



جامعة وهران

قسم علم النفس و الأروطوفونيا

كلية العلوم الإجتماعية

رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل
والتنظيم و الأروغونومية

الموسومة بـ:

دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء

الأستاذ المشرف:

- أ.د فراحي فيصل

من إعداد الطالبة:

- يماني هالة

أعضاء لجنة المناقشة:

جامعة وهران	رئيسا	أ.د مباركي بوحفص
جامعة وهران	مقررا	أ.د فراحي فيصل
جامعة وهران	مناقشة	أ.د شعبان الزهرة

السنة الجامعية:

2016-2015

الإهداء:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما عندي في الوجود
"أمي وأبي"
أطال الله في عمرهما.

إلى من أرى الأمل و الصفاء و البراءة في أعينهم، إلى من ترعرعت بينهم إخوتي
الأعزاء محمد، نبيل، مروى.

إلى كل رفقاء الدرب من عائلة أصدقاء و زملاء.

إلى كل أساتذتنا الأفاضل.

إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي.

هالة

كلمة شكر:

✚ امتثالا لقول الله عز وجل (...لئن شكرتم لأزيدنكم...).

"سورة ابراهيم. الآية 07".

✚ فالحمد لله كثيرا و الشكر لله عظيما وبفضل الله أولا و آخرا بإنجازي لهذا العمل
وتوفيقى لإتمامه بكثير من الامتنان أتقدم بشكري الخالص إلى أستاذي المشرف
فراحي فيصل الذي لم يبخل علي بكل توجيهاته ونصائحه و أفكاره البناءة فجزاك الله
يا أستاذ خير الجزاء و جعلك منارة من منارات العلم الخالدة.
✚ كما أتقدم بشكري الجزيل إلى كل أساتذة قسم علم النفس العمل و التنظيم.

✚ و في الأخير لا يسعني إلا أن أتوجه بشكري إلى كل من قدم لي يد العون لإنجاز هذا
العمل من قريب أو بعيد.
✚ و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

هالة

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية في مؤسسة ميناء وهران. إضافة إلى تحديد عوامل الخلفية الفردية المؤثرة في الكفاءة المهنية والمتمثلة في: الجنس، الحالة المدنية، السن، المستوى التعليمي، مكان التكوين، الأقدمية في المنصب، الصنف المهني، طبيعة منصب العمل.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي للوصول إلى البيانات اللازمة، تم تطبيق استبيان يحتوي على 43 فقرة يقيس دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية يحتوي على ثلاث أبعاد وتم التأكد من صدق الاتساق الداخلي بمعامل الارتباط بيرسون و الثبات بألفا كرونباخ، وتكونت عينة الدراسة من 50 إطار من مؤسسة ميناء وهران، اختيروا بطريقة قصدية.

قامت الباحثة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS (نسخة 20) في معالجة المعطيات، حيث قامت باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).

وتوصلت الدراسة على النتائج التالية:

- أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة في بلوغ الكفاءة المهنية.
- أن هناك عوامل مختلفة تساهم في تحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.
- أن هناك عوامل مختلفة تساهم في استخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.
- أن هناك عوامل مختلفة تساهم في الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

الفهرس

أ	الإهداء.....
ب	كلمة الشكر.....
ت	ملخص البحث.....
ث	الفهرس.....
د	قائمة الأشكال.....
ذ	قائمة الجداول.....

الفصل الأول : تقديم الدراسة

01	1- مقدمة.....
03	2- إشكالية الدراسة.....
03	3- فرضيات الدراسة.....
05	4- دواعي إختيار الموضوع.....
05	5- أهمية الدراسة.....
05	6- أهداف الدراسة.....
06	7- التعاريف الإجرائية.....

الفصل الثاني : تحديد المفاهيم

08	تمهيد.....
08	1- مفهوم المصادر المعرفية.....
09	2- المفاهيم الجوارية للمصادر المعرفية.....
09	3- مفهوم الكفاءة المهنية.....
11	4- الكفاءة وبعض المفاهيم الجوارية.....

12.....5- تحديد مفهوم الإطار

15.....خلاصة الفصل

الفصل الثالث : المصادر المعرفية.

17.....تمهيد

17.....1- مفهوم المصادر المعرفية

17.....2- مكونات المصادر المعرفية

20.....3- المصادر المعرفية

21.....4- أنواع المصادر المعرفية

22.....5- خصائص المصادر المعرفية

23.....خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الكفاءة المهنية

25.....تمهيد

25.....1- الكفاءة المهنية وتطورها

29.....2- المقاربات المعالجة للكفاءة المهنية

32.....3- عناصر الكفاءة

33.....4- نماذج الكفاءة ومؤشرات قياسها

34.....5- بنية الكفاءة

39.....6- أهمية الكفاءة على مختلف المستويات

42.....7- تسيير الكفاءات

45.....خلاصة الفصل

الفصل الخامس: دور الموارد المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية

- تمهيد.....47
- 1- نموذج Guy Le Boterf.....47
- 2- استراتيجيات الكفاءات القصوى في تطوير الموارد البشرية.....50
- خلاصة الفصل.....53

الفصل السادس: الإجراءات المنهجية

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

- تمهيد.....55
- 1- أهمية الدراسة الاستطلاعية.....55
- 2- أهداف الدراسة الاستطلاعية.....55
- 3- المجال الجغرافي للدراسة الاستطلاعية.....56
- 4- أداة الدراسة الاستطلاعية.....59
- 5- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.....63
- 6- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.....67

ثانياً: الدراسة الأساسية:

- تمهيد.....68
- 1- أهداف الدراسة الأساسية.....68
- 2- منهج الدراسة.....68
- 3- عينة الدراسة الأساسية.....68
- 4- خصائص عينة الدراسة الأساسية.....68
- 5- إجراءات الدراسة الأساسية.....72
- 6- الأساليب الإحصائية.....73

74.....خلاصة الفصل

الفصل السابع: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

76.....تمهيد

76.....1- عرض النتائج

81.....2- مناقشة النتائج

85.....خاتمة

86.....قائمة المراجع

الملاحق.

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
ص 18	شكل يوضح العملية المعرفية	01
ص 43	شكل يوضح الكفاءات محور تمرکز أنشطة تسيير الموارد البشرية	02
ص 52	شكل يوضح مراحل إنجاز استراتيجیة الكفاءات القصوى في تطوير الموارد البشرية	03

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول يبين مكونات المصادر المعرفية	ص 20
02	جدول يبين الكفاءات المطلوبة	ص 31
03	جدول يبين مكونات الكفاءة	ص 34
04	جدول يبين عدد العمال حسب مناصبهم في مؤسسة ميناء وهران	ص 57
05	جدول يبين توزيع المتغير على الأبعاد و الفقرات	ص 60
06	جدول يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود الاستبيان	ص 61
07	جدول يبين طريقة ترميز متغير الجنس	ص 61
08	جدول يبين طريقة ترميز متغير الحالة المدنية	ص 61
09	جدول يبين طريقة ترميز متغير السن	ص 61
10	جدول يبين طريقة ترميز متغير المستوى التعليمي	ص 62
11	جدول يبين طريقة ترميز متغير مكان التكوين	ص 62
12	جدول يبين طريقة ترميز متغير الأقدمية في المنصب	ص 62
13	جدول يبين طريقة ترميز متغير الصنف المهني	ص 62
14	جدول يبين طريقة ترميز متغير منصب العمل	ص 62
15	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	ص 63
16	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الحالة المدنية	ص 63
17	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير السن	ص 64
18	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	ص 64
19	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير مكان التكوين	ص 65

20	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في المنصب	ص 65
21	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الصنف المهني	ص 66
22	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير منصب العمل	ص 66
23	جدول يبين ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية	ص 67
24	جدول يبين ثبات كل بعد بالدرجة الكلية	ص 67
25	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس	ص 68
26	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الحالة المدنية	ص 69
27	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن	ص 69
28	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي	ص 70
29	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير مكان التكوين	ص 70
30	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية في المنصب	ص 71
31	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الصنف المهني	ص 71
32	جدول يبين توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير منصب العمل	ص 72
33	جدول يبين ترتيب الفقرات الخاصة بالأبعاد وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	ص 76
34	جدول يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعد تحقيق أهداف العمل وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	ص 77
35	جدول يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعد طرق ووسائل العمل وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	ص 79
36	جدول يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعد الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الزملاء وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	ص 80

مقدمة:

إن التحول إلى عصر المعلومات كشف عن متغيرات اقتصادية هامة مست مختلف المستويات خاصة تلك المتعلقة بالعنصر البشري التي زادت أهميته وأصبح يمثل موردا اقتصاديا هاما للمؤسسة.

