الامثل للموارد هنا يضمن الوصول بالإنتاجية الى اقصى مستوياتها الممكنة

_المحددات الغير مباشرة : تؤثر هذه العوامل على العلاقة بين المدخلات والمخرجات بطريقة غير مرئية او ضمنية بحيث تنعكس نتائجها على الكفاءة الكلية دون ان تكون مرتبطة مباشرة بخط الانتاج

_المحددات الاستراتيجية : تتمثل في السياسات العامة والاطر القانونية التي تؤثر في البيئة الانتاجية سواء بشكل مباشر او غير مباشر [2]

[1] الشرقاوي علي,ادارة النشاط الانتاجي (مدخل التحليل الكمي),الدار الجامعية ,مصر, 2000, ص24-25

[2] عرفة احمد وشلبي سمية ،نحو نظرية الزيادة الانتاجية (الفلسفات والتتابعات لتحسين الجودة الانتاجية), مؤسسة شباب الجامعة, الاسكندرية مصر،2022،ص63

نستنتج ان العوامل المحددة للإنتاجية تتكامل معا لكن يظل العنصر البشري هو المحرك الاساسي لها ومن ثم يصبح التكوين هو الاهم لتطوير هذا العنصر ورفع كفاءته الانتاجية.

7. العوامل المؤثرة لتحسين الانتاجية:

_ادارة الوقت: هي مهارة تنظيم الاولويات وتخصيص ثمن محدد لكل مهمة الادارة الذكية للوقت

_التحفيز: سواء كان نابعا من الداخل (الشغف الشخصي) اول خارج (المكافأة والتقدير في التحفيز هو المحرك الاساسي الذي يمد الفرد بالطاقة الايجابية والرغبة في الانجاز

_الادوات التقنية: اختيار البرمجيات الصحيحة يسرع المهام وينظم العمل بفعالية

_الصحة البدنية والنفسية: النشاط البدني والاستقرار التقني هما الوقود الحقيقي للطاقة والاستمرارية

_البيئة المحيطة: العمل في مكان امن وهادئ وخالي من المشتتات يرفع بمستوى التركيز

_التوازن بين الحياة والعمل: وضع حدود واضحة بين الالتزامات المهنية والشخصية يمنع الاحتراق الوظيفي ويجدد الشغف [1]

الانتاجية ليست امرا عشوائيا بل يتطلب التحكم في العوامل المؤثرة عليها وتوجيهها حيث يساعد التكوين العمال على التكيف مع هذه العوامل لضمان اداء عملي أفضل.

8-معوقات الانتاجية: اولا: العوامل والمسببات الفنية والتقنية

_ازمات التوريد والامداد وتتمثل في العجز عن تامين المدخلات والمواد الخام سواء بسبب الندرة المحلية او التعقيدات التصنيعية مما يؤدي مباشرة الى تعطل وتراجع معدلات الانتاج

_قصور العمليات التحويلية: تظهر في شكل اعطال فنية متكررة للآلات وغياب الكوادر التقنية المؤهلة للصيانة الفورية مما يخلف فجوات في استمرارية العمل.

_تحديات مخرجات الانتاج: ضعف قدرة الادارة على تصريف المنتجات او حل النزاعات العمالية مما يؤثر على كفاءة الانشطة الجوهرية للمنظمة

ثانيا: العوامل والمسببات الخارجية:

[1] بكر اسلام, مقال عن العوامل المؤثرة على الانتاجية, اتقان للاستشارات الاكاديمية والتدريب, 23 اكتوبر 2025

_الية السوق (العرض والطلب) شدة المنافسة وتقلبات سوق العمل وتوفير السيولة

_الحاجة المستمرة لمواكبة الانماط التقنية المتطورة حيث يتطلب التطور التقني استثمارات وتسهيلات مستمرة لتفادي التقادم

_التحولات الثقافية والفكرية في المجتمع التي قد تؤثر على نمط الاستهلاك او التفاعل مع منتجات المؤسسة [1]

الصعوبات التي تواجه تحقيق فعالية الانتاجية تشكل تحديا يواجه كفاءة المؤسسة كما نرى ان اغلب المعوقات ترتبط بالجانب البشري والتنظيمي مما يجعل التكوين ضرورة لتجاوز هذه المعوقات

9-دور التكوين في زيادة الانتاجية:

_يصنف التكوين والتدريب كأحد المرتكزات الجوهرية الرافعة لمستويات الانتاجية داخل المؤسسات الاقتصادية ،حيث يتجسد اثرها الايجابي في تعديل السلوك التنظيمي والارتقاء بالأداء المهني للموارد البشرية ،مما يجعل قياس مردودية التدريب متطلبا اساسيا لتقييم كفاءته وجدواه الاقتصادية بما ان العملية التكوينية تسعه اساسا الى تنمية القدرات والمهارات الفنية للأفراد وتحسين جودة المخرجات، فان قياس عوائدها يتم عبر تتبع المتغيرات الحاصلة في معدلات الانتاجية الفردية التي ترتبط بعلاقة طرديه مع التوسع في البرامج التدريبية. بالإضافة الى دورها الفعال في تقليص معدلات التلف والاخطاء التشغيلية اذ يؤدي غياب الخبرة ونقص المهارة الى زيادة احتمالية الوقوع في الهفوات المهنية وانتاج سلع معيبة او التسبب في اعطال فنية للمعدات، وهو ما تدفعه المؤسسات من خلال التزامها بتوفير برامج تكوينية مستمرة لرفع الكفاءة العملية للعامل مع التركيز على تدريب العاملين وتكوينهم بطريقة صحيحه على

ادوات وخطوات السلامة الواجب اتخاذها اثناء السير في العملية الانتاجية.[2]

في الاخير نستنتج ان التكوين يلعب دورا مهما في تحقيق الانتاجية وزيادتها وهذا الدور يتجسد في تحويل المعارف والمهارات المعقدة الى بسيطة واكساب العمال سلوكيات مطورة وفعالة فهو استثمار ناجح يعالج كل نقص تعاني منه المؤسسة وبالتالي زيادة مستويات الاداء العام والكفاءة التنظيمية التي تقود مباشرة الى تحقيق الاهداف الانتاجية.

[1] بن سعيد خالد سعيد عبد العزيز،ادارة الجودة الشاملة ،مكتبة الملك فهد الوطنية ،الرياض السعودية ،1997،ص227.
[2] يونس علي واخرون, قياس اثر التدريب في اداء العاملين (دراسة ميدانية علا مديرية التربيه بمحافظة البريمي), مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ,مجلد 31, العدد 1, سلطنة عمان،2009،ص 109

خلاصة الفصل:

في خاتمة الفصل نستنتج ان المعالجة النظرية لمتغير الانتاجية توضح بصورة مباشرة انها تمثل المؤشر الحقيقي لنجاح المؤسسة وعقلا نيتها في ادارة مواردها. حيث تؤكد لنا ان تحقيق الكفاءة الانتاجية لا يتوقف عند توفير الامكانيات المادية فحسب بل يرتكز بالدرجة الاولى على مدى تأهيل وتطوير العنصر البشري من خلال سياسة التكوين التي تساهم في رفع مهارات العمال وتجاوز الصعوبات التي تواجههم وتعد هذه الحصيلة المعرفية هي المرتكز الاساسي الذي سنستند اليه في دراستنا الميدانية على مستوى مركب تمييع الغاز الطبيعي.

الفصل الثالث: انعكاسات تكوين الموارد البشرية على انتاجية مؤسسة سوناطراك مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z

تمهيد:

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يهدف الى تحليل إثر التكوين على مستويات الانتاجية لدى موظف مؤسسة سوناطراك بالتحديد على مستوى مركب تمييع الغاز الطب يعي GL1Z،وذلك باعتباره امتدادا عمليا تم التطرق اليه في الجانب النظري

وينطلق هذا الفصل من المعطيات الميدانية للكشف عن الكيفية التي يسهم بها التكوين المستمر في الرفع من كفاءة الاداء العمالي وتحسين معدلات المردودية داخل المؤسسة، نتيجة ادخال التقنيات الحديثة في العملية الانتاجية وما ترتب عنها من زيادة في حجم وجودة الانتاج.

_كما يتضمن هذا الفصل عرضا منظما للنتائج المتوسل اليها وتحليلها وتفسيرها سوسيولوجيا في ضوء الاطار النظري المعتمد وبما يسمح بربط المعطيات الميدانية والاحصائية بالمقاربات السوسيولوجية المفسرة للدراسة.

اولا نبذة تاريخية حول شركة سوناطراك:

1. تعريف شركة سوناطراك:

1.1-تأسيس :

تأسست شركة سوناطراك بتاريخ 31 ديسمبر 1963 اذ هي عبارة عن مجموعة شركات عالمية مختلفة الى غاية 24 فيفري 1971 تم الاعلان الرسمي عن تأميم الغاز الطبيعي الجزائري من طرف الدولة الجزائرية آنذاك ,وهذا ما يسمح للشركة الجزائرية سوناطراك شق طريقها بين الشركات العالمية الكبيرة. تعتبر مؤسسه سوناطراك من اهم الشركات البترولية في الجزائر وافريقيا، هي تشارك في التنقيب، الانتاج والنقل عبر الانابيب وتحويل وتسويق المحروقات ومشتقاتها معتمده عن استراتيجية التوزيع

سوناطراك تطور نشاطات توليد الكهرباء، الجديدة والمتجددة ,تحلية مياه البحر كذلك البحث واستغلال الطاقة المنجمية بهدف مواصلة استراتيجياتها العالمية، تنشط سوناطراك في الجزائر وعده بلدان في العالم: مالي النيجر ومصر وفي اوروبا اسبانيا _ايطاليا _البرتغال _بريطانيا العظمى في امريكا اللاتينية البيرو وكذلك الولايات المتحدة الأمريكية. برقم اعمل يقارب 1.56 مليار دولار محقق خلال السنة تحتل سوناطراك المرتبة الاولى في افريقيا،12 في العالم هي رابع مصدر للغاز الطبيعي المميع وثالث مصدر عالمي لغاز البترول المميع وخامس مصدر للغاز الطبيعي 2010

- اول شركة افريقية
- رابع عشر شركة بترولية عالميه
- ثالث عشر شركة عالميه للمحروقات السائلة (الاحتياطات)
- خامس وعشرون شركة بترولية من حيث عدد الموظفين
- سادسا شركة عالمية فيما يخص الغاز الطبيعي (احتياطات وانتاج)
- خامس مصدر عالمي للغاز الطبيعي
- رابع مصدر عالمي للغاز الطبيعي المميع
- ثالث مصدر عالمي لغاز البترول

_الاسم الكامل والمختصر المؤسسة:

الشركة	Société	SO
الوطنية	National	Na
نقل	Transport	Tra
تسويق	Commercialisation	C
المحروقات	Hydrocarbure	H

المصدر: من إعداد الطالبة

الالوان:

_اما الالوان في شعار شركة سوناطراك تدل على :

_البرتقالي : يدل على الطاقة او الحرارة والبيئة الصحراوية

_**الاسود** : يدل على لون البترول

2.1-اهداف سوناطراك:

_التنقيب على المحروقات واستغلالها

_تطوير شبكات نقل محروقات تخزين شحن استغلال وتسيير هذه الشبكات

_تمييع الغاز الطبيعي ومعالجته

_تحويل وتكرير المحروقات و تسويقها

_تنمية مختلف النشاطات المشتركة في الجزائر وفي الخارج مع شركات جزائرية واجنبية والاشتراك في راس المال والقيم المنقولة الاخرى

_دراسة كل نشاطات لها علاقة مباشره بصناعه المحروقات وكل عمليه يترتب عنه فائدة على مركب سوناطراك

3.1-مكانة سوناطراك في الاقتصاد الجزائري:

شركه سوناطراك هي دائما في خدمه اقتصاد الجزائر بعد تأسيسها وقد حصلت على عده تغيرات واصلاحات بتمديد مجموعه الأنشطة البترولية. واليوم تؤمن سوناطراك مهمات مركزيه واستراتيجية على بحث الانتاج والعلاج كذلك تمييع الغاز الطبيعي وفصله في تسويق المحروقات السائلة والغازية في سوق الخارجية

سوناطراك شركه ذات أسهم: السهم الوحيد لسوناطراك هو الدولة تحت مرسوم رئاسي في 11 فيفري 1998 اصبحت شركه ذات أسهم

2-التعريف بمركب تمييع الغاز الطبيعي :GL1Z

1.2-نبذة تاريخية :

الوضعية التدريجية الاول ىGNL/Z وضعت في 15 جوان 1973، الهيكل المتعهد بمؤسسة CHIMICO الولايات المتحدة الأمريكية الى غاية فيما بعد شركه باكتال 1975 الولايات المتحدة الأمريكية وتم تصدير الغاز المميع للولايات المتحدة الأمريكية 29 جويلية 1981 كما بدأت خدماته الإنتاجية في شهر فيفري 1987

2.2-تعريف مركبGNL1/Z :

باحتياطي 400 مليار متر مكعب من الغاز الطبيعي الجزائر اكتسبت مكان مهمه في مجالات المحروقات وكذلك الخبرة في مجال تميع الغاز الطبيعي كما جمعت الاتفاقيات والشراكات التي تؤدي الى تطوير المجموعة واثرائها واصبحت رائده في افريقيا

مركبGNL1/Z هو فرع من مجمع سوناطراك حيث هو منطقه صناعيه مختصة في معالجه وتمييع الغاز الطبيعي المستخرج من حقول الغاز بحسر الرمل المصدر الاساسي للغاز الطبيعي في الجزائر يقع في الغرب الجزائري على بعد 40 كلم من وهران و500 كلم شمال حاسي الرمل

موقعه الاستراتيجي اهله لان يكون مهما كما ان النقل البحري يتم بنفس النقل الميتان لإرسال الغاز الطبيعي عبر البحر الابيض المتوسط والمحيط الاطلسي، المهمة الرئيسية للمركب هي معالجه الغاز الطبيعي اي تحويله من حالته الغازية الى حاله سائلة توجد مضخات لأرسال المنتوج النهائي الى محطتي التعبئة (2.1) قبل التعبئة في سفن غاز الميثان سعتها 125000م³ مده التعبئة 12 ساعة ونصف، وبعد تعبئه السفن تأخذ مسارات مختلفة عبر العالم وهي اوروبا والولايات المتحدة الأمريكية....

3.2-الوصف :

يوجد المركب ببلديه على بعد 8 كلم شرقا ارزيو و500 كلم شمال حاسي الرمل بمساحه 72 هكتار يشمل ست مسارات للتمييع يعمل باستقلاليه موازاه بمعدل 250.000م³ من الغاز الطبيعي، حيث يقدر انتاجه بمعدل 8400م³ في اليوم وقدرات التخزين تقدر بثلاثة خزانات 700 متر مكعب للواحد

- يتكون المركب من ثلاث مناطق صناعيه وهي:

_المنطقة الصناعية للإنتاج: تخليص الغاز الطبيعي من المواد الغير مرغوب فيها مثل ثاني اكسيد الكربون وتجفيفه تماما من الرطوبة وبخار الماء وازالة اثار الزئبق لحماية المعدات من الأكل، عزل المكونات الثقيلة للغاز، ضبط ضغط الغاز النقي وحرارته ليكون جاهزا قبل دفعه الى قطارات التسييل

_المنطقة الصناعية "الهواء بخار والماء": تقوم بتوليد بخار ماء ذو ضغط عالي جدا عبر غلايات ضخمة، توليد وضغط الهواء ومعالجة مياه البحر والمياه العذبة لتغذية الغلايات بالإضافة الى انتاج طاقة الكهرباء وشبكات مياه

_المنطقة الصناعية لتمييع الغاز وتتكون من: المنطقة النهائية والهدف الاستراتيجي للمركب تحتوي على سته قطارات انتاج متوازية لعبور الغاز ومعالجته حراريا وتحويله الى الحالة السائلة

4.2-اهداف المركب :

_الهدف الاساسي هو تمييع الغاز الطبيعي عن طريق تحويله من حالته الغازية الى حاله السائلة يسهل فيما بعد نقله عن طريق البواخر الى الخارج

_خلق علاقات مع الدول الأجنبية التي ساهمت في تبادل الخيرات والمنافع وتوطيد العلاقات

رفع وتطوير اقتصاد البلاد عن طريق عمليتي التسويق والتصدير

_البحث والاستغلال والاكتشاف من شانها زيادة خيرات البلاد

_تمكين بلادنا ان تحتل مركز راقي بين دول العالم في مجال الطاقة والمناجم

5.2- الهيكل التنظيمي للمركب :

ينقسم المركب الى مديريتين فرعيتين ودوائر مرتبطة مباشره بالمديرية:

- المديرية الفرعية للإنتاج sous-direction du l'exploitation D*E

-دائرة الانتاج département protection

-دائرة الصيانة département maintenance

-دائرة التموين département des approvisionnement

- المديرية الفرعية للأشخاص sous-direction du personnel D*S والتي تضم:

دائرة الموارد البشرية département ressources humain DRH

_دائرة الموارد العامة département des moyens généraux

_دائرة الإدارة/الخدمات الاجتماعية département administration et sociale ADM/SOC

_مصلحه علاقات العمل service RT

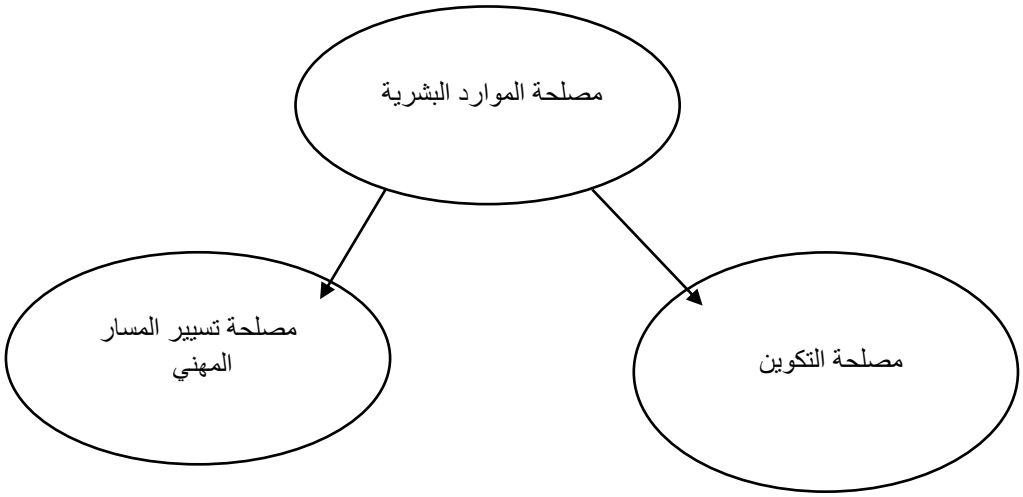
- الدوائر المرتبطة مباشرة بالمديرية

- دائرة الامن الداخلي للمؤسسة département sécurité interne d'établissement
- دائرة الاشغال الجديدة département travaux neuf
- دائرة النظافة والسلامة والبيئة département hygiène sécurité et environnement HSE
- المصلحة القضائية service juridique JUR
- دائرة انظمة المعلومات والتسيير département système d'information et de gestion SIG
- الدائرة التقنية département technique T
- الدائرة المالية département finance F (انظر الملحق رقم 8)

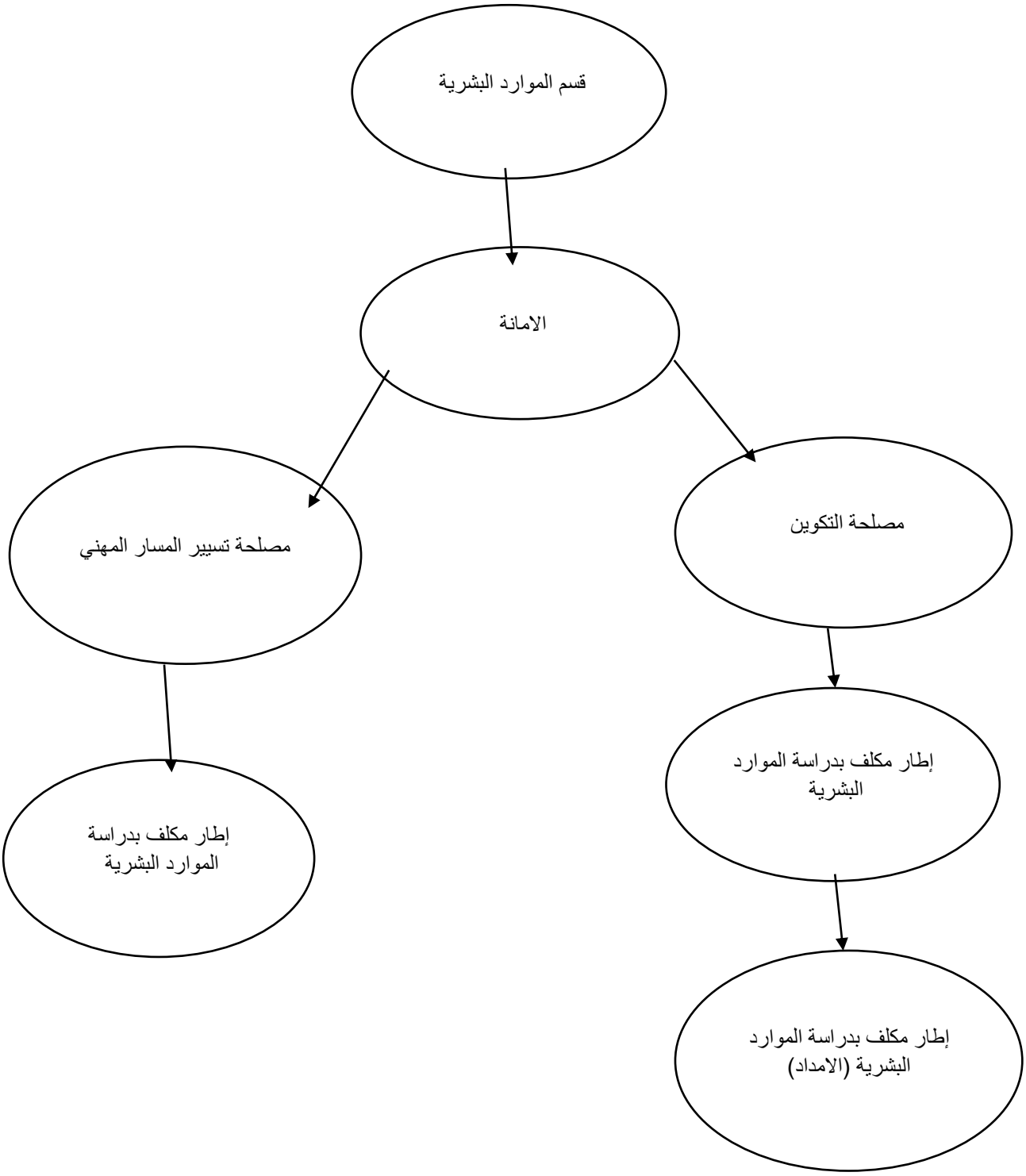
3-التعريف بمصلحة الموارد البشرية

ان اهم وظيفة من وظائف مصلحة تسيير الموارد البشرية داخل مؤسسة سوناطراك هي سياسة التكوين بحيث تعتبر احدى وسائل تلبية حاجات العمال ورغباتهم في أفضل الظروف وهي مبنية على اختيارات المؤسسة فغالبا ما يكون حق التكوين المهني نتيجة تجعل من العمال أكثر اهتماما وحرسا على استراتيجية ا المؤسسة وعلى امكانية المهنية امام العمال.

1.3-تعريف دائرة الموارد البشرية: تقوم دائرة الموارد البشرية بإدارة مهنة الموظفين من التوظيف الى التقاعد وهي مرتبطة مباشرة بالمديرية الفرعية للأشخاص وهي الدائرة المسؤولة عن اعاده تدريب وتعزيز الموظفين. تقييم احتياجات الموارد البشرية للهياكل المختلفة وضع وجدوله وتنفيذ خطط التكوين



شكل رقم 1: من إعداد الطالبة



شكل رقم 2: يمثل الهيكل تنظيمي لمصلحة الموارد البشرية

_الامداد : توفير اللوازم الضرورية لتنفيذ مهمة معينة

4-واقع التكوين داخل مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z

قسم الموارد البشرية يتفرع الى مصلحتين: واقع

الفرع الاول: مصلحة التكوين:

1.4-تعريفها: تهدف هذه المصلحة لتوفير التكوين اللازم للعمال وذلك من اجل زيادة فعاليتهم للقيام بالأعمال المرتبطة بمناصبهم الحالية بمعنى قدراته المختلفة لتسهيل مساهماتهم في المركب على المدى الطويل

الفرع **الثاني: مصلحة تسيير المسار المهني:**

2.4-تعريفها: كما لا شك فيه ان لكل مؤسسه اداره خاصه بتسيير الموارد البشرية وبالأخص مؤسسه سوناطراك ،بحيث ان لهذه الإدارة مصلحه تسيير المسار المهني وعلى العموم تقوم هذه المصلحة بتطوير وتوجيه العامل بالمركب كما يؤدي الى تحفيزه كما تقوم كذلك بمتابعه العامل من تاريخ التوظيف الى تاريخ التقاعد وذلك عن طريق التخطيط التنظيم والمراقبة

3.4-العلاقة بين مصلحة التكوين ومصلحة تسيير المسار المهني:

تتمتع العلاقة بين مصلحة التكوين ومصلحة تسيير المسار المهني بطابع تكامل حيث يمثلان معا العمود الفقري لتطوير الموارد البشرية حيث تقوم مصلحة التكوين بمتابعة تكوين الموظفين من يوم التوظيف الى يوم التقاعد ،اما مصلحة تسيير المسار المهني تتابع المسار المهني للموظفين من يوم التوظيف الى يوم التقاعد

_حسب تصريح رئيس قسم تسيير المسار المهني (57 سنة ،مقابلة 2) :

" مصلحة تكوين حنا نعاونوها باش نحدو احتياجات تاع كاش عامل بغينا نطلعوه في كاش poste "

تجمع بين مصلحة تسيير المسار المهني هو مصلحة التكوين علاقة تكاملية ارتباطية ،تعملان معا كجهاز واحد يكمل بعضه من خلال عدة اعمال مشتركة اهمها تقييم كفاءات العامل، اعداد البرنامج التكويني...

مثال: عندما تريد مصلحة تسيير المسار المهني ان تضع موظف ما في منصب اعلى ويكون للعامل احتياجات مهارية تقوم مصلحة التكوين بإعداد برنامج لسد هذه الاحتياجات لتأهيله لهذا المنصب, ببساطة تتولى مصلحة التكوين تطوير مهارات العامل بينما تقوم مصلحة تسيير المسار المهني بتوجيه هذه المهارات.

_الجدول يمثل علاقة التكوين بمصلحة تسيير المسار المهني:

التكوين	مصلحة التكوين	مصلحة تسيير المسار المهني	المصلحة المعنية
تحديد الفئة		×	
انطلاق مرحلة التكوين النظري	×		
تقييم التكوين النظري			×
تحضير استمارات التكوين النظري		×	
انجاز شهادات التكوين	×		

المصدر: من إعداد الطالبة

4.4-مهام مصلحة تسيير المسار المهني :

_مهام اولية :

ضمن تخطيط وتسيير المخطط لتطوير كفاءه المهنة للعامل البشري على المادة القريب والبعيد على المستوى الداخلي قصد الحصول على المهارات المطلوبة في هذا المجال واختيار أفضل العمال

_دراسة الترقيات ,التعيين الرسمي, التحويلات الجغرافية

-تكوين العامل البشري مما يؤدي الى تغييره وتطويره بالمركب

_مهام ثانوية :

_توظيف عامل بشري ذات كفاءه عالية في مختلف المجالات المطلوبة داخل المركب حسب المخطط المدروس بدقه

_الاشراف على تسيير الملفات الخاصة بالتكوين وارسالها الى مصلحه التكوين

_متابعه كل عامل اداريا وفي حاله تغيير منصب الشغل من قسم لأخر

_تامين ادماج العمال الجدد حسب اختصاصهم في الوظائف التي تناسب مع مؤهلاتهم في مناصب المتواجدة داخل المركب

5.4-مراحل التكوين داخل المركب:

جمع الاحتياجات: تمثل نقطة الانطلاق لأعداد مخطط التكوين في هذه المرحلة يقوم المسؤول المباشر بتشخيص الاحتياجات والنواقص ويرسلها لرئيس مصلحة التكوين

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (، السن 40 سنة ، المقابلة رقم 1) :

" المسؤول المباشر يجيبلنا قائمة يلم فيها كل الاحتياجات تا ع الموظفين في مصلحة معينة ويجي يحطهم لي انا هنا باش نكمل اللي لازم"

_تحليل الاحتياجات: جمع كافة المتطلبات المهنية ونواقص الموظفين ثم تحلل وتدرس بهدف تحديد الاولويات وصياغة البرنامج التكويني ليكون أكثر فعالية.

_-حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (السن 40 سنة ، المقابلة رقم 1) :

" نجمع الاحتياجات من المسؤولين المباشرين لكل مصلحة نقارن هذوك الاحتياجات مع le plan de formation تا ع هذا العام نشوف اذا يتطابق مع الاحتياجات اللي عندي وفي حال عدم التوافق نبرمج الاحتياجات في المخطط تا ع العام اللي بعده (المخطط التكويني في المركب يوجد قبل سنة من التنفيذ مثلا المخطط التكويني لعام 2026 درناه سنه 2025 ونفذناه سنه 2026) يتم ادراج تلك الاحتياجات ضمن المخطط التكويني القادم وذلك ضمانا للتوازن المالي والزمني للمؤسسة"

اعداد المخطط: بمجرد الانتهاء من حصر وتحليل الاحتياجات التكوينية يتولى رئيس مصلحة التكوين توجيه هذه المتطلبات اما الى المراكز التكوينية المتخصصة IAP,SMA,CFR اذا كان التكوين خارجي ،اما اذا كان التكوين داخلي اي داخل المركب فمصلحة التكوين هي التي تقوم بإعداد المخطط

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (السن 40 سنة ،المقابلة رقم 1)

" التكوين اذا كان داخلي حنا العاملين في مصلحة تكوين نتكلفو باش نديروه، واذا كان خارجي المراكز المختصة نرسلولها قائمة الاحتياجات وهي ديره"

_ المصادقة على المخطط:

_اجتماع مع المالية: هو اجتماع يخص مصلحة التكوين مع المصلحة المالية للتصديق عالم ميزانية التكوين

اجتماع مع مدير المركب: تقوم دائرة الموارد البشرية برفع المخطط للمدير لأبداء الراي والمصادقة عليه

اجتماع مع مديرية الموارد البشرية لنشاط LQS مع دائرة الموارد البشرية لمركب تمييع الغاز الطبيعي GL1 Z

: مصلحة الموارد البشرية مع رئيس دائرة الموارد البشرية لمركب تمييع الغاز الطبيعي بهدف دراسة كل محتوى مخططي التكوين والتوظيف وتوافقهما مع اهداف المذكرة التوجيهية الخاصة بذلك والمصادقة عليهما

اجتماع بين المديرية العامة للموارد البشرية لشركة سوناطراك مع مديرية الموارد البشرية لنشاطLQS :

وذلك لدراسة فجوى المخططين وتوافقهما مع الاهداف المركزية

تنفيذ المخطط: تترجم المؤسسة خطتها التكوينية ميدانيا من خلال التزامها بالجدولة الزمنية المحددة في مخطط السنوي مستعينة المدربين المتخصصين وامكانيات تقنية متطورة لضمان نقل المعارف بسلاسة وتسهيل مهام المستخدمين دون تعطيل سير العملية الانتاجية.