فنتيجة التغيرات الاقتصادية التي عرفها العالم مؤخرا، ظهرت قفزات كبيرة في استخدام الإنسان المتزايد للأدوات وتكنولوجيات مختلفة، من أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي كان لها تأثير كبير في تطوير الكفاءات وذلك من خلال استعمالها في تسيير المعارف بالطرق الحديثة والمتطورة، وأيضا في مجال التكوين وذلك باستعمال وسائل عصرية كالإعلام الآلي والانترنت وغيرها، فكل من التكوين والتحفيز يلعب دورا فعالا في تطوير وتنمية الكفاءات، إذ أصبح يعتبر أداة لتحسين مستوى الأداء.

لذلك التميز في الإدارة بحاجة إلى علم وفن وأدوات إدارية يتم تأهيل المدير أو القائد الإداري لاستخدامها وفق منهجية علمية واستراتيجيات فعالة من أجل التحسين الدائم للعملية الإدارية بكل تقاعلاتها.

فتحتاج الإطارات للكفاءة المهنية التي تمكنهم أن يكونوا قادة ومدراء، وإن توفرت هذه الكفاءات، يمكنهم من إنجاز أعمالهم بالجودة المطلوبة، ولأن جودة المهنة تعتمد على جودة الأفراد المنجذبين، فقد دعت المنظمات الدولية إلى ضرورة تطوير هذه الكفاءة باستمرار مؤكدة على ذلك في جميع أهدافها الاستراتيجية.

لذا إن الكفاءة في المؤسسة دور كبير في التسيير الجيد لها لأنها تساعد على الوصول إلى اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب من طرف المسير، كما تساهم في زيادة الإنتاج في المؤسسة وتطوير منتجاتها بالاعتماد على مهارات وكفاءات المسير الكفاء.

مما سبق نلاحظ الدور الكبير للمصادر المعرفية في تكوين الكفاءة المهنية لدى الإطارات وانعكاس ذلك على عمله ومدى نجاحه فيه.

ولذلك تناولت الباحثة في هذه الدراسة دور المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية في مؤسسة جزائرية وبالتحديد مؤسسة ميناء وهران وتحقيقا لذلك فقد قسمت الدراسة إلى الفصول التالية:

الفصل الأول: هو مدخل إلى الدراسة، خصص لتحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات الدراسة، هذا إضافة إلى دواعي اختيار الموضوع، الأهمية، الهدف، المفاهيم الإجرائية، صعوبات الدراسة.

الفصل الثاني: خصص لتحديد مفاهيم الدراسة: المصادر المعرفية/المفاهيم الجوارية للمصادر المعرفية/الكفاءة المهنية/الكفاءة وبعض المفاهيم الجوارية/مفهوم الإطار.

الفصل الرابع: ويعنى بالمصادر المعرفية من حيث: مفهومها، مكوناتها، أنواعها، خصائصها .

الفصل الخامس: ويعنى بالكفاءة المهنية من حيث: مفهومها وتطورها، المقاربة المعالجة للكفاءة، عناصر الكفاءة، نماذج الكفاءة ومؤشرات قياسها، بنية الكفاءة وأهمية الكفاءة على مختلف المستويات، تسيير الكفاءات.

الفصل السادس: دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية من حيث نموذج Guy le Boterf، وإستراتيجية الكفاءات القصوى في تطوير الموارد البشرية.

الفصل السابع: ويتناول الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، وهذا من خلال التطرق إلى إجراءات الدراسة الاستطلاعية التي تم فيها تقديم أداة البحث والتأكد من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة الأساسية.

الفصل الثامن: خصص لعرض وتحليل النتائج ومناقشتها، والخاتمة.

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

1- إشكالية الدراسة:

في ظل التحديات نجد أن كل مؤسسة اقتصادية باختلاف أنواعها وطبيعة نشاطها وطرق التسيير فيها، فإنها تعمل على تحسين وضعيتها الاقتصادية لتحقيق أهدافها وهذا من خلال الاهتمام بالوسائل المادية والبشرية لضمان التسيير الحسن و الأمتل لسيرورة الإنتاج.

كما ثبت فعليا أن نجاح خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية مرتبط بمستوى الكفاءة المهنية في المشروعات المختلفة في جميع الدول.

ونجد أن الكفاءة المهنية لها دور كبير في نجاح وتطور المؤسسات في القطاع الصناعي أو غيره من القطاعات، وهذه المسألة أثارت عدة تساؤلات وجلبت العديد من الباحثين الدارسين و هذا العامل من الأسباب الرئيسية المسؤولة عن انخفاض الإنتاج الذي دعا إلى القيام بعدة دراسات حول الروابط في كفاءة العامل داخل محيط العمل أو من خلال المعارف المتعددة عند العمال.

وعلى ضوء هذا نطرح الإشكالية التالية:

✓ ماهي أهم المصادر المعرفية التي يستخدمونها إدارات مؤسسة ميناء وهران في بلوغ الكفاءة المهنية؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية أسئلة فرعية وهي كالتالي:

✓ ماهي العوامل التي تساهم في تحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إدارات مؤسسة ميناء وهران؟

✓ ماهي العوامل التي تساهم في استخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إدارات مؤسسة ميناء وهران؟

✓ ماهي العوامل التي تساهم في الإستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إدارات مؤسسة ميناء وهران؟

2- فرضيات الدراسة:

إذ تعتبر الفرضيات هي اجابة مؤقتة للإشكالية،ويمكن صياغتها كالتالي:

نتوقع أن إدارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة في بلوغ الكفاءة المهنية.

ومن خلال الفرضيات العامة نستخرج الفرضيات الجزئية التالية:

- ✓ نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في تحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.
- ✓ نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في استخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.
- ✓ نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

3- دواعي اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:

- ✓ من خلال الاطلاع على بعض المراجع و الدراسات السابقة أرادت الباحثة معرفة أهمية المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية.
- ✓ والتعرف على واقعها وكيفية اكتسابها و تنميتها في المؤسسة الجزائرية الاقتصادية.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونه موضوع جديد في حدود اطلاع الباحثة، إضافة الى ندرة الدراسات التي أجريت في هذا المجال، وتتمثل أهمية الدراسة في ناحيتين، علمية وعملية.

الأهمية العلمية تتمثل في:

- 1- إثراء المعرفة العلمية حول موضوع تعبئة المصادر المعرفية عند الإطارات لبلوغ الكفاءة المهنية.
- 2- محاولة إثراء المكتبات الجامعية لبحث يخص هذه الظاهرة، حتى يكون سندا ومرجعا لبحوث مستقبلية.
- 3- التعريف بطبيعة الكفاءة المهنية وتحديد العناصر التي تمسها المصادر المعرفية لدى الإطارات.

أما الأهمية العملية تتمثل في:

- 1- أمل الباحثة أن تسهم نتائج دراستها في هذا الموضوع.
- 2- محاولة الكشف عن واقع الكفاءة المهنية لدى الإطارات، والنزول إلى الميدان والتعرف عليه أكثر.

5- أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لكل بحث علمي هو الوصول إلى الحقيقة العلمية، فالبحث يسعى لتقديم إضافات جديدة، هذه الإضافات تختلف من بحث لآخر، فدراستي هذه تهدف الى معرفة دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية لدى الإطارات.

6- التعاريف الإجرائية:

المصادر المعرفية (Ressources Cognitive): هي المعارف و القدرات و الاستعدادات التي يلجأ إليها الإطارأي إستراتيجية حل مسائل معينة و إيجاد المراحل اللازمة لحل المسائل المختلفة.

الكفاءة المهنية (La compétence professionnel): هي تركيبة من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوكيات التي تمارس في إطار محدد و تتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني،ومن ثم فانه يرجع للمؤسسة تحديدها و تقويمها و قبولها و تطويرها .

الإطار (Cadre): منصب عمل انطلاقا من الرتبة السوسيو مهنية للمؤسسة التي تخول له الحق أن يكون إطارا،قد يكون من خريجي الجامعة أو تحصل على هذه الرتبة انطلاقا من الأقدمية و الترقيات خلال مساره المهني.