_تمر البرامج التكوينية في مجمع سوناطراك عبر سلسلة من المداولات والمصادقات بمختلف ادارات المركب وادارات المجمع لدراسة دقته ومراجعة مفصلة لمحتواه للتأكد من معاييره لتناسب شركة كبرى مثل سوناطراك لتحقيق اهداف الدورة التدريبية وبالتالي تحقيق اهداف المجمع للديمومة الزيادة المستمرة في الانتاجية من مختلف نواحيها (الوقت الجهد وتقليل الهدر والاخطاء). وفي هذا السياق الاحظ وجود تطابق وتوافق تام في تجسيد سوناطراك مراحل العملية التكوينية المذكورة في الجانب النظري فالمؤسسة تعتمد مسار علمي منهج ومسير

6.4-انواع التكوين في شركة سوناطراك:

- تكوين خارجي: يكون في مراكز متخصصة تابعة لشركة سوناطراك وهي

IAP=institut de pétrole algérien تقام فيها التكوينات التقنية اي كل ما يتعلق بالآلات و ويقام هذا نوع من التكوينات للعمال في قلب المهنة تستهدف المصالح التالية la production, HSE, La maintenance....

_حسب تصريح رئيس مصلحة المسار المهني (السن 57 سنة ،المقابلة رقم 2) :

" تكوينات تا ع العمال اللي يخدمو في قلب المهنة كيما ة,laboratoire الامن و الصيانة..."

- SMA=sonatrach management academy يقام فيها التكوين في كل ما يخص الادارة, التكنولوجيا الجديدة, المالية...

_حسب تصريح رئيس قسم تسيير المسار المهني (57 سنة, مقابلة 2) :

" نديروا فيها les formations تا ع gestion, l'informatique, المالية...."

CFR =centre de formation de l'entreprise يتكفل بالدورات التكوينية والمتكونين الذين لا توجد تخصصاتهم في المراكز الاخرى لكي يغطي كل الاحتياجات

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (السن 40 سنة, المقابلة 1) :

" اي نوع من التكوينات الغير موجودة في المراكز التكوينية الاخرى باش ما نروحوش الى مراكز خارجية"

_كل مركز له منصة خاصة لتسجيل العمال للدورات التكوينية (انظر الملحق رقم 6)

تكوين الخارجي تلجا اليه المؤسسة في حال عدم توفر التخصص المطلوب داخل المركب يتم ارسال موظفين للتكوين خارج الولاية او خارج البلاد او في المراكز المذكورة سابقا

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (والسن 40 سنة, المقابلة رقم 1) :

" إذا ما كانش كاين نوع من التكوينات في المركب نروحوا نحوسوا خارج المركب اما في مراكز معتمدة من الدولة ولا مراكز سوناطراك اللي تكون خارج وهران (بومرداس ، الجزائر ، سكيكدة ، حاسي مسعود) ولا حتى خارج الجزائر"

_اما إذا تحدثنا عن التكوين انواع التكوين داخل مركبGNL1Z فهي كالتالي:

تكوين داخلي: ويكون داخل المركب مع مكونين من داخل المركب (عمال من داخل المركب) وبه انواع:

تكوين الترقية: من أكثر الدورات التي يركز عليها المركب وهو لا يخص جميع العمال بل هو مخصص لفئة معينة من الموظفين المعنيين بالترقية وتغيير مناصبهم.

_حسب تصريح رئيس مصلحة تسيير المسار المهني (السن 57 سنة, مقابلة رقم 2) :

" من أكثر التكوينات اللي نركزو عليهم داخل المركب وما يخصوش كل العمال يخص فقط العمال من قلب المهنة اللي هما la maintenance،laboratoire، la production، HSE وندیروهم في قاعات مخصصة salle des cours وإذا كان النظري يستغرق شهر تطبيقي يستغرق خمسة أشهر وإذا كان النظري يستغرق شهرين التطبيق يستغرق ستة أشهر...،ووبه أربعة مستويات وبين كل مستوى ومستوى ثلاث سنوات اي يبقى في المنصب ثلاث سنوات أدني شيء سنتين "

تكوين التخصص: هو تكوين موجه للموظفين الجدد بعد توظيفهم يتم ادخالهم في تكوين خاص ليتخصص ويتلاءم مع عمله بالمركب

_حسب تصريح رئيس مصلحة تسيير المسار المهني (السن 57 سنة, المقابلة رقم 2) :

"مثلا يدخل الموظف جديد ويكون قاري في الجامعة تخصص بشكل عام ندخلوه ندير له formation باش يتخصص في العمل تاعه"

_نرى هنا ان مؤسسة سوناطراك تعتمد على سياسة تكوينية كاملة ومنظمة بإشراف من قسم الموارد البشرية بمصلحتيه، ولا يقتصر ذلك على تقديم برامج وخطط تكوينية بل متابعة وتحليل احتياجات الموظفين حتى تضمن ان يكون التكوين مناسبا وهادفا لتوجيه كل موظف. نلاحظ من خلال هذا التحليل الميداني تطابقا حقيقيا بين التنظير والممارسة حيث نجحت شركة سوناطراك في نقل المعارف من حيز السطور الى ارض الواقع بمركب تمييع الغاز الطبيعي

6.4-ميزانية العملية التكوينية في المركب:

_اما فيما يخص ميزانية العمليات التكوينية في المركب، سوناطراك تخصص ميزانيات ضخمة لأنها تولي اهتمام كبيرا بالتكوين في المركب نظرا للتغير الدائم والمستمر للآلات والتقنيات، إذا تحدثنا التكوين الداخلي اي داخل المركب فهو الاقل تكلفة لان التجهيزات التقنية والبيداغوجية واللوجستية تكون داخل المركب

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (40 سنة ،المقابلة رقم 1) :

" *عندنا غير الميزانية تاع اجر المكون* "

اما التكوين الخارجي فهو مكلف ماليا للمؤسسة لأنه يتطلب ميزانية المراكز اضافة لتغطية مصاريف الفنادق والاطعام والاقامة وتنقل العمال

_حسب تصريح رئيس مصلحة تسيير المسار المهني (57سنة, المقابلة رقم 2) :

"المركب والتكوين خارج المركب ولا في المراكز المذكورة سابقا تكون غالية توصل حتى 14 مليون لتكلفة الشخص الواحد كل شيء يخص هذيك الدورة تخلصه الشركة "

7.4-التقييم في مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z

يعتمد المركب على نوعين من التقييمات وهي:

_تقييم على الحامي: à chaud يتم هذا التقييم بعد انتهاء الدورة التكوينية او اثناءها يهدف الى قياس رد فعل المتكونين وانطباعهم حول الدورة بالمختصر يقيس مدى رضا الموظف عن المحتوى التدريبي (انظر الملحق رقم 2)

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (40 سنة ،المقابلة 1) :

" ندموا لهم استمارات مور ما تكمل الدورة تكوينية يعمروهم يعطونا رايهم في الادوات الوسائل تقنيات والمكونين ومحتوى الدورة "

_تقييم على البارد: à Froid يتم هذا التقييم بعد مرور فترة زمنية من ثلاث أشهر الى ستة أشهر يهدف الى قياس الاثر الحقيقي للتكوين على الاداء المهني (اي قياس انتاجية الموظفين بعد التكوين) (انظر للملحق رقم 3)

حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (40 سنة، المقابلة 1):

" مور ثلاث اشهر الى ستة اشهر من الدورة نوزعوا عليهم استمارات باش نشوفوا اذا تكوين فادهم ولا لا"

_في العنصر النظري "المعايير الاساسية اختيار الوسائل التدريبية "ذكر عنصر ضرورة تقييم المدربين والمتدربين مع الادوات والتقنيات و واساليب التكوين، فنرى هنا تطبيق سوناطراك لهذا المعيار النظري بشكل فعلي في الميدان من خلال اعتمادها على التقييمين المذكورين سابقا كادوات اساسية للتأكد من مدى قدرة المدربين والمتدربين على استيعاب واستخدام تقنيات واساليب تكوين بنجاح داخل المركب.

_تتبع سوناطراك سياسة التقييم لتقيس مدى نجاح وفعالية دوراتها من ناحية (تقنيات التكوين، المدربين ،مكان التكوين...) ومن ناحية مدى فعالية البرنامج التكويني المقدم وأثره على كفاءات الموظفين، لتحدد نقاط الضعف والقوة لكل تدريب تقدمه لرصد اي خطا لتفادي تكراره

7.4-التكوين الداخلي والخارجي بين تحفيز العمال واحتياجات المركب : تختلف نظرة العمال والادارة حول اختيار نوع التكوين داخل المركب باختلاف مصالح كل طرف. فبالنسبة للعمال يعتبر التكوين الخارجي حافزا معنويا كبيرا فهو يزيد من ثقتهم بأنفسهم ويشعرهم بان المؤسسة تستثمر في كفاءاتهم مما يدفعهم لرفع انتاجيتهم، اما بالنسبة للمركب وشركة سوناطراك فان التكوين الداخلي يعتبر الخيار الافضل لان المكون يكون موظفا من داخل المؤسسة وبالتالي يكون على دراية ببيئة المصنع وطبيعة الآلات الموجودة داخل المركب والعمال، بالإضافة الى تقليل التكاليف والميزانية.

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (40 سنة, المقابلة 1) :

" اذا هدرنا على تكوين الخارجي للعمال كي نرسلوهم للمراكز خارج المركب يتحفز بالاخص اذا كانت خارج وهران، بصح اذا هدرنا على التكوين الافضل للعمال من ناحية المعلومات الداخلي خير خاطش المكون يكون موظف معهم ويعرف شكاين داخل المركب من عمال الات وقوانين "

8.4-الصعوبات التي تواجه مصلحة التكوين خلال عملية التكوين:

_في بعض الاحيان تؤجل الدورة تكوينية ا بسبب:

عدم حضور المدرب او المتكونين

_حسب تصريح رئيس مصلحة التكوين (40 سنة, المقابلة رقم 1) :

" خطرات المكونين ما يحضروش ولا خطرات يحضروا غير 2 ولا 3 متكولين من اصل 10 ولا هذا الشيء يحتم علينا باش ناجلوا الدورة "

عدم وجود اماكن للقيام بالتكوين

_تعارض اوقات التكوين مع الالتزامات المهنية اليومية للعمال

اتضح لي ان بعض المعوقات التي تم التطرق اليها في الجانب النظري تنعكس فعلا على واقع مركب GNL1Z

_**ملاحظة:** في العنصر النظري "معوقات التكوين" ذكرت ان التكوين قد يولد لدى العمال شعورا بنقص الثقة في قدراتهم المهنية عندما يطالبون بالتكوين، ولكن على عكس من ذلك اثبتت ملاحظتي الميدانية المباشرة ان العمال هم المبادرون بالمطالبة بالتكوين سواء الترقية او تخصص مما يعكس الرغبة الواضحة في تطوير كفاءاتهم تماشي مع تغيرات النشاط الصناعي للمركب.

_المميزات السوسيو مهنية للعينة:

تكونت عينة الدراسة من 33 عاملا وموظفا وتتوزع هذه العينة احصائيا على مجموعة من المتغيرات والمميزات السوسيو مهنية الحاكمة للظاهرة التنظيمية وفي مقدمتها طبيعة المصلحة اول القسم الاداري الذي ينتمي اليه المبحوث ، السن الجنس الاقدمية في العمل والمستوى التعليمي وهي الخلفيات المقاسة عبر نظام الحزم الاحصائية SPSS لبيان خلفيات الراس المال البشري بالمركب.

خصائص افراد العينة:

- **المصلحة:**

جدول رقم (01) يوضح توزيع افراد العينة حسب المصلحة

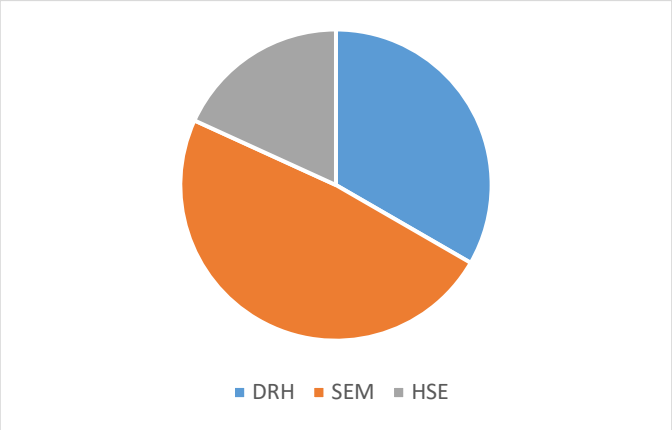
المصلحة	التكرارات	النسب المئوية
DRH	11	33.3%
Maintenance	16	48.5%
HSE	6	18.2%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للعينة 33 عامل/ة ينقسم الى 3 عينات مستقلة غير متساوية حجما من حيث السن، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح المصلحة (maintenance) 16 بنسبة 48.5% وأدنى تكرار لصالح المصلحة(HSE) الذي قدر ب 6 وكانت نسبه 18.2%.

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة لعينة البحث يغلب عليها الطابع التقني المتمثل في عمال الصيانة مما يجعل النتائج هذه الدراسة تعكس بوضوح اراء الفئة الاكثر احتكاكا بالآلات والانظمة الإنتاجية داخل مركب سوناطراك لتميع الغاز الطبيعي.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

- **السن:**

جدول رقم (02) يوضح توزيع افراد العينة حسب السن

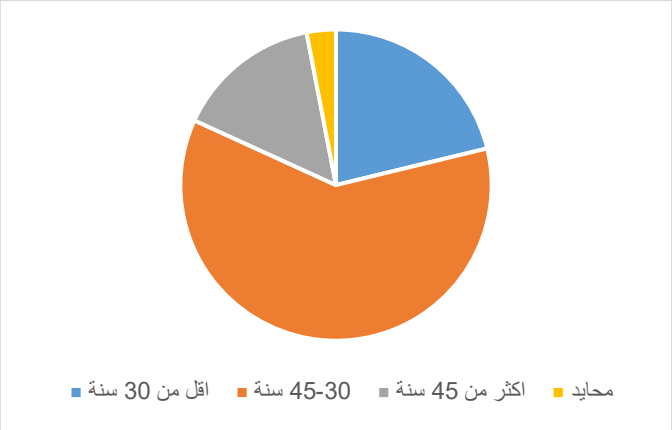
السن	التكرارات	النسب المئوية
اقل من 30 سنة	7	21.2%
30-45 سنة	20	60.6%
أكثر من 45 سنة	5	15.2%
محايد	1	3%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للعينة 33 عامل/ة ينقسم الى 3 عينات مستقلة غير متساوية حجما من حيث السن، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح السن (30-45) الذي قدر بـ 20 بنسبة 60.6 %وأدنى تكرار لصالح السن (أكثر من 30 سنة) الذي قدر ب 7وكانت نسبه 21.2% .

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة في عينة الدراسة من حيث السن هي فئة 30-45 سنة، مما يعكس ان القوة البشرية المشغلة لمركب سوناطراك لتمييع الغاز الطبيعي فئة في اوج عطائها العملي والبدني

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **الجنس:**

جدول رقم (03) يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

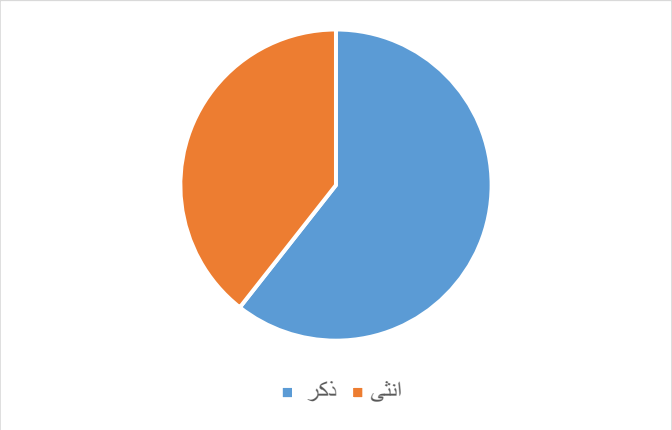
الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	20	60.6%
انثى	13	39.4%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للعينة 33 عامل/ة ينقسم الى عينتين مستقلتين غير متساويتين حجما من حيث الجنس، حيث نجد أن تكرار عينة (الذكور) اعلى من عينة (الأناة) الدي قدر بـ 20 وكانت نسبه 60.6 وعينة الذكور بـ 13 بنسبة 39.4.

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة في عينة الدراسة هي فئة الذكور وهي نتيجة تتنسق تماما مع الطبيعة التقنية والصناعية لمركب GL1Z حيث تفرض ظروف العمل في المركب الاستعانة ببيئة عمالية ذكورية للتكيف مع الظروف الصناعية الصعبة ،مما ينعكس ايجابا وبشكل مباشر على مؤشرات الانتاجية العامة للمركب.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **المستوى التعليمي:**

جدول رقم (04) يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسب المئوية
جامعي	29	%87.9
تقني سامي	2	6.1%
محايد	2	6.1%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للتكرارات 33 اجابة تنقسم الى مجموعتين من حيث المستوى التعليمي، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح المستوى (جامعي) قدر بـ 29 بنسبة 87.9% وأدنى تكرار لصالح (تقني) الذي قدر بـ 2 وكانت نسبه % 6.1.

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة في عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي هي الجامعي ,المركب يتعامل مع تكنولوجيا معقدة ومنظومات هندسية متطورة ومعايير امان صارمة وهي مناصب تتطلب بطبيعتها تأهيلا أكاديميا عاليا وقاعدة معرفية متينة لإدارتها وتشغيلها بكفاءة ,لم تعد النظم الانتاجية الحديثة في قطاع المحروقات تعتمد على العمالة اليدوية البسيطة بل اصبحت بحاجة الى العامل المعرفي المستوعب لأليات التسيير والتقنيات الحديثة.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **الاقدمية في الشركة:**

جدول رقم (05) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاقدمية

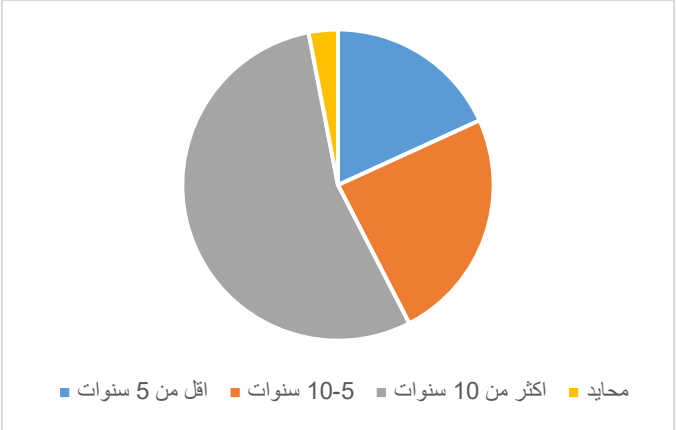
الاقدمية	التكرارات	النسب المئوية
اقل من 5 سنوات	6	18.2%
5–10 سنوات	8	24.2%
أكثر من 10 سنوات	18	54.5%
محايد	1	3%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للتكرارات 33 اجابة تنقسم الى 3 عينات مستقلة غير متساوية حجما من حيث الاقدمية، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح العينة (أكثر من 10 سنوات) الدي قدر بـ 18 تكرار ونسبة 54.5% وأدنى تكرار لصالح (اقل من 5 سنوات) الذي قدر بـ 6 وكانت نسبه 18.2%.

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة في عينة الدراسة من حيث الاقدمية هي فئة أكثر من 10 سنوات، وبناء على ما تقدم نستطيع القول ان مركب تمييع الغاز الطبيعي يمتلك راس مالا بشريا ناضجا ومستقرا مهنيا مما يجعل الاستثمار في تكوينه وضمان استمراريته تدريبية الية مضمونة النتائج في الحفاظ على مستويات انتاجية مرتفعة

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



_بناء على ما سبق يتبين ان البنية التنظيمية والديموغرافية لعينة الدراسة تتميز بخصائص متكاملة فهي عينة شابة في ذروة عطائها، ذكورية تتلاءم مع مشقة مركب GL1Z، ومؤهلة اكاديميا وعلميا ومستقر مهنيا هذا المزيج يوفر لمركب تمييع الغاز الطبيعي راس مال بشري استراتيجي لضمان نجاح اي سياسة تكوينية (انظر الى الملحق رقم 7)

- **عدد الدورات التكوينية التي تلقاها في اخر 3 سنوات:**

جدول رقم (06) يوضح توزيع افراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية

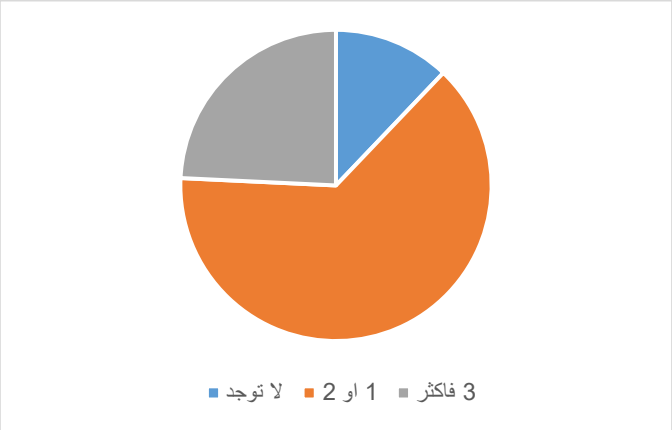
عدد الدورات	التكرارات	النسب المئوية
لا توجد	4	12.1%
2-1	21	63.6%
3 فأكثر	8	24.2%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المجموع الكلي للتكرارات 33 اجابة تنقسم الى 3 عينات مستقلة غير متساوية حجما من حيث عدد التكوينات، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (2-1) قدر بـ 21بنسبة 63.6% وأدنى تكرار لصالح البديل (لا يوجد) الذي قدر بـ 4وكانت نسبته 12.1%.

اذن نستنتج ان الفئة الغالبة في عينة الدراسة من حيث التكوينات هي فئة التي قد تكونت من تكوين الى تكوينين، يشير هذا التوزيع الى ان المؤسسة لا تمنح التكوين بشكل عشوائي او تكراري بل تخضعه للضرورة الوظيفية ،في المقابل فان انخفاض نسبة الذين تلقوا ثلاث دورات فأكثر قد يعبر ان التكوين المستمر والمتقدم يرتبط بالترقية المهنية او بتغيير المنصب، وبالتالي فهو محصور في فئة معينة من العمال ذوي الاقدمية او المسؤوليات الخاصة.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **واقع التكوين في المؤسسة:**

_مدى مطابقة اختيار الموظفين للتكوين مع احتياجاتهم الفعلية:

جدول رقم (07) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
موافق تماما	3	9.1%
موافق	21	%63.6
غير موافق	9	27.3%
المجموع	33	%100

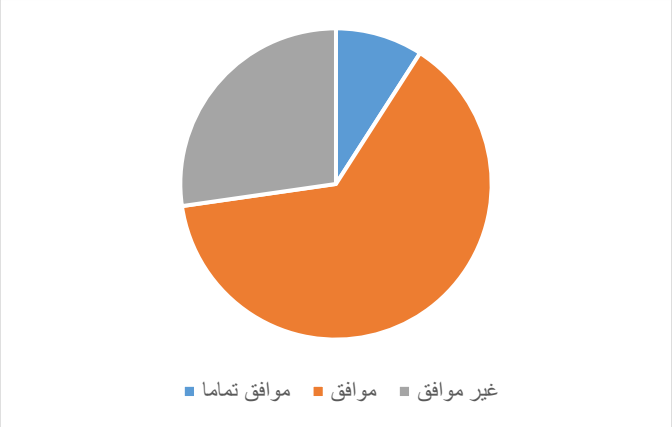
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (يتم اختيار الموظفين بناءات على احتياجات عملهم الفعلية)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (موافق) 21 بنسبة 63.6 %وأدنى تكرار لصالح البديل (موافق تماما)3 بنسبة 9.1%.

اذن نستنتج من خلال اجابات افراد عينة الدراسة انه يتم اختيار الموظفين بناءات على احتياجات عملهم الفعلية ،مما يؤكد ان عملية اختيار الموظفين وتوجيههم نحو التكوين داخل مركب تمييع الغاز الطبيعي لا تتم بشكل عشوائي بل تستند الى دراسة موضوعية للاحتياجات الفعلية التي تفرضها طبيعة الوظائف والمهام

_يتطابق هذا الطرح تماما مع النظرية التايلورية في مبدا الاختيار العلمي للعمال وتدريبهم فقد ركز تايلور في كتابه الشهير مبادئ الادارة العلمية على فكرة محورية انا اكبر هدر للموارد في المؤسسات ينبع من عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم تدريبه بدقة على متطلبات عمله . التكوين القائم على الاحتياج في المركب هو التجسيد الحديث لتدريب العلمي الذي نادى به تايلور ليتناسب العامل تماما مع الالة او المنصب الذي يشغله.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- المدربون يمتلكون كفاءة عالية:

جدول رقم (08) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
موافق	24	72.7%
موافق تماما	6	18.2%

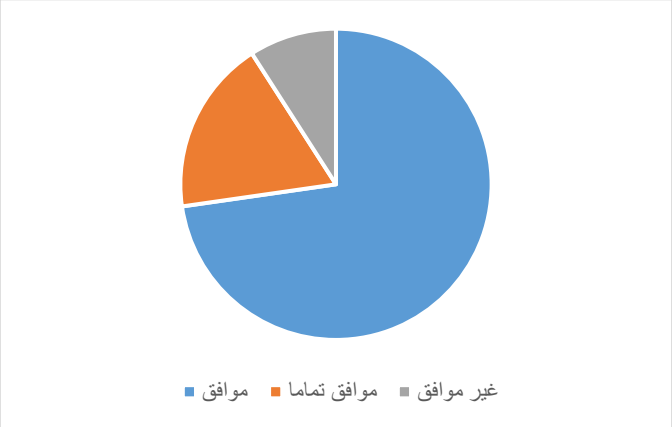
غير موافق	3	9.1%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (المدربون يمتلكون كفاءة عالية)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (موافق) 24 بنسب ة72.7 وأدنى تكرار لصالح البديل (غير موافق) 3بنسبة 9.1%.

اذن نستنتج من خلال اجابات افراد عينة الدراسة ان المدربون يمتلكون كفاءة عالية الاتجاه العام لعينة الدراسة ايجابي بامتياز مما يؤكد اجماع عمال مركب سوناطراك على ان الطاقم التكويني يمتلك مؤهلات علمية وخبرات ميدانية عالية تمكنه من قيادة الدورات التكوينية بنجاح، وفقا للطرح الرأسمالي المعرفي لغاري بيكر و ثيودورشولتز لا يقاس التكوين بحجم الميزانيات المرصودة له فحسب بل بمدى جودة قنوات النقل المعرفة وتراكمها وتطبيقا على بيئة العمل في مركب GL1Zفان اجماع الاغلبية على كفاءة المدربين يؤشر الى ان المؤسسة تنجح في تفعيل العائد الاستثماري للتكوين من خلال الاعتماد على كفاءات قادرة على تحويل المعارف المعقدة الخاصة بصناعة الغاز الى مهارات سلوكية واجرائية يستوعبها العامل.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **تقييم العمال لظروف وبيئة التكوين داخل المركب**

جدول رقم (09) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية

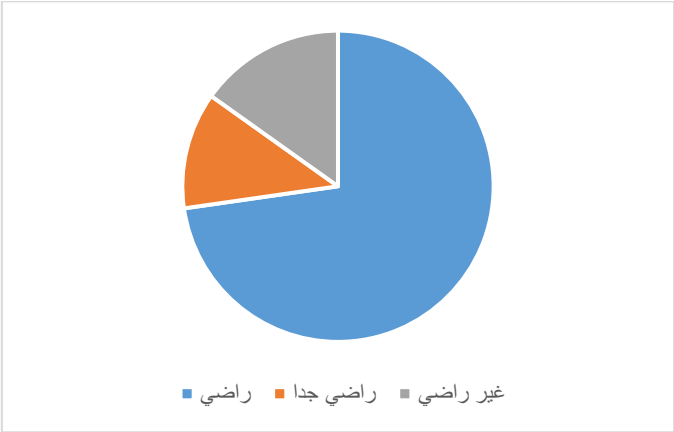
راضي	24	72.7%
راضي جدا	4	12.1%
غير راضي	5	15.15%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (ما رأيك في بيئة التكوين)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (راضي) 24 بنسبة 72.7وادنى تكرار لصالح البديل (راضي جدا) 4 بنسبة 12.1%.

بناء على هذه المؤشرات نستنتج ان الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة يعكس حالة من الرضا التام والقبول الايجابي تجاهه المكونات المادية وتقنية التي توفرها ادارة مركب سوناطراك داخل فضاءاتها التكوينية , يمكن تفسير هذا الطرح بالمقاربة السوسيو تقنية ,الفكرة الجوهرية للنظرية ان اي منظومة انتاجية تتكون من شقين لا ينفصلان نسق تقني (الاجهزة الآلات والقاعات) ونسق اجتماعي (العامل مشاعره علاقاته رضاؤه النفسي) والانتاجية لا تتحقق بتطوير احدهما واهمال الاخر بل بأحداث التوافق بينهما تؤكد هذه المقاربة ان توفير بيئة تكوينية مريحة ومجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية والمحاكات الرقمية يرفع من الروح المعنوية والجاهزية للعمال ويحول التكوين الى بيئة جاذبة ومحفزة على الاستيعاب والابتكار .

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



_تقييم المبحوثين لمحتوى البرنامج التكويني المقدم:

جدول رقم (10) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
جيد	21	63.6%
جيدا جدا	4	12.1%
ضعيف	2	6.1%
متوسط	6	18.2%
المجموع	33	%100

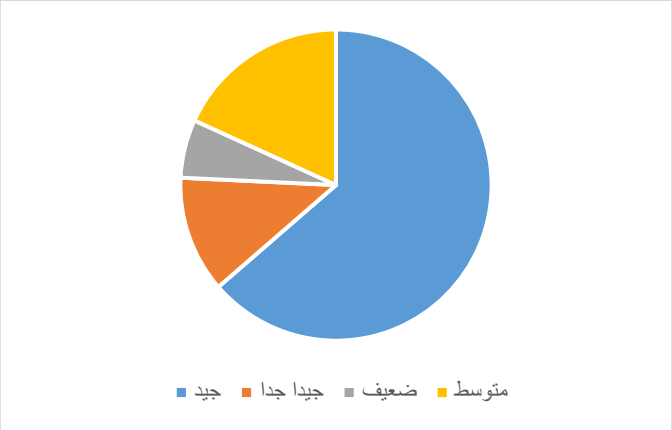
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (كيف تقيم محتوى التكوين المقدم)، وتنقسم الى 4 مجموعات لـ 4 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (جيد)21 بنسب ة63.6 وأدنى تكرار لصالح البديل(ضعيف) 2 بنسبة 6.1%.