7- صعوبات الدراسة:

كان ولا بد لكل عمل فكري أكاديمي أن يواجه مجموعة من المصاعب،ومن بينها الدراسة التي بين أيدينا حيث واجهتنا صعوبات عدة نذكر منها: ندرة المراجع والمصادر الخاصة بموضوع الكفاءة ، ترجمة بعض المفاهيم مثل الكفاءات،والتي كان سببها حداثة الموضوع .مما أدى إلى استخدام المراجع الإلكترونية أكثر،أما في الجانب التطبيقي في كل مرة نقترح فيها مؤسسة معينة للدراسة إلا وكان عدد إطاراتها قليل.

الفصل الثاني

تحديد المفاهيم

تمهيد:

يعتبر موضوع دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية من المواضيع الحديثة لما لها من أهمية كبيرة في مجال تسيير الموارد البشرية و في هذا الفصل سنتطرق إلى تحديد مفاهيم هذه الدراسة.

1- مفهوم المصادر المعرفية:

1-1 مفهوم المصادر: المصدر هو المكان الذي يأتي الناس إليه للحصول على شيء يحقق نفعاً لهم، كما أن مصطلح المصدر أعتيد استخدامه للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة وإيرادات إلا أن هذا المصطلح عرف اتساعاً ليشمل أيضاً الموارد البشرية و التي بإمكانها أيضاً أن تحقق إيرادات ففي حالة توافرها على المعارف و المهارات المطلوبة، وبذلك فإن المصدر قد يكون مادياً أو معنوياً و إذا تم استخدامه بطريقة فعالة فإنه يحقق منفعة ما. (سليمان، 2011، ص31).

1-2 مفهوم المعرفة: يتصف تعريف المعرفة بالتنوع و التعدد، نتيجة اختلاف التوجهات الفكرية للكتاب و الباحثين، و تميز المداخل الفكرية المعتمدة في دراستها، فحسب الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير، تعرف المعرفة بأنها معرفة الكيف و معرفة لماذا؟. (نجم، 2005، ص25-26). و عرفت كذلك بأنها كل ما يبقى في ذهن الفرد، فهي مزيج من الخبرات و القيم و المعلومات التي يكتسبها الفرد، و عرفها آخرون بأنها الاستخدام الكامل للبيانات و المعلومات مع إمكانية المزوجة مع المهارات و الأفكار و الحدس و الدوافع الكامنة في الفرد. (الملكوي، 2007، ص30).

1-3 مفهوم المصادر المعرفية: إستراتيجية حل مسائل معينة ويرتكز على تحليل المناهج الفكرية، أي إيجاد المراحل اللازمة لحل المسائل المختلفة و من خلالها تحديد الكفاءات الضرورية لتشغيل معين. (منصوري و صولح، 2010، ص61).

كما يعرفها "ماكس سيبورن" (Max Siporin): هو ما يستطيع الإنسان أن يستفيد منه و يجعله أداة يمكن استخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو لحل مشكلة. (سليمان، 2011، ص17).
فالمصادر المعرفية تعني بشكل عام: المعارف، المهارات، والقدرات الفردية التي يلجأ إليها في حل المشاكل و اتخاذ القرارات.

2- المفاهيم الجوارية للمصادر المعرفية:

1-2 البيانات: هي عبارة عن مواد خام و حقائق مجردة و غير منظمة، مستقلة عن بعضها البعض على شكل أرقام أو كلمات أو حروف ليس لها معنى إلا بعد معالجتها و الاستفادة منها، وتشير البيانات إلى الأحداث و الأنشطة الإنسانية اليومية، والتي يسهل معالجتها وتخزينها في أجهزة الإعلام الآلي، وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتحليلها ووضعها في إطار واضح. (سلطاني، 2012، ص134).

2-2 المعلومات: تعبر عن حقائق و بيانات منظمة ومنسقة، تصف موقفا أو ظرفا معيناً، أو تشخص تهديدا أو فرصة ما، تمت معالجتها لتصبح ذات قيمة لمستخدمها، وهي تمثل الحقائق و المعرفة المحسوسة المقروءة، أو المسموعة أو الحسية. (سلطاني، 2012، ص135).

3- مفهوم الكفاءة المهنية :

أ- لغة:

قبل أن نعالج المفهوم الاصطلاحي للكفاءة *La compétence* يجب أن نتطرق إلى المفهوم اللغوي:

جاء في لسان العرب للعلامة ابن منظور: "الكفاء هو النظير و المساوي و تكافأ الشينان تماثلا والاسم الكفاءة والكفاء، والتكافؤ هو الاستواء والمتقارب." (ابن منظور، 2000، ص112-115).
ولفظة الكفاءة ذات أصل لاتيني *compétence* وقد ظهر سنة 1968 م في اللغات الأوربية بمعان مختلفة، ولكن في نهاية الثمانينات 80 ظهرت كلمة الكفاءة فجأة في ميدان التسيير فأخذت مكانة مهمة و بالتالي يمكن القول: أن الكفاءة هي الحالة التي يكون فيها الشيء مساوي لشيء آخر. (بوفالة، 2011، ص41).

ب- اصطلاحا:

بالنسبة للمواصفة العالمية ISO فإنها تحكم على كفاءة الفرد من خلال القدرة التي يظهرها في وضع معارفه حيز التنفيذ. (بوخمخ و شابونية، 2005، ص114).

- تعريف "جاي لبتورف" (Guy Le boterf): الكفاءة هي القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد في اطار عملية محددة، بغرض بلوغ نتيجة محددة وتكون معترف بها وقابلة للتقييم، كما يمكنها أن تكون فردية أو جماعية، ويمكن القول أن الكفاءات هي عملية تعبئة كفاءات فردية. (بوزيد، 2012، ص46).

- تعريف "لويس دينوا" (Luis d'hainout) : الكفاءة هي مجموع سلوكيات اجتماعية وجدانية، وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دور ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال. (ثابتي وبن عبو، 2009، ص113)

- تعريف الداوي: الكفاءة هي قدرة مردودية المؤسسة، بمعنى الكفاءة هي مقياس للمردودية في المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمرجات مقارنة بالمدخلات، وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية. (الداوي، 2010، ص219).

- تعريف (A.Meignant): الكفاءة هي مجموع المعارف والمهارات التي يمتلكها الفرد التي تمكنه من أداء عمله بشكل أحسن. (A. Meignant, 2001, p403)

- وحسب "أ.داتريان" (A.Datribarne) حتى يكون العامل كفاء يجب أن تتوفر لديه:

1- كفاءة التقليد : بمعنى القدرة على التقليد وإنتاج السلع و الخدمات انطلاقا من تقليد طرق ووسائل الانتاج الموجودة حاليا.

2- كفاءة التغيير: بمعنى امكانية التحول من وضعية أو حالة معينة الى وضعية أو حالة أخرى والقدرة على مواجهة الوضعيات و الحالات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة بسهولة عن طريق التكيف مع هذه الوضعيات، و الاندماج معها.

3- كفاءة الاختراعات: بمعنى القدرة على التحديد و الاختراع المستمر لمواجهة السلع البديلة، بحيث أن العامل الكفاء يمكنه تقديم سلة منتجات وخدمات جديدة وصعبة التقليد، وذلك من خلال عمليات البحث و التطوير. (مسغوني وقداش، 2003، ص73).

و الكفاءة كمصطلح يجمع بين المعارف النظرية و التطبيقية، والمهارات والخبرات المتراكمة للأشخاص التي تستخدم من طرف الفرد عند أدائه لوظائفه. (هاملي، 2011، ص51).

إذن الكفاءة هي القدرة على تنفيذ مهام محددة، وهي قابلة للقياس و الملاحظة في النشاط و بشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنييد و تجميع ووضع الموارد في العمل، والكفاءة تظهر أثناء العمل. (منصور و وصولح، 2010، ص50).

يستخلص من هذه التعريفات السابقة أنّ الكفاءة المهنية ذات مستوى أعلى من المهارات و المعارف و التي تشكل القاعدة الصلبة لبناء هذه الكفاءة، و أنّ جُلّها إن لم تكن كلّها تتفق على أنّ العناصر الأساسية التي تحدّد الكفاءة هي:

أ- ينبغي على الكفاءة أن تدمج عدّة مهارات و معارف.

ب- تترجم الكفاءة بتحقيق نشاط قابل للملاحظة.

ج- يمكن أن تطبّق الكفاءة في ميادين مختلفة سواء كانت شخصية أو اجتماعية أو مهنية.

4- الكفاءة وبعض المفاهيم المجاورة:

اقترن بالكفاءة العديد من المفاهيم والمصطلحات المجاورة، لا بد من تحديد كل منها.

1-4 الأداء: Performance

الأداء هو ذلك النشاط و التصرف القابل للملاحظة و القياس. (مسغوني وقداش، 2003، ص134). ويشير مفهوم الأداء في معناه العام الى السلوك الانساني، خاصة عندما يكون الانسان القائم بهذا السلوك منهمكا في فعل معين، فالأداء قد يعادل الانجاز في عمل ما. حيث يطلق مصطلح الأداء الماهر على المستوى المرتفع من الانجاز الفعلي للفرد، ويتميز عن الأداء العادي بالسرعة و الدقة و السهولة و عدم وجود أخطاء. (أبو هاشم، 2004، ص25).

يرى كل من (Miller et Bromily) : أن الأداء يتمثل على أنه :انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (عدي 2000، ص231).

2-4 المهارة: skill

وتعني القدرة على الأداء المنظم المتكامل للأعمال الحركية المعقدة بدقة و بسهولة مع التكيف للظروف المتغيرة المحيطة بالعمل. (عيسوي، 1982، ص300). ويؤكد فيتس fits أنه يمكن التمييز بين ثلاث مراحل لاستعاب المهارات: مرحلة معرفية، مرحلة ارتباطية و مرحلة آلية، و الانتقال من مرحلة الى أخرى يكون عن طريق الاستمرارية اذ يلعب التدريب المتواصل دورا في تحقيقها. (غياث، 2006، ص12). بينما يرى محمود كامل الناقية (1987) أن مصطلح كفاءة مرادف لمصطلح المهارة عندما ينظر اليها في شكلها الظاهر و الذي يعني أنها الأداء الذي يمكن ملاحظته وتحليله وتفسيره وقياسه، أي أنها مقدار ما يحققه الفرد في عمله. (بزاید، 2011، ص161).

3-4 القدرة: ability

وتعني القدرة على أداء عمل معين سواء أكان عملا حركيا أم عقليا، وتشير الى ما يستطيع أن ينجزه الفرد بالفعل من الأعمال، وتشمل أيضا السرعة و الدقة في الأداء وليس هناك فرق بين القدرات المكتسبة و القدرات الفطرية، وتعني قدرة الفرد في قيامه بأداء عمل ما دون حاجة الى التدريب أو التعلم كالقدرة على الكتابة أو القدرة على الرسم. (عيسوي، 1982، ص299).

4-4 الاستعداد: Aptitude

ويعني قدرة الفرد الكامنة على تعلم عمل ما اذا ما أعطى التدريب المناسب. وبدل الاستعداد على قدرة الفرد على أن يكتسب بالتدريب نوعا خاصا من المعرفة أو المهارة. ومعنى ذلك أنه عبارة عن قدرة الفرد

المستقبل، وكثيرا ما تستخدم كلمة امكانية بدلا من كلمة استعداد وتعني القدرة الكامنة التي تتطلب النمو والتدريب. (عيسوى، 1982، ص300).

5-4 التاهيل: Qualification

الحكم الرسمي والشرعي الذي يعترف بالقدرات المطلوبة للممارسة مهنة، ومهمة معينة ونوع العمل عند شخص أو عدة أشخاص. (بزايده، 2011، ص163).

5- تحديد مفهوم الإطار:

1-5 تعريف الإطار: ان مفهوم الاطار ليس سهلا وهذا للنقص الذي تشهده الأبحاث الاجتماعية حول ذلك فكل التعاريف لمفهوم الاطار تبقى دائما متباعدة ومختلفة اذ لا يمكن تصور الاطار في الفراغ وإنما في المجتمع المهني ويتكون فيه هذا من جهة ومن جهة أخرى فان كل هذا يعني أن المجتمع يقيم الاطارات بطريقة معينة وحسب معايير محددة.

لذلك فان مفهوم الاطار قد يبدو لأول وهلة مفهوما مجردا يدل على شخص معين له مكانة داخل التقسيم الاجتماعي للعمل إلا هذه المكانة لا تظهر و لا تتوقع إلا من خلال معيارين أساسيين هما :

1- المستوى العلمي و التأهيل المحصل عليه والممثل عادة بشهادة أو تكوين محصل عليهما ذاتيا عن طريق الممارسة أو الخبرة و الترقية داخل المؤسسة.

2- الوظيفة أو المنصب الذي يحتله هذا الاطار في مؤسسة معينة. (بزايده، 2011، ص70-71).

و في شبكة المعلومات "ويكيبيديا" الموسوعة الحرة (Wikipédia , l'encyclopédie libre) نجد أن المعهد الوطني للإحصاء و الدراسات الاقتصادية الفرنسي:

L'institut national de la statistique et des études économiques(INSEE)

يعرف الاطارات الاقتصادية في المؤسسات بأنهم عمال لديهم مسؤوليات مهمة في تسيير المؤسسات. و المهندسون و الاطارات التقنيون في المؤسسة هم عمال يمارسون مهام المسؤولية التي تتطلب معارف علمية.

كما يعرف الاطار في فرنسا في العديد من المجالات المهنية المختلطة في الاتفاقية الجماعية لصندوق التقاعد و الاحتياط الفرنسية التي أنجزت في 14 مارس 1947 والتي هي مرجع وسارية المفعول لعدد من النصوص. والتعريف هو كالتالي:

الاطارات هم عمال يتمثل فيهم معيار واحد على الأقل من المعايير الثلاثة وهي:

1- تكوين تقني أو اداري موازي للإطارات في المهن الوطنية المماثلة، وممارسة مهن تتطلب المعارف المكتسبة.

2- ممارسة مهن تتطلب المبادرة و المسؤولية ويمكن اعتبارها تفويضا للسلطة من المؤسسة.

3- ممارسة القيادة عن طريق تفويض من المؤسسة على العديد أو فئة من العمال.
(بزايد، 2011، ص71).

2-5 أصناف الإطارات: انطلاقا من التعاريف السابقة نبين تقسيم أصناف الاطارات داخل المؤسسة:

1- الإطارات العليا:

وهي الفئة التي حصلت على تكوين عال متوج بشهادة سواء تم تلقي هذا التكوين في الجامعة، أم في معاهد تقنية عليا ، أم تكوين محصل عليه عن طريق التجربة أو الترقية كما هو الحال بالنسبة لبعض الاطارات العليا التي تم الاعتراف بها بفضل الوظائف التي تشغلها في المؤسسات الانتاجية ويندرج ضمن هذه الفئة.

2- المهندسون:

كإطارات للمؤسسات الانتاجية الصناعية أو الزراعية يتميزون بامتلاكهم اشهادة جامعية أو من المعاهد العليا، إلا أنهم في أغلب الأحيان يمارسون وظائف ادارية وتجارية ويمكن ادراجهم ضمن الاطارات المسيرة.

3- الاطارات التجارية و القانونية:

ويحتلون فئة المدراء ويطلق عليهم اسم (Manager) بالانجليزية في مجموعهم يمثلون نخبة المؤسسة أو منشطي المؤسسات.

4- الاطارات المتوسطة:

هم الذين يقومون المراقبة و التنظيم ، لهم نشاط ذو مستوى عالي من جهة النظرة التقنية. ان وظائف الاطارات المتوسطة تقام على مستوى أدنى من مستوى اتخاذ القرارات التي تقوم بها الاطارات العليا و هرميا فان الاطارات المتوسطة موجودة بين مستوى التنفيذ و مستوى الاطارات العليا ضمن الاطارات المتوسطة.

5- التقنيون:

يتميزون بتكوين تقني من مستوى التعليم الثانوي أو شهادة من معهد جامعي أو شهادة تقني سامي من معهد تقني وطني مثل المعاهد التابعة للوزراء في الجزائر دورهم القيادي محدود لكن يقومون بمسؤولية وظيفة ، ويأخذون عادة مكانا وسطيا بين فئتي العمال المؤهلين و المهندسين في المؤسسات الإنتاجية. (بزايد، 2011، ص72-73).

3-5 مهام الاطار:

حين يكون العامل في فئة الاطار يصبح لهذا الأخير فرص وظيفية عديدة في مساره المهني: يصبح خبيرا رئيس المشروع أو مديرا، يطرح "فالكوذ" (Falcoz, 2003) اشكالية استيعاب الاطارات في كتلة من العاملين المهرة و الظهور في الشكل الجديد : ألا و هو مسير، الموظفون الذين يصبحون مسيرين يأخذون على عاتقهم مسؤولية جماعة العمل و تغيير سلوكا تهم ،والمواقف،الصعوبات،وعلاقتهم و دورهم في العمل. بالنسبة لهم يعتبر هذا التغير الشخصي يمكن أن يبدو وكأنه يشكل تحديا ، المعني يختلف تبعا للوقت و المواقف المختلفة. (بزايد، 2011، ص75).