اذن نستنتج من خلال اجابات افراد عينة الدراسة ان تقييم محتوى التكوين المقدم لدى العمال جيد مما يعكس جودة المادة المعرفية والتطبيقية المبرمجة ومدى ملازمتها للمستوى المهني والثقافي للعمال

ان التدعيم الميداني الذي اسفرت عنه المقابلات النصف موجهة مع مسؤولي التكوين واطارات المركب يمنح هذه النتيجة تفسيرا عقلانيا عميقا حيث تبين ان عملية تقييم التكوين في المركب لا تقف عند حدود توزيع الشهادات بل تخضع لألية رقابية مماهجة وهي التقييم على الحامي ويتم فور انتهاء الدورة عبر استمارات رضا يقيم فيها العمال محتوى التدريب كفاءة المدرب والظروف اللوجستية.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **الجدولة الزمنية للدورات التكوينية:**

جدول رقم (11) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
موافق	21	63.6%
موافق تماما	0	0%
غير موافق	12	36.4%
المجموع	33	%100

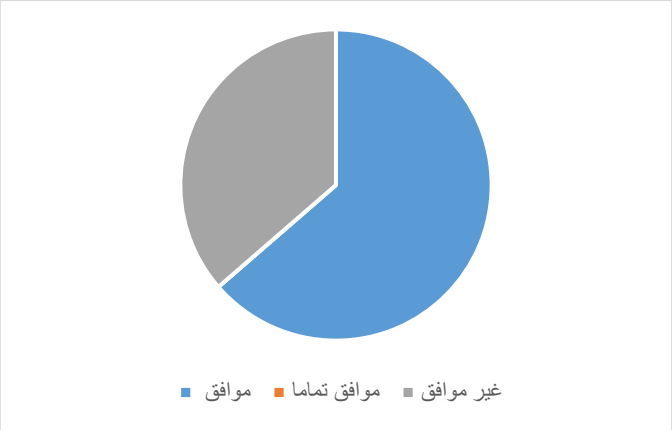
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (يعتبر توقيت الدورات التكوينية مناسبا ولا يتعارض مع ضغط العمل)، وتنقسم الى ثلاث مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (موافق) 21 بنسبة 63.6 وأدنى تكرار لصالح البديل (غير موافق)12 بنسبة 36.4%، حيث نجد ان البديل موافق تماما لم يتحصل على اي تكرار.

اذن نستنتج من انه بالرغم من ان الاتجاه الغالب لعينة الدراسة يرى ان توقيت الدورات التكوينية مناسبا الى ان هناك خطا تنظيما موازيا يمثله أكثر من ثلث العينة يرى عكس ذلك ، من خلال احتكاكي المباشر مع العمال اتضح لي ان هذا الراي السلبي منطقي نظرا لضغط العمل المكثف والمستمر خاصة لدى الفئات التقنية ،هذا التوزيع الاحصائي يعتبر نموذجا حيا لتطبيق النظرية التيلورية" الادارة العلمية " لان تايلور كان

هاجسه الاكبر هو الوقت والزمن الانتاجي وكيفية تنظيم الوقت لمنع التداخل بين التكوين وبين ضغط العمل في الورشات

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **أثر التكوين على الانتاجية:**

_اثر التكوين على سرعة انجاز العمل:

جدول رقم (12) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

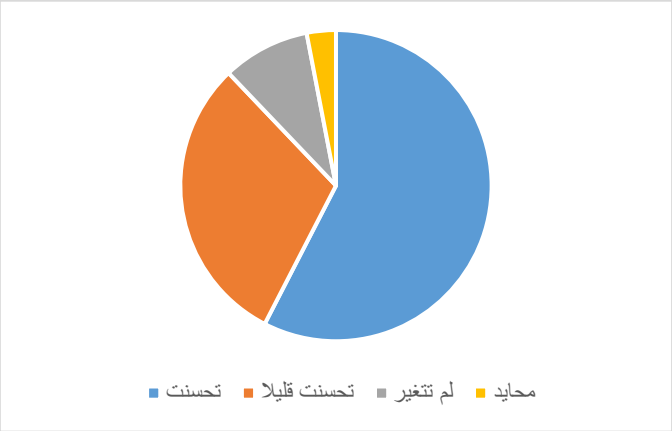
البدائل	التكرارات	النسب المئوية
تحسنت	19	57.6%
تحسنت قليلا	10	30.3%
لم تتغير	3	9.1%
محايد	1	3%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (بعد التكوين كيف تقييم سرعة انجازك)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (تحسنت) 19 بنسبة 57.6 وأدنى تكرار لصالح البديل (لم تتغير)3 بنسبة 9.1%.

تعتبر سرعة الانجاز مؤشرا حاسما في تقييم اداء العامل داخل المركب حيث الدقيقة الواحدة من التوقف او التعطيل الفني تكلف المؤسسة خسائر مادية فادحة هذه النتيجة تعني ان التكوين نجح في رفع كفاءة العمال وجعلهم أكثر مرونة وقدرة على التدخل السريع وهو ما يضمن استمرارية وتدفق خطوط الانتاج والتصدير دون انقطاع.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **اثر التكوين في تقليص الاخطاء التقنية:**

جدول رقم (13) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

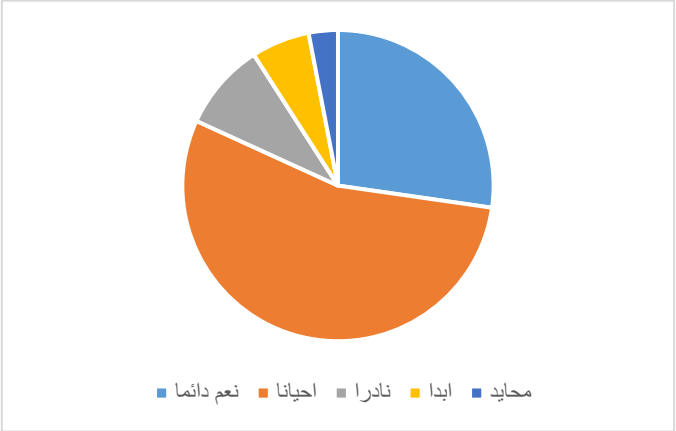
البدائل	التكرارات	النسب المئوية
نعم دائما	9	27.3%
احيانا	18	54.5%
نادرا	3	9.1%
ابدا	2	6.1%
محايد	1	3%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (هل ساهم التكوين في تقليص الاخطاء التقنية التي كنت تقع فيها)، وتنقسم الى 4 مجموعات لـ 4 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (احيانا) 18بنسبة 54.5% وأدنى تكرار لصالح البديل(ابدا) 2بنسبة 6.1%.

نستنتج ان الاتجاه العام لعينة الدراسة يؤكد مساهمة التكوين في الحد من الاخطاء التقنية حيث تأرجحت الاستجابات الايجابية بين الاثر الدائم والمرحلة لتشمل الاغلبية وهو ما يبرهن الانعكاس الايجابي المباشر للمحتوى التدريبي على سلوك العمال وكفاءاتهم.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **مؤشر نمو الانتاجية الفردية بعد التكوين:**

جدول رقم (14) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

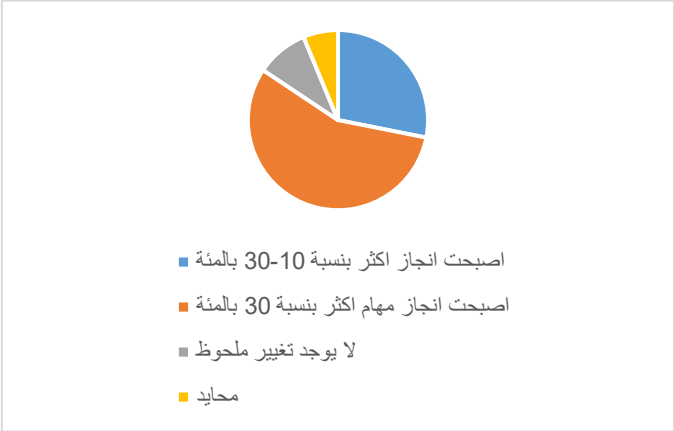
البدائل	التكرارات	النسب المئوية
اصبحت انجاز أكثر بنسبة 10-30 بالمئة	10	30.3%
اصبحت انجاز مهام أكثر بنسبة 30 بالمئة	13	39.4%
لا يوجد تغيير ملحوظ	9	27.3%
محايد	1	3%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (بشكل تقديري كم كانت نسبة انجازك اليومي قبل التكوين مقارنة مع الان)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (اصبحت انجاز مهام أكثر بنسبة 30 بالمئة)13 بنسبة 39.4% وأدنى تكرار لصالح البديل (لا يوجد تغيير ملحوظ) 9 بنسبة 27.3%.

بناء على هذه المعطيات نستنتج ان الاتجاه العام لعينة الدراسة يؤكد حدوث نمو كمي ملموس في حجم تدفق الانتاجي اليومي للعمال بعد التكوين اذ ان الأغلبية أقروا بزيادة قدراتهم على الانجاز بنسب متفاوتة

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **–اثر التكوين على جودة العمل والسلامة**

_اثر التكوين على جودة العمل والسلامة:

جدول رقم (15) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

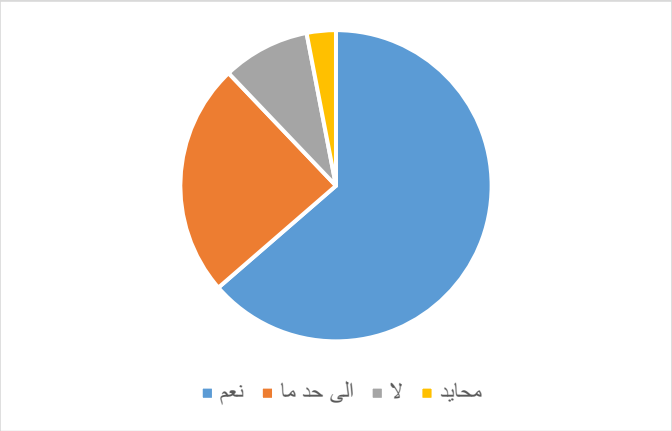
البدائل	التكرارات	النسب المئوية
نعم	21	63.6%
الى حد ما	8	24.2%
لا	3	9.1%
محايد	1	3%
المجموع	33	%100

تعليق وتحليل معطيات الجدول:

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (هل تشعر بان التكوين زاد من ثقتك بنفسك في التعامل مع الانظمة المعقدة)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (نعم)21 بنسبة 63.6% وأدنى تكرار لصالح البديل(لا) 3 بنسبة 9.1%.

اذن نستنتج من خلال اجابات افراد عينة الدراسة انهم يشعرون بان التكوين زاد من ثقتهم بأنفسهم في التعامل مع الانظمة المعقدة، هذا السؤال يربط بين شقين غاية في الأهمية الاثر السيكولوجي (الثقة بالنفس) والاداء العملي (التعامل مع الانظمة المعقدة) في بيئة حساسة جدا كمركب تمييع الغاز الطبيعي حيث يرتبط استقرار العمل مباشرة بمعايير السلامة وجودة الاداء.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



- **دور التكوين في التقليل من حوادث العمل:**

جدول رقم (16) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
نعم بشكل كبير	16	48.5%
نعم بشكل طفيف	11	33.3%
لا علاقة له بالسلامة	4	12.1%
محايد	2	6.1%

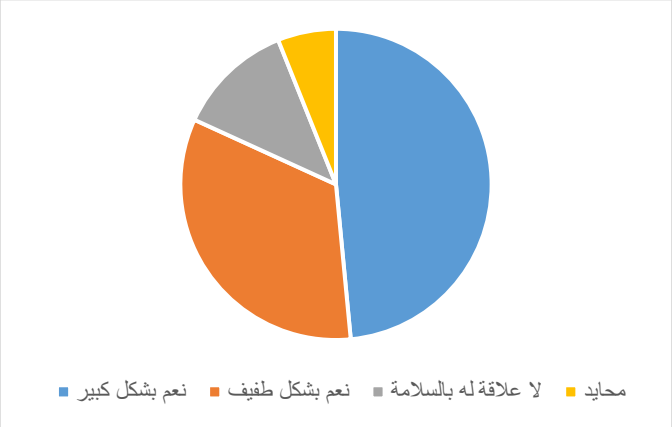
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (هل ساهم التكوين في تقليل احتمالية وقوع حوادث العمل في مصلحتك)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (نعم بشكل كبير) 16 بنسبة 48.5 وأدنى تكرار لصالح البديل (لا علاقة له بالسلامة) 4 بنسبة 12.1%.

بناء على هذه المعطيات نستنتج ان الاتجاه العام لعينة الدراسة يؤكد الدور المحوري للتكوين في تقليل وكبح احتمالات وقوع حوادث العمل بالمركب، مما يعكس الأهمية البالغة التي توليها المنظومة التكوينية لثقافة الامن الصناعي.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



_مؤشر المبادرة والسلوك الابتكاري للعمال:

جدول رقم (17) يوضح توزيع افراد العينة حسب الاجابة عن البدائل

البدائل	التكرارات	النسب المئوية
نعم باستمرار	11	33.3%
احيانا	18	54.5%
لا	3	9.1%

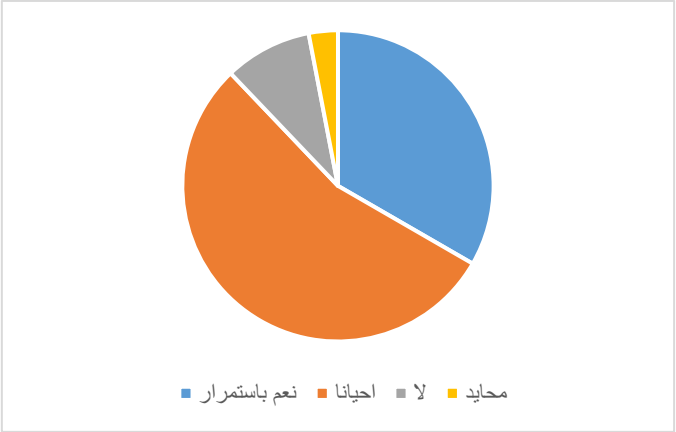
محايد	1	3%
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن العدد الكلي للتكرارات هو 33 تكرار يجيبون عن السؤال (بعد التكوين، هل اصبحت تقدم اقتراحات لتطوير طريقة العمل)، وتنقسم الى تلات مجموعات لـ 3 بدائل، حيث نجد أن اعلى تكرار لصالح البديل (احيانا) 18بنسبة 54.5% وأدنى تكرار لصالح البديل(لا) 3 بنسب ة9.1 %.

اذن نستنتج من اجابات عينة الدراسة ان التكوين المهني ينجح في تحفيز العمال وأيقاظ حس المبادرة لديهم لتطوير الاداء ومع ذلك فان المعطيات الميدانية التي استنتجتها من المقابلات والملاحظة تكشف عن التناقض الموجود تابع العمال يقدمون هذه الاقتراحات بالفعل لكنها لا تؤخذ بعين الاعتبار مما يجعل التهميش الاداري وقوانين المركب التنظيمية عائقا رئيسيا لعدم تطبيق مهارات التكوين في الميدان.

منحنى بياني يوضح توزيع بيانات الجدول على شكل دائرة نسبية:



الاساليب الاحصائية المستخدمة:

- التكرارات
- النسب المئوية

تم حساب الجانب الاحصائي بالحزمة الاحصائية SPSS. V .23

6- واقع التكوين والانتاجية في مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z في ظل مقاربة جيلالي اليابس:

تتقاطع فكرة دراستي الميدانية تماما مع المقاربة الجزائرية لجيلال اليابس 1983 والتي تؤكد ان الانتاجية داخل المؤسسات الوطنية لا ترتبط فقط بكفاءة الآلات والتقنيات بل بمدى اندماج العامل مع العقلية الصناعية الحديثة ،وتطبيقا على مركب تميع الغاز الطبيعي وجدنا ان المؤسسة تترجم هذه الفكرة ميدانيا من خلال رصد الميزانيات الضخمة للتكوين المستمر كأداة لتأهيل المورد البشري وجعله متحكما ومنضبطا في تكنولوجيا المركب الحساسة ومع ذلك فان هذا الاسقاط يفسر لنا بدقة نتائج الدراسة حيث يصطدم العمال بعد التكوين بالبيئة التنظيمية الصارمة للمؤسسة ،مما يمنعهم من تجسيد المهارات الجديدة في الميدان وهذا الالتزام يحد من نمو الإنتاجية.