خلاصة الفصل:

إن أول شيء يلفت انتباه الدارس لأي موضوع المفاهيم، ولقد تعددت المفاهيم بتعدد الباحثين و التيارات العلمية، و تم عرض في هذا الفصل أهم التعريفات لمفاهيم الدراسة حتى تكون واضحة.

الفصل الثالث

المصادر المعرفية

تمهيد :

تشمل المصادر المعرفية مجموعة من المعلومات التي تكون عند شخص ما في ميدان معين والمحصل عليها من خلال البرامج التعليمية في الجامعات و المعاهد و المدارس العليا،قصد الإلمام بالمعارف الجديدة في ميدان نشاطه،ويمكن أن تكون المؤسسة منتجة للمعرفة من خلال حل مشاكلها التنظيمية،أو تلك المتعلقة بالمنتجات وطرق الإنتاج،حيث تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات و المعرفة،فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في ما تعرفه،بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع و الخدمات أو في تطوير الهياكل و الوظائف و العمليات.

وهذا ما سنتطرق إليه الباحثة وستناقش أبرز الجوانب النظرية للموارد المعرفية.

1- مفهوم المصادر المعرفية:

المصادر المعرفية تعني بشكل عام حسب الكتاب على أنها مجموعة من المعارف ،المعرفة،المهارات و القدرات الفردية وتتم دراستها في الكفاءة وهي أن تنظر في مسألة اختصاص المعارف و كيفية المعرفة والتي تبنى في النشاط و تسخر من أجل إنجاز مهمة محددة و التي تمت تعبئتها:معرفة الأشياء،على اتخاذ القرارات،على ذاته،وعرفة الحالات،و إجراءات غير متوقعة في تخطيط و تنفيذ ولكن أيضا من المعارف أو المعرفة أكثر "العامة" بما في ذلك المعارف البيئية وهي في الأصل على المواد و السلع و المعرفة التنظيمية،العلاقات. (Florence & Raymond,2007,p68-69).

2- مكونات المصادر المعرفية:

تنقسم المصادر المعرفية إلى ثلاث مكونات:

1- المعرفة النظرية (Le savoir théorique): هي مجموعة المعارف العامة،و التي لا

تكون بالضرورة عملية أو تشغيلية أو تطبيقية.(سلطاني،2012،ص139).

كما تعرف أيضا المعارف النظرية:توافق مجموع مهيكلي من المعلومات المتقاربة والمتكاملة في إطار مرجعي تسمح للمؤسسة أو الفرد بالقيام بأنشطته في سياق خاص.(منصوري و صولح،2010،ص51).

2- المعرفة العملية (Le savoir faire): فهي مجموعة المعارف السابقة التي يمكن تطبيقها

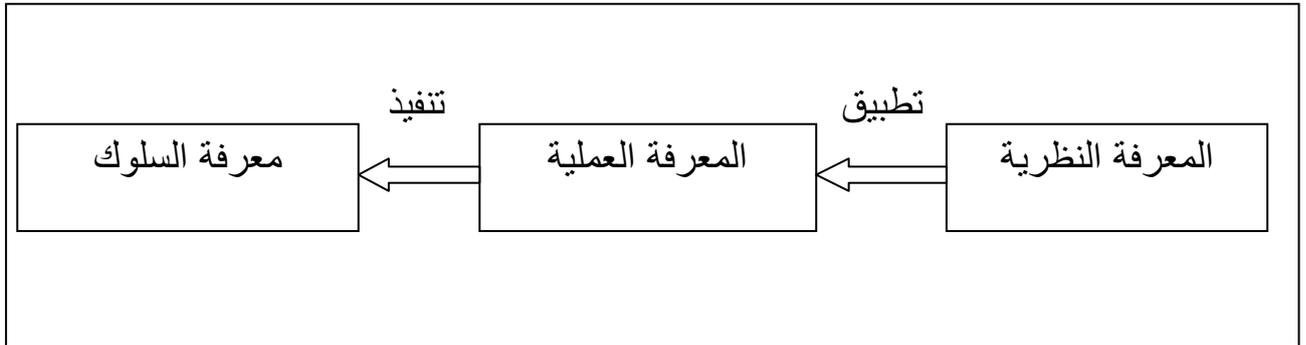
على المستوى التشغيلي،ويتم تعلمها انطلاقا من التدريب و التكوين التطبيقيين.

(سلطاني،2012،ص139).

كما تعرف أيضا بمعرفة الممارسات: هي القدرة على تسيير عمل بطريقة ملموسة وفق عملية أو أهداف معروفة مسبقا، والمعارف العملية لا تقصي المعارف النظرية لكن لا تحتاج إليها بالضرورة، وتتكون المعارف العملية بالتجربة. (منصوري و صولح، 2010، ص51).

3- معرفة السلوك (Le savoir être): وهي المعارف السلوكية المكتسبة، والتي تبين هوية المؤسسة ممثلة في القدرة على التصرف التي تسمح بتنفيذ المعرفة النظرية و المعرفة العملية. (سلطاني، 2012، ص139).

وتسمى أيضا بمعرفة التحلي السلوكية: وتمثل مجموع القدرات الضرورية لمعرفة التعامل أو التحرك في وسط مهني معين وتشمل السلوك، الهوية، الإدارة، التحفيز. (منصوري و صولح، 2010، ص51).



الشكل رقم (1) يوضح العملية المعرفية حسب (سلطاني، 2012، ص139).

- أي تعتبر المعرفة في الاستعمال نتيجة التفاعل القائم بين هذه الأنواع المختلفة من المعارف.

لذا نقول المصادر تنحصر ضمن صنفين:

المصادر المعرفية للفرد، المصادر البيئية، وقد قمنا بإدراجها كلها ضمن الجدول التالي وأدرجنا إلى جانبها وظيفة كل عنصر من هذه الموارد بالإضافة إلى طريقة اكتسابه.

المصادر	العنصر المكون	وظيفته	طريقة اكتسابه
المصادر المعرفية	المعارف	المعارف العامة.	الفهم. - التعليم الأكاديمي. - التدريب الأولي و المستمر.
	المعارف الخاصة عن بيئة العمل.	- معرفة التكيف. - التصرف المناسب.	- التدريب الأولي. - الخبرة المهنية.
	المعارف الإجرائية.	- معرفة كيفية الإجراء و التصرف .	- التعليم الأكاديمي. - التدريب الأولي و المستمر.
	المهارة التجريبية و العلمية.	- معرفة التصرف	- الخبرة المهنية.
	المهارة العلائقية.	- معرفة كيفية التعاون. - معرفة كيفية القيادة.	- الخبرة الإجتماعية. - الخبرة المهنية.
	المهارة الإدراكية.	- معرفة تحليل المعلومات و الإستدلال.	- التعليم الأكاديمي. - التدريب الأولي و المستمر. - الخبرة الإجتماعية و المهنية.
	الاستعداد و القابلية.	معرفة البدء أو الدخول.	- التعليم الأكاديمي. - الخبرة الإجتماعية.

- التعليم و التربية.	معرفة كيفية إدارة طاقته.	الموارد الفيزيولوجية		
- التعليم و التربية.	معرفة الإحساس اتجاه شيء ما و التصرف الإنعكاسي.	الموارد الحسية.		
- التعليم الأكاديمي. - الخبرة المهنية.	- القدرة على التكيف مع متغيرات المحيط.	الشبكات العلائقية. الشبكات الوثائقية. الشبكات المعلوماتية. الشبكات الخبرائية.		الموارد البيئية

الجدول رقم (1) يبين مكونات الموارد المعرفية حسب (أبو القاسم، 2004، ص40).

3- المصادر المعرفية:

1- مصادر السلطة والثقة:

تعتبر السلطة مصدر من مصادر المعرفة، التي يسعى الإنسان الوصول إليها، والتي لا يمتلك القدرة على الوصول إليها، وتتخصص تلك السلطات بذلك النوع من المعارف. فقد اعتمد الإنسان ومنذ القدم على تلك السلطات وبكل رموزها وأنواعها، والتي تتمثل في كبار السن وزعيم القبيلة أو المدينة والعرافين والحكماء ورجال السياسة والزعماء، من أجل تكوين صورة ما لبعض الظواهر التي كانت تعترض ذلك الإنسان، ومن أجل التقليل من حيرته واضطرابه، حينما كان يقف حائراً أمامها. (شاكور، 2008، ص4).

2- خبرة الفرد والآخرين:

هي المعارف التي اكتسبها الإنسان في مرحلة من مراحل حياته، والتي لها علاقة بالإنسان ذاته Experience الخبرة أو بالآخرين من حوله، والذين يرتبط معهم بعلاقة. فالإنسان ومن خلال ما يمتلك من حواس ومن قدرات عقلية، يدرك كل ما يحيط به من ظواهر وأحداث، والتي تمر به في كل لحظة من لحظات حياته، كل هذه المعلومات والبيانات التي يكتسبها عن العالم المحيط به تمثل خبرة مكتسبة ومخزون معرفي يسعى لاستخدامها كي يحقق المزيد من المعرفة، والتي قد تسمح له بالتطور نحو الأفضل، والتعرف على ما يحيط به من ظواهر، أو التنبؤ بما سيحدث مستقبلاً. (شاكور، 2008، ص4).

3- وسائل الإعلام والاتصال الحديثة:

وهاهو العصر الحديث يتميز بالتسارع الهائل في سائر الآلات، وخاصة في مجالات المعرفة وتقنية المعلومات فبعد أن كانت السينما وأفلامها مصدراً للمعرفة، جاء الراديو والتلفزيون، والاتصال والصحافة ووسائل الإعلام بكافة أنواعها، ولكن بسرعة عجيبة وبتسارع مطرد، أصبح الخيال حقيقة والحلم واقعا، وما نحن نعيش في عصر من سماته التجدد والتطور بقفزات كبيرة، عصر الثورة المعلوماتية، الذي أصبح يدار بالحاسوب وأنظمة التحكم عن بعد، مما أدى إلى تحول هذا العالم إلى قرية صغيرة، فيها هو الحاسب والكثير (Web) وشبكته العنكبوتية (Internet) وهاهي شبكة المعلومات الدولية الانترنت الآلي والتي تعتبر مخازن للمعلومات التي يمكن استدعائها في أي وقت، وهاهو البريد Data-Bases من قواعد البيانات الذي يعتبر من أرقى ما وصلت إليه تقنية الاتصال والمعلومات في العصر الحديث، كذلك، e-mail الإلكتروني والتي يمكن أن تحتوى كما هائلا من البيانات، إضافة إلى القنوات الفضائية والتي-CD Room الأقراص المدمجة تنقل الأحداث والمعلومات مباشرة وقت حدوثها عبر الأقمار الاصطناعية. (شاكر، 2008، ص5).

4- أنواع المصادر المعرفية :

تنقسم المصادر المعرفية إلى مصادر داخلية وخارجية:

أ- **الداخلية:** وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة الرائدة في الميدان، وتشتمل على خبرات الأفراد ومعتقداتهم، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات و الأنترنت و الأنترانات، وملاحظات، والقطاع التي تعمل فيه المؤسسة و المنافسون لها و الموردون و الزبائن و الجامعات ومراكز البحث العلمي حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية و من خلال أحد أو كل المدركات الحسية كالسمعية و البصرية على اكتساب البيانات و من خلال أيضا قدراتهم الإدراكية كالفهم و التأمل و الحكم يستطيعون معالجة هذه البيانات و من خلال الخبرة و الذكاء و التفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير المعلومات ووضعها في معنى للتحويل إلى معرفة، والاختلاف في مستوى هذه المعرفة يتوقف على الاختلاف في الوسائل والمدركات المذكورة آنفا.

ويشار كل مؤسسة تعمل لتوقع التهديدات المحتملة لتكون فاعلة، لذا ينبغي أن تكون قادرة على أسر المعلومات والمعرفة من البيئة. وتقوم بعض المؤسسات باعتماد نظم رصد معقدة، حتى يكون لها فاعلية. (إسماعيل، 2012، ص3).

ب- **الخارجية:** توجد عدة مصادر خارجية يمكن للمنظمة الحصول منها على المعرفة ومنها: المشاركة في المؤتمرات واستئجار الخبراء، ومتابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكات المعلومات العالمية ومشاهدة التلفزيون، ومراقبة الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية، والتكنولوجيا، وجمع المعلومات والبيانات من الزبائن والمنافسين والموردين، والتعاون مع المنظمات الأخرى، وإنشاء التحالفات وإقامة المشاريع المشتركة. (إسماعيل، 2012، ص3).

5- خصائص المصادر المعرفية:

إن المصادر المعرفية نتاج عمل فكري، يمتاز بالقدرة على التفكير و التأمل و التبصر، ولها عدد من الخصائص الأساسية نذكر منها:

- ✓ أنها متعددة ومتنوعة.
 - ✓ أنها مبنية على الخبرة و قابلة للتخزين على شكل ملفات مكتوبة.
 - ✓ متواجدة في عقول الأفراد.
 - ✓ قابلة للانتقال.
 - ✓ قابلة للتوليد.
 - ✓ قابلة للزوال.
 - ✓ قابلة للامتلاك. (الملكاوي، 2007، ص36).
- لذلك وجب الترشيح في استخدامها فيكون من خلال:
- ✓ حسن استخدام المصدر أو الاستخدام السليم لها .
 - ✓ استخدام المصادر لتحقيق الأهداف المخصصة لها .
 - ✓ أهمية التخطيط في عملية ترشيح المصادر، وذلك من خلال توزيع المصادر على الأهداف و القطاعات بشكل عادل. فانه لكي تساهم كل المصادر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يجب أن تتميز بما يلي حسب *bernay*:
 - ✓ يجب أن يكون المصدر فريدا و مميذا عن ما يمتلكه المنافسون الحاليون المحتملون للمؤسسة .
 - ✓ يجب ألا يكون المصدر قابلا للتقليد من قبل المؤسسات المنافسة التي لا تمتلكه.
 - ✓ يجب أن يساهم المصدر في خلق القيمة للمؤسسة باعتباره احد نقاط القوة. (سليمان، 2011، ص20).

خلاصة الفصل:

إن المصادر المعرفية في المؤسسة تمثل محور اهتمام غالبية المؤسسات، إذ أنه يضمن التفوق الدائم و المستمر للمؤسسة وتحسين أدائها مقارنة لما كانت عليه، وبالتالي يمكن القول أن للمصادر المعرفية في المؤسسة دور كبير في التسيير الجيد لأنها تساعد على الوصول إلى اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب و حل المشاكل من طرف المسير، كما تساهم في زيادة الإنتاج في المؤسسة بالاعتماد على كفاءات المسير الكفاء.

وهذا ما سوف يتم التطرق إليه في الفصل الموالي والذي يتمثل في الكفاءة المهنية.

الفصل الرابع

الكفاءة المهنية

تمهيد:

تشمل الكفاءة مجموعة المعارف والمهارات المتاحة في مختلف مستويات التنظيم. ولا يخفى أن الكفاءات اليوم أضحت تشكل الميزة التنافسية الأكثر حسما ما بين المؤسسات. فالكفاءة هي التي تصنع التفوق، وفي المثل الأجنبي يقال « C'est la compétence qui fait la différence »، وهو ما جعل الكفاءة ودرجة التأهيل هي المرجع في توصيف الوظائف وتصميم هياكل المؤسسات.

هذا ما سنتطرق إليه الباحثة و سنتناقش أبرز الجوانب النظرية للكفاءة المهنية، مقارباتها، عناصرها، نماذجها، بنيتها، أهميتها، وأخيرا تسيير الكفاءات.

1- الكفاءة المهنية و تطورها:

1-1- الكفاءة المهنية:

تعرف المجموعة المهنية الفرنسية Medef الكفاءة المهنية بالقول: الكفاءة المهنية هي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكات التي تمارس في اطار محدد. وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها. (Meignant,2000,p110).

1-2- تطور مفهوم الكفاءة في مجال الإدارة المهنية:

من خلال مطالعتنا خلصنا إلى أن مفهوم الكفاءة ظهر على ثلاث مستويات:

1- المستوى الأول : المستوى الفردي وينقسم إلى:

✓ علم النفس.

✓ الأرغونوميا (الهندسة البشرية).

✓ علوم التربية.

2- المستوى الثاني : المستوى الجماعي وينقسم إلى:

✓ علم الاجتماع.