7-نتائج الدراسة:

- ✓ تعتمد شركة سوناطراك على سياسة تكوينية فعالة ومستمرة
- ✓ الميزانية التي تنفقها شركة سوناطراك على التكوين تتحول الى عوائد اقتصادية مضاعفة
- ✓ وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين، اذ كلما زادت فعالية التكوين الموجه للعمال وتوافق مع احتياجاتهم، ادى الى الرفع المباشر في مستوى الانتاجية والعامة للمؤسسة
- ✓ شركة سوناطراك تولي اهتماما كبيرا للمورد البشري
- ✓ زيادة الانتاجية تؤدي الى ديمومة المؤسسة
- ✓ المستوى العالي والبيئة المريحة والمتطورة تساهم في نجاح العملية التكوينية
- ✓ لا انتاجية بدون تكوين، التكوين هو المحرك الاساسي للإنتاجية
- ✓ الهدف من التكوين الرفع من مستوى اداء العمال وتحقيق اهداف المؤسسة
- ✓ التكوين يشكل حافز معنوي خاصة إذا كان خارجي بالنسبة لموظفي مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z
- ✓ التكوين يلعب دورا في تكيف الموظف مع منصبه وزملائه وبيئة عمله
- ✓ رغم فعالية البرامج التكوينية في سوناطراك الا ان قوانينها الصارمة تقيد التطبيق الحر للمهارات المكتسبة لدى الموظفين في الميدان
- ✓ التكوين الداخلي يحقق نتائج أفضل مقارنة بالتكوين الخارجي نظرا لقربه من الواقع العملي للعمال

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل التطبيقي تمكنت من ترجمة الإطار النظري للدراسة الى واقع ملموس من خلال الاستمارة والمقابلة النصف موجهة والملاحظة المباشرة التي استهدفت عينة الدراسة، وقد اسفرت عملية تحليل البيانات عن مجموعه من النتائج التي اجابت بشكل مباشر على اسئلة الدراسة واختبرت فرضياتها وتؤكد هذه النتائج في مجملها الاثر الايجابي والفعال لبرامج تكوين المستمر في رفع كفاءة العنصر البشري الامر الذي ينعكس بشكل مباشر على رفع مستويات الانتاجية داخل المركب.

خاتمة عامة :

تأسيسا على ما تناولته في هذه الدراسة بجانبيها النظري والتطبيقي والتي ركزت على بحث دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية في المؤسسة , بالتطبيق على مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z ،يمكن القول ان التكوين ليس مجرد نشاط ثانوي او تكلفة مالية تتحملها المؤسسة بل هو سياسة استراتيجية كاملة ومحركا اساسيا للإنتاجية المؤسسة واداة حتمية لتطوير الراس المال البشري وتأهيله لمواجهة التحديات والتغيرات والصعوبات في البيئة العملية ، ولقد انطلقت هذه الدراسة من تساؤل جوهري حول مدى مساهمة التكوين في تحسين الانتاجية وللإجابة ثم صياغة فرضيتين اساسيتين حيث اثبتت النتائج ان الفرضية الاولى ان التكوين هو عملية اكتساب الموظف للخبرات والمهارات والانتقال به الى مستوى متقدم يسمح له بأداء مهامه بفعالية اكبر فرضية محققة بالكامل، بالمقابل تحققت الفرضية الثانية بشكل جزئي في حين اكدت الدراسة الميدانية ان التنوع والتميز في الوسائل والاساليب البيداغوجية المستخدمة يعزز بشكل كبير قدرة المتكونين على استيعاب المعارف والخبرات التقنية المعقدة الا ان تجسيدها وتطبيقها الفعلي في مركب سوناطراك يصطدم بخصوصية البيئة التنظيمية والادارية والصارمة تحصر العامل في التنفيذ الالي للمهام الموكلة اليه دون منحه استقلالية وظيفية حيث يطالب الموظف بالالتزام بخطوات و مهام محددة (خاصة في التعامل مع الآلات والانظمة التقنية) دون اي مجال للاجتهاد او الابتكار مما يجعل هناك فجوة بين المعارف الحديثة التي اكتسبها في التكوين وبين الواقع الاداري الذي يمنعه من تطبيقها ويعود هذا التشدد التنظيمي الى طبيعة مركب سوناطراك كمنشاة صناعية وطاقية حساسة ،ترتبط فيها شروط السلامة الصارمة بضرورة التزام العامل بطريقة عمل محددة لتخوف الادارة الدائم من وقوع اي خطا مهني، فيؤدي ذلك مع مرور الوقت وغياب الممارسة المستمرة الى تلاشي الاثر التكويني ونسيان الموظفين للخبرات والمعلومات النظرية والتطبيقية التي تلقوها اثناء التكوين مما يقلص امكانية استغلال تلك البرامج بكامل طاقتها التجديدية في الميدان.

ومن خلال المعايشة الميدانية وتحليل المعطيات في مركب تمييع الغاز الطبيعي توصلت الى ان المؤسسة تضع المورد البشري في مقدمة اولوياتها وتعامله كاستثمار حيث تحرص على توفير العديد من البرامج التكوينية بنوعيها الداخلي و الخارجي ، و قد اثبتت الدراسة ان التكوين الداخلي فعال اكثر من الخارجي ,مع الحرص على توفير ميزانيات خاصة لمواكبة اي تجديد تكنولوجي او اقتناء لألات او معدات حديثة لضمان تحكم العمال الكامل في البيئة الصناعية للمركب ،وتعتمد مؤسسة سوناطراك على هندسة تكوينية متكاملة تشرف عليها مديرية الموارد البشرية ،وتتنوع بين تكوين الموظفين الجدد لتسهيل اندماجهم

المهني والتكوين المستمر وتكوين الترقية الذي يفتح افاق الارتقاء المهني ويفسر دافعية العمال العالية والطلب المتزايد على التكوين لتطوير كفاءاتهم او تغيير مناصبهم. وهذا يقودنا الى استنتاج تحليلي مفاده ان نجاح العملية التكوينية لا يتوقف عند حدود قاعة التدريب بل يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى مرونة البيئة التنظيمية وقدرتها على استيعاب المهارات الجديدة

ولم تنحصر ادارة المؤسسة بالجانب اللوجستي والبيداغوجي وتوفير بيئة ملائمة فحسب بل تميزت بتبني نظام تقييم صارم للأثر التكويني والبرامج التدريبية ،وقد اظهرت الدراسة في ابعادها السلوكية والتنظيمية ان هذا الاهتمام الايجابي للمؤسسة يساهم بشكل فعال في تنظيم الوقت و سلوك و اداء الموظفين وتوجيههم نحو العملية الانتاجية بكفاءة عالية، فكلما زاد تأهيل الموظف ومعرفته الشاملة بالبيئة الصناعية من الناحية المهنية التقنية او والسلوكية والاجتماعية للمركب زادت ثقته الوظيفية وقدرته على التحكم في سير العمل والتقليل من الاخطاء المهنية وهدر الآلات والموارد، من هنا نرى اثر التكوين الملموس في تحسن مؤشرات الانتاجية وارتفاع المردودية العامة للمركب بفضل امتلاكه لراس مال بشري متطور وذو كفاءة وامكانيات عالية .

ومن بين أبرز الخلاصات التي الت اليها هذه الدراسة هو تسجيل توافق وتطابق وثيق بين الطروحات النظرية والنتائج التطبيقية في كثير من العناصر والمحاور حيث اثبت الواقع الميداني للمركب صحة المقاربات السوسيولوجية والادارية التي تؤكد على دور الاستثمار البشري والتنظيم في توجيه سلوك العمال وارفع ادائهم مما يعكس الانسجام والتكامل بين الفرضيات المصاغة نظريا والمعطيات المستنتجة ميدانيا.

في الختام نقول ان تجربة مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1Z التابع لمجمع سوناطراك اثبت ميدانيا ان الانتاجية ليست مجرد مقياس كمي تقيس المدخلات والمخرجات بل هي سياسة كاملة تبنى على الاستثمار الذكي في الوقت وتوجيه الجهد البشري وتثمين الطاقات، لخصت هذه الدراسة ان رفع هذه الانتاجية وتحقيق الفعالية لا يأتيان الا بجعل التكوين المستمر اولوية.

اولا: الكتب:

1. بدر جعفر،اقتصاد العمل الخيري، دار ال نشرHarperc collins، 2023 2024
2. بلية الحبيب بن محمود، وظيفة التكوين والتدريب في ادارة الموارد البشرية العمومية في الجزائر، دار الراية للتوزيع والنشر ،2020، ص 122 123
3. بن سعيد خالد سعيد عبد العزيز، ادارة الجودة الشاملة فهد الوطنية، الرياض السعودية، 1997، ص 109
4. درويش عبد الكريم وتكلا، اصول الادارة العامة، مطبعة الانجو المصرية، القاهرة، 1976، ص 594
5. رشيد احمد، ادارة المؤسسات الاجتماعية في مهنة الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية مصر، ص 102 103
6. الشرقاوي علي، ادارة النشاط الانتاجي (مدخل التحليل الكمي)، الدار الجامعية، مصر ،2000، ص 24
7. عرفة احمد وشلبي سمية، نحو نظرية الزيادة الانتاجية (الفلسفات والمتتابعات لتحسين الجودة الانتاجية)، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية مصر, 2022، ص63
8. غنايم عمرو الشرقاوي علي، تنظيم وادارة الاعمال، دار النهضة العربية، لبنان، 1980، ص55
9. مغراوي محي الدين، ادارة الانتاج والعمليات: مدخل كمي وتنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، الجزائر

ثانيا: المحاضرات والدروس الجامعية:

1. الاستاذ عابد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، دروس في تسيير المؤسسات، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة
2. اسرار الزهرة، محاضرات في ادارة الموارد البشرية، الوظيفة العامة والموظف العام، جامعة بغداد، العراق
3. الدكتورة جردير فيروز، محاضرات السنة الاولى ماستر ارشاد وتوجيه في مقياس هندسة التكوين، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل، محاضرة الاولى
4. الدكتورة صلاح سماح، وسائل واساليب التكوين محاضرات في هندسة التكوين، بسكرة الجزائر، 2019 2020، المحاضرة السابعة
5. فواتحي احمد محمد الامين، محاضرات في مقياس هندسة التكوين وتصميم البرامج التدريبية درس مراحل ومعوقات التكوين، جامعة ابو بكر بلقاي، تلمسان الجزائر، المحاضرة الخامسة

ثالثا: المقالات والرسائل الاكاديمية والمجلات

1. بكر اسلام، مقال عن العوامل المؤثرة على الانتاجية، اتقان للاستشارات الاكاديمية والتدريب، 23 اكتوبر 2025
2. بن يحيى خديجة أماني ، دور نظام الحوافز في انتاجية العاملين في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في ادارة الاعمال، جامعة مرباح ورقلة، 2022 2021، ص23

3. جنيدي جميلة ، سياسة التكوين المهني ودورها في تحقيق الامن الاجتماعي للمتكونين، دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الشهيد طيبي رابح بوسعادة ولاية المسيلة، مجلة سوسيولوجيا الجزائر، 2019، ص 111
4. الجوهري ديانا محمد عبد الكريم، تقدير الجهد البشري للمشاريع البرمجية، بحث لنيل الماجستير في نظم المعلومات ودعم القرار، المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا، سوريا، 2018
5. زريق كمال واخرون، مقال عن اهمية الكفاءة الانتاجية الى للموارد البشرية في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 8، العدد 1، ص 220 235
6. يونس علي واخرون، قياس إثر التدريب في اداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البرجمي)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد 31، العدد 1، سلطنة عمان، 2009، ص 109

رابعا: المصادر والمراجع الاجنبية:

1. hamadouche Ahmed, critique de mes r » de performance des entreprises publiques industrielles dans les PVD, thèse doctorat d'état de sciences économiques tome 2, université d'Alger, 1992, p 577
2. le boterf, construire les compét n »es individuelles et collective : les modèles agir avec compétences en situation 6 ème', édition eggro, paris, 2013

الملحق 1:

ACTIVITE LIQUEFACTION ET SEPARATION
DIVISION GNL&GPL

COMPLEXE GL1.Z

BP 96 BETHIOUA TEL. 041 48 92 11 - 041 47 90 88 FAX 041 47.92.03

FEUILLE DE POINTAGE

Formation « »

Du : 25/01/2026 Au 29/01/2026

Matricule	Nom /Prénom	DIMANCHE		LUNDI		MARDI		MERCREDI		JEUDI		OBS
		Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	

Responsable Pédagogique

ANIMATEUR

الملحق 2:

Direction Corporate
Ressources Humaines

Questionnaire d'évaluation à chaud

Intitulé de la formation:
Organisme Formateur:
Date(s):
Lieu:
Nom & Prénom :
Fonction:
Direction/Service

Nous vous remercions de bien vouloir répondre à ce questionnaire, Vos réponses nous permetront d'améliorer la qualité de la formation et de mieux répondre à vos attentes
Merci d'exprimer votre degré de satisfaction en indiquant la note de votre choix selon la grille suivante:

1. Insatisfait 2. Peu satisfait 3. Satisfait 4. Très satisfait

Axes d'évaluation	1	2	3	4
1. Qualité pédagogique de la formation				
Adaptation du contenu à votre niveau				
Conformité du contenu à ce qui était prévu				
Adéquation par rapport aux besoins professionnels				
Equilibre entre les parties théorique et pratique				
Excercices, études de cas, jeux de rôles				
Les supports pédagogique				
2. Le formateur				
Maîtrise du thème				
Gestion du temps				
Efficacité des méthodes et techniques pédagogiques utilisées				
Ecoute, compréhension des problèmes et réponses aux questions				
Implication des participants				
3. Environnement et Logistique				
Accueil				
Organisation				
Salle de formation/équipements				
Hébergement				
Restauration				
4. Groupe				
Homogénéité du groupe				
Intensité des échanges dans le groupe et participation				
5, Appréciation globale				
Information préalable sur le contenu de la formatin				
Atteinte des objectifs de la formation				
Durrée de la formation				
Possibilité de mettre en œuvre les aquis de la formation				

Annexe A,7.06.5

Les points forts de la formation:
Les points à améliorer:
Quels sont les parties /modules du programme de formation que vous estimez les plus intéressants?
Recommandation et/ou suggestion:
Commentaires/ Divers:

الملحق 3:

سوناطراك
sonatrach

Activité Liquéfaction & Séparation
Direction Ressources Humaines
Département Formation

Questionnaire d'évaluation à froid
(Manager)

Intitulé de la formation :
Organisme formateur :
Période de formation :
Nom du Responsable Hiérarchique :
Nom du Collaborateur :
Direction / Service : GL1Z

Nous vous remercions de bien vouloir répondre à ce questionnaire, vos réponses nous permettrons d'apprécier la mise en pratique de la formation sur le rendement et le comportement de votre collaborateur à l'issue de la formation ;

Nb : Cette démarche s'inscrit dans les exigences des normes ISO 9001 :2015

Merci de cocher la bonne réponse :

1 Votre collaborateur a terminé le cycle de formation depuis : ..... Mois.

2 A l'issue de la formation, avez-vous eu un entretien avec votre collaborateur pour faire le point sur l'apport de sa formation ?