✓ علم النفس الاجتماعي.

3- المستوى الثالث : المستوى المؤسسي ونجد :

✓ علوم الإدارة.

1-المستوى الأول: المستوى الفردي:

أ- علم النفس (Psychologie)

لقد لوحظ في البحث التجريبي لعلم النفس عدم إدراج مصطلح الكفاءة باستثناء مجالات المعرفة، ولوحظ كذلك غياب هذا المصطلح في مفردات (Pieron) الخاص بمفردات علم النفس، وكذا في مفردات (Lafon) سنة (1969) الخاص بعلم النفس التربوي، ولكن مؤخرا فقط تم إدراجه في المعجم الكبير (Larousse) سنة (1991) الخاص بعلم النفس وذلك بتعريفين : (أبو القاسم، 2004، ص26).

الأول: يعنى ببيكولوجية التطور (Psychologie du développement) وفيه تمت الإشارة إلى تطور الكائن الفرد (H.Bloch) في مقالة ضمن المعجم الكبير ككفاءات مبدئية فطرية لدى الفرد منذ ولادته، حيث تمت الاستعانة بأربعة دراسات:

1- الدراسات التشريحية التحليلية (Unatomomorphologique): أكدت على وجود طرق عصبية، اتصالات مختلفة للفرد.

2- الدراسات الفيزيولوجية للجهاز العصبي (Neurophysiologique): سمحت بتحديد قواعد عمل مختلف الأنظمة الفرعية للجهاز العصبي.

3- دراسات علم الأعصاب (Neurologie): و التي وضعت جداول خاصة بقابلية رد الفعل.

4- دراسات سلوكية (Comportementales): هذه بحثت عن الطاقة الكامنة.

الثاني: يركز في نقطة الاتصال بين علم النفس و اللغة، وتحديد علم النفس اللغة أو ما يسمى ب: (Psycholinguistique) وتم تعريف الكفاءة على أنها مجموعة المعارف اللغوية للمتكلم و التي تسمح له بإنتاج عدد لا محدود من اللغة. (أبو القاسم، 2004، ص27).

ب- علم الهندسة البشرية (Ergonomie)

يعتبر « Montmollin (1990) » من أبرز المفكرين في هذا المجال و قد أبرز هذا الأخير تيارين متكاملين:

- التيار الأول: وهو الأقدم ذو الأصل الأمريكي: ويتجه نحو الاهتمام بأرغونوميا المكونات البشرية (الخصائص التشريحية، الفيزيولوجية الحركية، علم النفس الفيزيولوجي) .

- التيار الثاني: ذو الأصل الأوربي: فيهتم بأرغونوميا النشاط البشري، وينادي هذا التيار بعمل دراسة خاصة للعمل البشري، وينادي هذا التيار بعمل دراسة خاصة لعمل البشري لتحسينه حيث يتم تحليله من منظور نفسي أكثر منه فيزيولوجي ويأخذها في الاعتبار أثناء عملية تصميم الآلات والأجهزة.

هذا ما يخص تيار الأرغونوميا، أما ما يهمنا في الكفاءة، هو أن العلم لم يترجم مفهوم الكفاءة إلا مؤخرا عن طريق « montmollin » سنة 1984 و الذي عرف الكفاءة على أنها: مجموع مؤسس من المعرفة المهارة، الخصائص القيادية (Conduit type)، و الأنماط الاستدلالية (Raisonnement) و التي تتميز بقبالة التطبيق دون تعلم جديد.

وقام (J.Lepat) بإدراج أربعة مميزات للكفاءة في الأرغونوميا:

- 1- غائية (Finalité): فهي دائما موجهة لهدف معين.
- 2- قابلة للتعلم (Apprise): تكتسب عن طريق التعلم.
- 3- منظمة في وحدات (Coordonnées): حسب الهرمية و العلاقات.
- 4- مفهوم ضمني فكري (Abstraite) و افتراضي (Hypothétique): و الدليل على ذلك أننا لا نلاحظ سوى الأداء أو الانعكاس الناتج عن الكفاءة. (أبو القاسم، 2004، ص28).

ت- علوم التربية:

اختلف في مصدر كلمة الكفاءة فمنهم من يرى أنها مشتقة من الكلمة اللاتينية (Competens) وهو اسم الفاعل ل (Competer) و هي محصلة مفردتي (CUM + PETERE) حسب « fouliquie, (1971) » ، ويرى « Mialaret, (1979) » وهو أحد واضعي مفردات التربية بأن كلمة الكفاءة مشتقة من اللاتينية القانونية (Latin Juridique) أي كلمة (Competencia) و التي تعني العائد الصحيح (Juste Rapport).

أما فيما يخص تعريفها فقد أشار إليه (G.Maigaive) سنة (1990-1992) بأنها عبارة عن المعرفة التطبيقية و التي هي عبارة عن تكامل كل من المعرفة التكنولوجية و المعرفة المنهجية و التي تسمح للإدارة بالعمل بفعالية في الحالات المعقدة و غير المؤكدة. (أبو القاسم، 2004، ص28).

(2)- المستوى الثاني: المستوى الجماعي:

أ- علم الاجتماع (Sociologie) :

يتفرع علم الاجتماع إلى عدة أقسام منها علم اجتماع العمل ويكون هذا العلم أكثر خصوبة إذا ما تمت فيه معالجة الكفاءة، ويقول كل من (M.Stroobants,1991) و (Y.Shwartz,1992) بأن مصدر الكفاءة يرجع إلى مفهوم التأهيل الذي شهد تحولا منذ سنوات حتى وصل إلى مفهوم الكفاءة الذي نعرفه حاليا.

وبدأ ذلك التحول خلال الثمانينات أين شهدت بيئة الصناعة تطورا ملحوظا خاصة مع ظهور التآلية (Automatisation) حيث أصبح الاهتمام بالمعرفة العلمية يتزايد، وكما أوضح (M.Stoobants) بأن محتوى الكفاءة في حد ذاته تغير من مجرد امتلاك الأفراد للعلوم و المعارف إلى أن أصبحت في صيغة الكينونة (Etre compétent) و الإشارة هنا إلى الجانب النفسي و الاجتماعي، إلا أن هذا لا ينفي قيام الأفراد باكتساب العلوم و المعارف و المهارات.

وفيما يخص إعطاء تعريف للكفاءة في علم اجتماع العمل فكغيره من العلوم السابقة لم يعط تعريفا محددًا ودقيقًا لمفهوم الكفاءة كما نجده في تعريف (J.Merchiers & P.Pharo, 1990) حيث عرفها استنادا إلى ثلاثة أنواع من الكفاءات:

1. الكفاءات التقنية أو القانونية (Compétence techniques ou juridiques) وتنتضح عندما يكون الهدف معروف مسبقا حيث يسعى الأفراد إلى تحقيقه كأن يقع عطل في إحدى الآلات فهنا الهدف معروف ويتمثل في إصلاح العطب بالاستعانة بالكفاءة التقنية.
2. الكفاءات التكتيكية (Compétence tactiques): وهي القدرة على تحديد الهدف أثناء العمل.
3. الكفاءات القيمية (Compétence éthiques): وتتمثل في تحقيق الأفراد أكثر مما هو مطلوب منهم أي الذهاب إلى أبعد من مجرد تحقيق الهدف المسطر، كالمساهمة في إرضاء العملاء عن طريق إقامة علاقات غير رسمية. (أبو القاسم، 2004، ص29)

(3)- المستوى الثالث: المستوى المؤسسي:

• علوم الإدارة:

قام كل من (M.Parlier & P.Glibert) بوضع تعريف لمفهوم الكفاءة و أبرزها مجموعة من الخصائص و المميزات الأساسية لمفهوم الكفاءة و استعانا ببعض التعريفات المستعملة منها:

1- تجمع بصورة ديناميكية بين المعرفة و المهارة و الاستدلال لتلبية احتياجات التكيف مع البيئة.

2- من خلال هذه الخصائص قدم (Gilbert & Parlier) بوضع لمفهوم الكفاءة و المتمثل في:

3- مجموع المعارف، القدرات العملية، السلوكيات الموجهة لتحقيق هدف معين في أنماط حالات معروفة أو معطاة.