Oui	
Non	

3 La formation suivie répond-t-elle aux besoins en compétences de votre collaborateur (écart de compétence) ?

Oui	
Partiellement	
Pas tout à fait	
Non	

Quelles compétences ont été renforcées :

-

-

-

4 A quelle fréquence votre collaborateur met-il en œuvre les compétences acquises lors de la formation ?

Compétences visées	Jamais	Rarement	Souvent	Toujours
Planifier et respecter les durées des arrêts programmés.				
Assurer l'exécution des opérations de maintenance sans report.				
Identifier et hiérarchiser les risques				
Estimer, budgétiser et contrôler les coûts de maintenance.				
Préparer et planifier les demandes de travaux de maintenance.				
Anticiper les achats des pièces et les commandes				
Adapter des techniques de management (manager les autres)				
Elaborer le rapport de clôture du projet				

5 À l'issue de cette formation, estimez-vous que les objectifs fixés ont été atteints et adaptés au poste de votre collaborateur ?

Oui	
A un certain degré	
Pas tout à fait	
Non	

6 Les nouvelles compétences acquises permettent-elles à votre collaborateur de faire améliorer la performance de votre unité /service ?

Oui	
Modéré	
Peu d'impact	
Pas d'impact	

Merci de citer quelques indicateurs (quantitatifs) :

-

-

-

7 Les nouvelles compétences acquises après la formation permettent-elles à votre collaborateur d'évoluer sur le plan professionnel :

Oui	
A un certain degré	
Pas tout à fait	
Non	

8 Avez-vous observé un changement dans le comportement professionnel de votre collaborateur à l'issue de la formation ?

Oui	
A un certain degré	
Pas tout à fait	
Non	

9 Recommandez-vous cette formation à d'autres collaborateurs ?

Si oui, Pourquoi ?

.....
.....
.....
.....
.....

Date et Signature du Manager

الملحق 4:

_الاستمارة :

بين يديك استمارة تهدف لإنجاز مذكرة ماستر في علم اجتماع عمل وتنظيم حول مدى مساهمة الدورات التكوينية في تطوير ادائك وتحسين إنتاجية المؤسسة، نرجو منكم الإجابة بدقة علما بأن المعلومات ستبقى سرية وتستخدم لأغراض البحث فقط

السن: اقل من 30 سنة () /30 الى 45 سنة () /أكثر من 45 سنة ()

الجنس:

المصلحة:

المستوى التعليمي: ثانوي فاقل () /5 الى 10 سنوات () /أكثر من 10 سنوات ()

الأقدمية في الشركة: اقل من 5 سنوات () /خمسه الى 10 سنوات () /أكثر من 10 سنوات ()

عدد الدورات التكوينية التي تلقيتها في آخر 3 سنوات:

لا توجد ()

1-2 ( )

3 فأكثر ()

_واقع التكوين في المؤسسة:

يتم اختيار الموظفين بناءً على احتياجات عملهم الفعلية؟

موافق تماما ()

موافق ()

غير موافق ()

المدربون يمتلكون كفاءة عالية؟

موافق ()

موافق تماما ()

غير موافق ()

ما رأيك في بيئة التكوين(القاعات ،المعدات ،التقنية...)؟

راضي ( )

راضي جدا ( )

غير راضي( )

كيف تقيم محتوى التكوين المقدم ؟

جيد ( )

جيد جدا ( )

ضعيف ( )

متوسط ( )

يعتبر توقيت الدورات التكوينية مناسبا و لا يتعارض مع ضغط العمل

موافق ( )

موافق تماما ( )

غير موافق ( )

_أثر التكوين على الإنتاجية:

بعد التكوين كيف تقيم سرعة إنجازك ؟. (الملحق 4)

تحسنت ( )

تحسنت قليلا ( )

لم تتغير ( )

هل ساهم التكوين في تقليص الأخطاء التقنية التي كنت تقع فيها ؟

نعم دائما ( )

احيانا ( )

نادرا( )

أبدا ( )

بشكل تقديري كم كانت نسبة إنجازك اليومي قبل التكوين مقارنة مع الآن ؟

أصبحت انجز اكثر بنسبة 10-30% ( )

أصبحت انجز مهام اكثر بنسبة اكثر من 30% ( )

لا يوجد تغيير ملحوظ ( )

_أثر التكوين على جودة العمل و السلامة:

هل تشعر بأن التكوين زاد من ثقتك بنفسك في التعامل مع الأنظمة المعقدة؟

نعم ( )

إلى حد ما ( )

لا( ). (الملحق 4)

هل ساهم التكوين في تقليل احتمالية وقوع حوادث العمل في مصلحتك ؟

نعم بشكل كبير ( )

نعم بشكل طفيف ( )

لا علاقة له بالسلامة ( )

بعد التكوين، هل أصبحت تقدم اقتراحات لتطوير طريقة العمل (الابتكار)؟

نعم باستمرار ( )

احيانا ( )

لا( )

إذا كان لا من وجهة نظرك ما هو العائق الأساسي الذي يمنعك من تطبيق مهارات التكوين في الميدان؟

الملحق 4

الملحق 5:

دليل المقابلة:

_المقابلة 1 :

_ما هي انواع التكوينات المعتمدة في المركب؟

2- ما هي المراكز المعتمد عليها في تكوين عمال المركب؟وما هي طبيعة او نوع التكوينات المخصصة لكل مركز؟

3- ما هي المراحل والخطوات التي تعتمدونها داخل المصلحة الاعداد وتنفيذ المخطط السنوي للتكوين؟

4- هل يخصص مجمع سوناطراك ميزانية مستقلة وخاصة بالعمليات التكوينية لعمال المركب؟

5- كيف تتم عملية تقييم البرامج التكوينية المنفذة ؟

6- ما هي الصعوبات التي تواجهونها في تطبيق البرامج التكوينية ؟

_المقابلة 2:

1- ما هي علاقة قسم تسيير المسار المهني بالتكوين؟

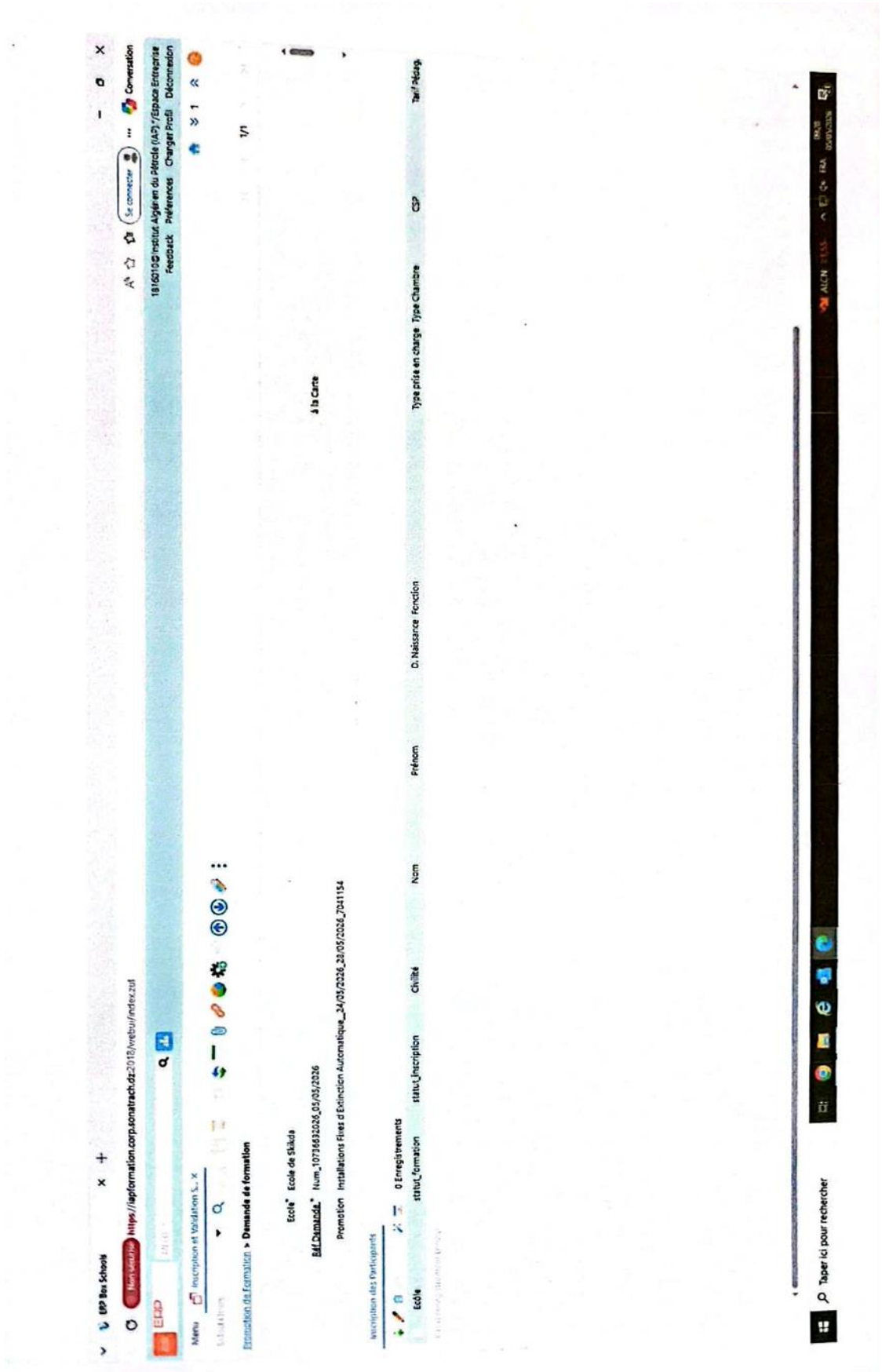
2- هل يؤثر التكوين على الترقية؟

3- ما هي التكوينات التي يركز عليها داخل المركب؟

4- اشرح لي اكثر عن مراكز التكوين التابعة لمجمع سوناطراك؟

5- اي من انواع التكوينات تفضل المؤسسة الاعتماد عليها اكثر الداخلية ام التكوينات الخارجية ؟.

الملحق 6:

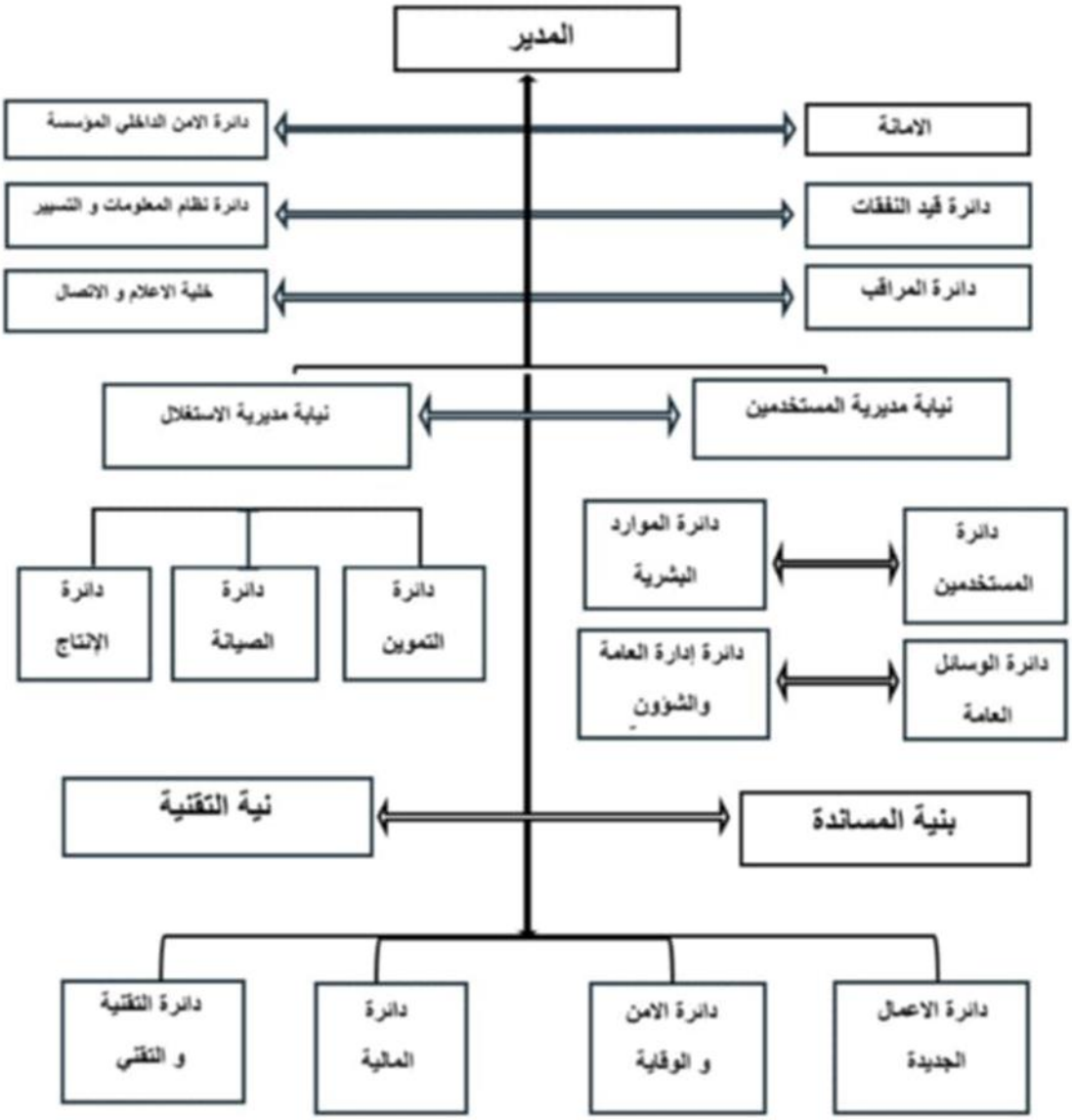

ERP Box Schools
https://iapformation.corp.sonatrach.dz:2018/webui/index.zul
Conversation
Se connecter
EHP
Menu
Inscription et Validation S...
Formation de formation ▸ Demande de formation
Ecole* Ecole de Skikda
Réf Demande* Num_10736532026_05/05/2026
Promotion Installations Fixes d'Extinction Automatique_24/05/2026_28/05/2026_7041154
Inscription des Participants
0 Enregistrements
Ecole
statut_formation
statut_Inscription
Civilité
Nom
Prénom
D. Naissance
Fonction
Type prise en charge
Type chambre
CSP
Tarif Héberg
à la Carte
1/1
Taper ici pour rechercher

الملحق 7:

المبحوث	الجنس	العمر	المستوى التعليمي	المصلحة	الاقدمية
01	ذكر	36	الدراسات عليا	الصيانة	11 سنة
02	ذكر	46	دراسات عليا	الصيانة	12 سنة
03	ذكر	36	دراسات عليا	الصيانة	9سنوات
04	ذكر	24	جامعي	HSE	2 سنوات
05	ذكر	31	جامعي	HSE	8 سنوات
06	ذكر	38	جامعي	HSE	10 سنوات
07	ذكر	28	جامعي	HSE	3 سنوات
08	ذكر	26	دراسات عليا	HSE	1 سنة
09	ذكر	52	/	الصيانة	/
10	ذكر	28	دراسات عليا	الصيانة	6 سنوات
11	ذكر	29	دراسات عليا	الصيانة	7 سنوات
12	ذكر	34	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
13	ذكر	35	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
14	انثى	35	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
15	ذكر	36	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
16	ذكر	37	جامعي	الصيانة	10 سنوات
17	ذكر	38	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
18	ذكر	34	دراسات عليا	الصيانة	11 سنة
19	ذكر	39	جامعي	صيانة	13 سنة
20	ذكر	38	دراسات عليا	الصيانة	13 سنة
21	انثى	48	جامعي	موارد بشرية	17 سنة
22	انثى	42	جامعي	موارد بشرية	18 سنة
23	ذكر	54	جامعي	الصيانة	30 سنة

24	انثى	34	/	موارد بشرية	10 سنوات
25	ذكر	34	دراسات عليا	HSE	11 سنة
26	ذكر	23	جامعي	موارد بشرية	1 سنة
27	انثى	27	جامعي	موارد بشرية	2 سنة
28	انثى	/	جامعي	موارد بشرية	9 سنوات
29	انثى	39	جامعي	موارد بشرية	15 سنة
30	انثى	44	جامعي	موارد بشرية	18 سنة
31	انثى	33	تقني سامي	موارد بشرية	2 سنوات
32	ذكر	40	جامعي	موارد بشرية	17 سنة
33	ذكر	50	/	موارد بشرية	19 سنة

الملحق 8:


المدير
دائرة الامن الداخلي المؤسسة
الامانة
دائرة نظام المعلومات و التسيير
دائرة قيد النفقات
خلية الاعلام و الاتصال
دائرة المراقب
نيابة مديرية الاستغلال
نيابة مديرية المستخدمين
دائرة الإنتاج
دائرة الصيانة
دائرة التموين
دائرة الموارد البشرية
دائرة المستخدمين
دائرة إدارة العامة والشؤون
دائرة الوسائل العامة
نية التقنية
بنية المساندة
دائرة التقنية و التقني
دائرة المالية
دائرة الامن و الوقاية
دائرة الاعمال الجديدة

الملحق 9:

المصلحة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	11	33,3	33,3	33,3
	2,00	16	48,5	48,5	81,8
	3,00	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	29	87,9	93,5	93,5
	2,00	2	6,1	6,5	100,0
	Total	31	93,9	100,0	
Manquant	Système	2	6,1		
	Total	33	100,0		

الاقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	6	18,2	18,8	18,8
	2,00	8	24,2	25,0	43,8
	3,00	18	54,5	56,3	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	7	21,2	21,9	21,9
	2,00	20	60,6	62,5	84,4
	3,00	5	15,2	15,6	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		

	Total	33	100,0		

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	20	60,6	60,6	60,6
	2,00	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

الدورات_عدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	4	12,1	12,1	12,1
	2,00	21	63,6	63,6	75,8
	3,00	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

اختيار_يتم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	3	9,1	9,1	9,1
	2,00	21	63,6	63,6	72,7
	3,00	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

المدربون

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	24	72,7	72,7	72,7
	2,00	6	18,2	18,2	90,9
	3,00	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

مارايك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	24	72,7	72,7	72,7
	2,00	4	12,1	12,1	84,8
	3,00	4	12,1	12,1	97,0
	4,00	1	3,0	3,0	100,0

	Total	33	100,0	100,0	

تقيم_كيف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	21	63,6	63,6	63,6
	2,00	4	12,1	12,1	75,8
	3,00	2	6,1	6,1	81,8
	4,00	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

يعتبر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	21	63,6	63,6	63,6
	3,00	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

التكوين_بعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	19	57,6	59,4	59,4
	2,00	10	30,3	31,3	90,6
	3,00	3	9,1	9,4	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

ساهم_هل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	9	27,3	28,1	28,1
	2,00	18	54,5	56,3	84,4
	3,00	3	9,1	9,4	93,8
	4,00	2	6,1	6,3	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

تقديري_بشكل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	10	30,3	31,3	31,3
	2,00	13	39,4	40,6	71,9
	3,00	9	27,3	28,1	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

تشعر_كيف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	21	63,6	65,6	65,6
	2,00	8	24,2	25,0	90,6
	3,00	3	9,1	9,4	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

يساهم_هل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	16	48,5	51,6	51,6
	2,00	11	33,3	35,5	87,1
	3,00	4	12,1	12,9	100,0
	Total	31	93,9	100,0	
Manquant	Système	2	6,1		
	Total	33	100,0		

التكوين__بعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	11	33,3	34,4	34,4
	2,00	18	54,5	56,3	90,6
	3,00	3	9,1	9,4	100,0
	Total	32	97,0	100,0	
Manquant	Système	1	3,0		
	Total	33	100,0		

الملحق 10:

جامعة وهران 2
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الانثروبولوجيا
Université d'Oran 2
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Faculté des sciences sociales
Département de sociologie et d'anthropologie

ترخيص باجراء بحث ميداني

أنا الموقع أسفله السيد رئيس قسم علم الإجتماع والأنثروبولوجيا- كلية العلوم الإجتماعية

- جامعة وهران 2- محمد بن أحمد

يشرفني أن أطلب من سيادتكم أن تمنحوا:.....

الطالب (ة) : ....يحياوي نور الهدى

المولودة (ة) : .04/03/ 2004 ب: وهران

المسجل في: . السنة الثانية ماستر تخصص عمل و تنظيم

برسم السنة الجامعية: **2026/2025** .

الحامل (ة) بطاقة التعريف الوطنية رقم : **410404006**

بتاريخ : **2024-03-12**

باجراء بحث ميداني حول : دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية في المؤسسة

ب :.سونطراك GNL1..... من الفترة : **2026/01/25** الى غاية : **2026/03/01.**

تحت اشراف الاستاذ (ة) : د. العقعاق حفصة

يرجى 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 و الانثروبولوجيا .

حرر بوهران يوم : .....

رئيس القسم

أستاذ المشرف على البحث

الملاحق

سوناطراك

sonatrach

Activité liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z
Département Ressources Humaines
Réf : 259/2026

ATTESTATION DE STAGE

Je soussigné, **MECHMOUM Mohammed** *Chef de service RHU/FRM, atteste que :*

Monsieur/Madame : **YAHIAOUI NOUR EL HOUDA** *Né (e) :* **03/04/2004** ***à*** ***bethioua***

A suivi un stage pratique au complexe GL1Z/ Sonatrach

Période : ***Du 12/04/2026 Au 12/05/2026***

Spécialité : **SOCIOLOGIE DES ORGANISATION ET DU TRAVAIL**

Organisme : **UNIVERSITE D'ORAN 02 MOHAMED BEN AHMED**

La présente attestation est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à bethioua, le 12/05/2026

Le Chef de Service Formation

M.MECHMOUM

Chef de Service
Formation GL1Z
M. MECHMOUM

NB : La présente attestation n'est délivrée qu'en une seule copie originale.

GL1Z-076-S/004-2

Scanné avec CamScanner

سوناطراك

sonatrach

Activité Liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z

CONVENTION DE STAGE N° 202/2026

La Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation et la Commercialisation des Hydrocarbures, société par actions, par abréviation « SONATRACH» Activité Liquéfaction et Séparation - Division **GNL & GPL** – Complexe GL1Z, spa au capital social de 1.000.000.000.000,00 DA, enregistrée au registre de commerce sous le N° 00 B 00 137 67, dont le Siège Social est sis à Djenne El Malik, Hydra, Alger - Algérie, ci-après désignée par "l'Organisme d'accueil" dûment représentée par le **Directeur du complexe GL1Z, BP 96 BETHIOUA ORAN** Monsieur **«G. LAIDOUNI »** ; ayant tous pouvoirs à l'effet de la présente Convention,

D'une part,

Et **UNIVERSITE D'ORAN 2 MOHAMED BEN AHMED** ci-après désignée dans tout ce qui suit par le terme « L'université », dont le siège social est sis au dûment représenté par Monsieur/Madame **BEN ACHOUR SALAM** en qualité du responsable **CHEF DEPARTEMENT** Ayant tous pouvoirs à l'effet de la présente Convention.

D'autre part

Il est convenu et arrêté ce qui suit :

Scanné avec CamScanner

سوناطراك

sonatrach

Activité Liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z

CONVENTION DE STAGE N° 202/2026

Article 1er : Dispositions générales

La présente convention est régie par les dispositions de l'article 6 du décret exécutif n°49-306 du 24 Chaoual1434 correspondant au 31 août 2013 portant organisation de stages pratiques et en milieu professionnel à l'intention des étudiants. Et de l'arrêté du 21 janvier 2015 portant nature et modalités d'évaluation, de contrôle et de programmation des stages pratiques et en milieu professionnel à l'intention des étudiants.

Article 2 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de préciser le cadre d'organisation et de déroulement des stages pratiques et en milieu professionnel, à l'intention des **UNIVERSITE D'ORAN 2 MOHAMED BEN AHMED**

Spécialité : SOCIOLOGIE DES ORGANISATION ET DU TRAVAIL

M / MLLE : YAHIAOUI NOUR EL HOUDA

Article 3 : Objectifs du stage

Le Stage de formation a pour objet de permettre à l'étudiant de mettre en pratique ses connaissances théoriques et méthodologiques acquises durant sa formation et réaliser un projet de fin d'études avec la rédaction d'un mémoire ou pour un passage d'induction et d'information.

Le but du stage consiste à préparer l'étudiant à la vie professionnelle. Le stage fait partie du cursus pédagogique de l'étudiant. Il est obligatoire en vue de l'obtention **une attestation de stage pratique.**

Les activités de stage sont déterminées par l'université en concertation avec l'organisme d'accueil et ce en fonction du thème traité.

Article 4 : Modalités pratiques de déroulement du stage.

- **Période des stages :** le stage se dérouleront sur la période : **Du 01/04/2026AU 30/04/2026**

Article 5 : Thèmes des stages et organisation du travail

Les thèmes des stages ainsi que les plans de travail des stagiaires et les objectifs assignés aux stages sont laissés à l'appréciation des encadreurs des stages et sont déterminés selon le programme d'études et le sujet de fin d'études validé par

L'encadreur enseignant de l'université, avec l'accord des instances pédagogiques de la faculté et des instances concernées par la prise en charge des stages de l'établissement ou de l'administration d'accueil

Scanné avec CamScanner

سوناطراك

sonatrach

CONVENTION DE STAGE N° 202/2026

Activité Liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z

Thème : .....دور التكوين في رفع مستوى الانتاجية في المؤسسة.....
.....

Article 6 : Encadreurs
L'encadrement des stagiaires est assuré conjointement par des enseignants de l'université et par des cadres désignés par l'Organisme d'accueil.

Article 7 : Règlement intérieur
Durant la période de stage pratique, les stagiaires sont placés sous l'autorité hiérarchique des cadres et maîtres de stage désignés et restent soumis durant toute la période de leur présence sur les lieux du stage à l'ensemble des dispositions définies dans le règlement intérieur.

L'Organisme d'accueil doit porter à la connaissance des stagiaires et ce, dès leur arrivée sur le lieu du stage, l'ensemble des dispositions du règlement intérieur ainsi que les consignes en matière de discipline notamment en ce qui concerne les horaires d'hygiène et de sécurité en précisant les risques et sanctions encourues en cas de manquement

Article 8 : Discipline
En cas d'absences non justifiées ou si les stagiaires commettent des infractions aux dispositions du règlement intérieur de l'Organisme d'accueil, ce dernier peut leur adresser un avertissement qui sera communiqué immédiatement.

Dans le cas où les stagiaires font l'objet de trois avertissements **consécutives ou cumulatives durant leur stage sur le Site GL1Z** Ou commettent une faute grave telle que définie dans le règlement intérieur de l'Organisme accueil, ce dernier. Pourra mettre fin immédiatement au stage pratique et procéder à leur renvoi sans préavis et informera **par ECRIT** L'institut concernée qui prendra les dispositions prévues en la matière.

Article 9 : Assurances et responsabilité
L'Université s'engage à souscrire et à maintenir durant toute la période de stage une police d'assurances au profit des stagiaires et dégage l'Organisme d'accueil de toute responsabilité en cas d'accident survenant aux stagiaires soit durant le trajet jusqu'au lieu du stage ou lors du retour, soit au cours du stage.

L'Organisme d'accueil s'engage à apporter les soins médicaux dont il dispose en cas d'accidents survenus aux stagiaires au cours de leur stage et devra en aviser immédiatement L'université qui se chargera de procéder aux déclarations d'accidents conformément à la réglementation en vigueur.

Article 10 : Transport et restauration
L'Organisme d'accueil fera bénéficier les stagiaires des moyens de transport et assurera leur restauration durant toute la durée de leur stage pratique.

Scanné avec CamScanner

سوناطراك
sonatrach

CONVENTION DE STAGE N° 202/2026

Activité Liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z

Article 11 : Confidentialité
Les stagiaires sont tenus, pendant toute la durée de leur stage et après ce stage d'observer la discrétion la plus absolue concernant les faits, informations et documents dont ils ont eu connaissance à l'occasion de leur stage et doivent s'abstenir de tout acte de nature à nuire aux intérêts matériels et/ ou moraux de l'Organisme d'accueil ou de L'université.

Les documents techniques et / ou administratifs communiqués aux stagiaires à l'occasion du stage restent la propriété de l'Organisme d'accueil et ne doivent en aucun cas faire l'objet d'une diffusion externe par les stagiaires.
Les résultats obtenus durant le stage pratique ne pourront être ni communiqués ni cédés ni exploités et seront la propriété exclusive de l'Organisme d'accueil.
L'usage exclusif de ces résultats par le stagiaire se limitera à leur exposition lors de soutenance, devant le jury approprié.

Article 12 : Evaluation du stage
L'**université** remettra à l'Organisme d'accueil des feuilles de notation qui seront établies en deux (02) exemplaires pour chaque stagiaire dont un (01) exemplaire sera transmis par l'organisme d'accueil à L'**université** à la fin du stage pratique.

L'Organisme d'accueil remettra à l'Université son appréciation, la notation sur le déroulement ainsi que le résultat du stage pour chaque stagiaire.
L'Organisme d'accueil délivrera aux stagiaires une attestation de fin de stage indiquant la nature, le lieu et la durée de stage.

La délivrance de cette attestation sera subordonnée à la restitution du badge, de le bon de transport et de tout autre document ou matériel ou équipement appartenant à l'Organisme d'accueil utilisés durant le stage ainsi que du dépôt auprès de l'Organisme d'accueil d'un exemplaire des résultats de leurs travaux.

Article 13 : Notifications
Toute notification devant intervenir dans le cadre de la présente Convention pour être valable, devra être effectuée par fax aux adresses suivantes :

- **Par l'Organisme d'Accueil :**

Unite GL1Z BP 96.
BETHIOUA (ORAN) ALGERIE
Tel: 041 +213 41.68.06.54 / 41.79.90.65
Fax: 041 +213 41.68.06.56

- **Par l'université à l'Organisme d'accueil UNIVERSITE D'ORAN 2 MOHAMED BEN AHMED**
TEL : .....
Fax : .....

Scanné avec CamScanner

سوناطراك

sonatrach

CONVENTION DE STAGE N° 202/2026

Activité Liquéfaction & Séparation
Division GNL & GPL
Complexe GL1.Z

Article 14 : Durée de la Convention

La présente Convention est établie pour une durée de trente (30) jours pour un projet de fin d'étude avec une prolongation ou de quinze (15) jours pour un passage d'induction et d'information à compter de la date de sa signature.

Article 15 : Entrée en vigueur

La présente Convention est établie en deux exemplaires originaux.
Une copie de la Convention est remise par L'institut à chaque stagiaire.
La présente convention entrera en vigueur et prendra ses pleins et entiers effets dès sa signature par les deux Parties.

Fait à ....., le .....

Sonatrach LQS
Unité : GL1Z
Représenté par le Directeur

Pour L'Organisme de formation
Université/Institut /Autres
(Nom, Cachet, Griffe et Signature)

Direction ACTIVITE LQS du Complexe GL1Z G. L. Arzew

Division LSH - Direction Complexe GL1Z sonatrach 3

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
كلية العلوم الإجتماعية
قسم علم الإجتماع و الأنثربولوجيا

د. بن [illegible] سالم
رئيس قسم علم الاجتماع و الأنثربولوجيا

Scanné avec CamScanner