ولإعطاء هذا التعريف صبغة عملية قاما برسم أبعاد للكفاءة، فحسب هذان الكاتبان فإنه من الملائم:

- إيضاح مكونات الكفاءة عن طريق تحليل دقيق للنشاطات التي يحتويها كمنصب بغية معرفة مختلف أنواع العلوم: العلوم النظرية، الإجرائية، التطبيقية و كذا المهارات.
- تحديد الكفاءات القابلة للتحويل (الملائمة لكل حالة).
- وضع هرمية للكفاءات لتسهيل عملية التنمية.

وكما ذكرنا أعلاه فإن مفهوم الكفاءة لم يظهر في علوم الإدارة إلا في نهاية الثمانينات حيث اكتسب مكانة لا بأس بها في خطابات المدراء، واعتبر هذا المفهوم بمثابة المفهوم الجاذب و الغريب و في نفس الوقت (Attracteur étrange) مثلما يطلقه عليه (boterf) و الذي كلما ازدادت الحاجة لاستعماله ازدادت معه صعوبة تعريفه. (أبو القاسم، 2004، ص30).

2- المقاربات المعالجة للكفاءة:

توجد عدة طرق لمعرفة وضبط الكفاءات لكل واحد منها ميدان تطبيقي مفضل بها و المناهج المستعملة تختلف أيضا حسب نوع الكفاءات المكتشفة و الهدف المتبع وهي كالتالي:

1- الكفاءات حسب المحتوى:

حسب المحتوى (Le contenu) يجب التفرقة بين أربعة مقاربات هي :

1- الكفاءة حسب الاستعدادات المقدرة (Potentiel estimé):

الكفاءات هي تمثل مجموعة الخصائص المتجانسة (الدافعية، صفات الطبع، المعارف، السلوكيات) والتي تسمح بتوقع سلوك شخص في عدد معين لوضعيات العمل هي قابلة للقياس حسب واعتمادا على

(Etalonnage) موضع لهذا الغرض. وهذه المقاربة تلقى اهتماما في المؤسسات الأمريكية ويمكن أن نعرف خمسة أنواع للكفاءة:

- 1- الدافعية و التحفيز (La motivation) .
- 2- الطبع (La caractère).
- 3- صورة الأنا (L'image de soi).
- 4- المعارف (Les connaissances, le savoir).
- 5- المعرفة التطبيقية (Le savoir faire).

فمن المفضل توظيف شخص يمتلك أصلا الكفاءات 1-2-3 ثم نعلمه 4-5 أكثر من العكس، وفي الأخير حسب Lay M. Spencer و Sig M. Spencer فمن الصعب جدا أن نصعد من الكفاءة 5 إلى الكفاءة 1 ومعرفة الكفاءات التي هي حيازة الفرد هي توقعية لأدائه هذه المقاربة تستعمل ومن الأفضل في التوظيف و الانتقاء (Recrutement, Sélection) للإطارات أو المسيرين وتسيير المسار المهني. (ربعي، 2007، ص114).

2- المقاربة بالمعارف المهنية (Connaissance professionnelle):

الكفاءات هي أكثر تحديدا بمحتواها فيما يتعلق بالمعرفة (Savoir) وهذه المقاربة تسمح بالاقتراب من الشهادة المرغوبة من قبل مرجعيات الشغل (Référentiels d'emploi) و هو مشهور في التوظيف العمومي (فرنسا).

3- المقاربة بالمعرفة الإجرائية (Savoir faire opérationnels).

4- المقاربة الخطوات المعرفية (Démarches intellectuelles) : فالكفاءة هي القدرة على حل مشاكل في إطار تنظيم معين. (ربعي، 2007، ص114).

2- الكفاءات حسب الهدف المتبع:

حسب الهدف المتبع L'objectif poursuivi نعرف على الأقل مجموعتين:

ماهية الكفاءات الأساسية (الضرورية):

المؤسسة مجهزة (Référentiels des métier/emploi) هي مستخدمة أساسا عند تعديل تنظيم العمل أو تغيير التصنيف (Classification) لتسهيل التوظيف الداخلي أو الخارجي أو حاجات تطوير الكفاءات وهذه المرجعيات يمكن :

- أن تنشأ في إطار تفكير تقوم به المؤسسة.
- أت من الخارج ومكيف للمؤسسة. وبعض الهيئات وخصوصا الفروع المهنية تضع بعض المرجعيات تستعمل خصوصا في PME تسمح بربح الوقت في المسيرة وفي غالب الأحيان و الحالات الكفاءات هي مصاحبة لتأشير على مستوى التحكم الضروري لأخذ المنصب عموما بالمستوى 4-5.

ماهية الكفاءات المكتسبة: يتعلق الأمر غالبا بالخطوات الفردية تهدف إلى قياس (L'employabilité) لشخص معين في إطار فردي أو إطار المؤسسة وهذه المماثلة تتم:

1-مقرر الكفاءات (Le bilan des compétences) خصوصا المنشأة بعد قانون 1990 والذي يسمح للعامل تشكيل الكفاءات التي تراكمت خلال حياته المهنية.

2-بحافظة الكفاءات (Le portefeuilles des compétences).

نموذج كفاءات المشخص: إن المشخص (Auditeur) ليجيب عن المقاربة الجديدة للتشخيص يجب أن يكون تكامل توافق مع الأهداف التي يبحث عنها فالمعيار Iso 1 1901 يعرف بالصفات الشخصية التي تساهم في الأداء المهني لمشخص و الجدول التالي يوضح الكفاءات المطلوبة فيه (ربعي، 2007، ص115).

الكفاءات	الصفات المكتسبة
القدرة على أخذ في الاعتبار للأفكار و الرؤى الأخرى المختلفة.	Ouverture d'esprit سعة الأفق
القدرة على التحلي باللياقة والعلاقات الجيدة مع الآخرين.	Diplomatie الدبلوماسية
القدرة على الملاحظة الدائمة لمحيطه بتتبع التحقيقات و البحوث.	Observateur الملاحظة
القدرة على اتباع الأفكار بدون تطلب الرأي مميز (تجنب الفكرة الثابتة)	Perspicace حدة الذهن
القدرة على التكيف مع مختلف الوضعيات.	Polyvalent التعدد
القدرة على اتخاذ استخلاصات تركز على التفكير و التحليل المنطقي.	Esprit de décision روح القرار

القدرة على العمل بمفرده بتأسيس علاقات فعالة على الآخرين.	Autonomie	الاستقلالية
القدرة على التفرقة بين ما هو جوهري و سطحي. المهم من القليل.	Esprit de synthèse	روح التلخيص
القدرة على التشخيص بدون الاعتبار للفرد نفسه.	Empathie	

الجدول رقم (2) يبين الكفاءات المطلوبة حسب (ربعي، 2007، ص115).

3- عناصر الكفاءة:

تدخل الكفاءة ثلاثة عناصر التالية:

- 1- الشخص: (personne) أو الفاعل (acteur) الذي لديه نظام مرجعي وقيم ترتكز على الثقافة الاعتقادات المعاش، قصة حياته، تفسيرته تحفز بالرغبات التي تحدد تحفيزه ودافعيته التي تتطلب الفهم و الإدراك للمعني الحقيق للحوادث فهي تتوفر على قدرات معرفية و التي تعطي للتقييم وهي متعلمة لمعارف عامة ومتخصصة وهذا المجموع للعناصر الجوهرية و الإضافية التي تقوي هوية الفرد (الفاعل).
- 2- مجال التطبيق (champs d'application): و هو محيط التطبيق.
- 3- السلطة (autorité): التي تقيم و تعترف بالكفاءات، بالإطارات المتساوون أيضا النظام الهيكلي للمنظمة و التي تدخل الوحدة الخاصة مثل إدارة الموارد البشرية تعمق دعائم السلطة و التي تصاحب تطبيق الكفاءة وتحدد خصوصا مستوى الحرية، مسؤولية الأطراف المعنيين، فالكفاءة تتميز عن المهنة (Métier) و الأهلية (Qualification) فالمهارة هي سيرورة تسمح بتوضيح القدرة على ترضية المتطلبات الخاصة أما عن المهنة تجمع وضعيات العمل لها معنى من ناحية الهوية المهنية.

أما الكفاءة تكتسب وتتطور ونصونها و يمكن فقدانها، انخفاضها و غير قابلة للتعامل وتصبح مهملة و هي غير مرئية لكن نتيجتها هي وحدها الملموسة و الكفاءة تبني في الداخل من طرف الشخص و الفرد بنفسه فالكفاءة فردية تتطور أكثر من تطور الكفاءة الجماعية و تنتظم و الكفاءة تبني بتطبيق سيرورة متكررة (Processus Interactif) حيث التبادل هو أساسي إضافة إلى ذلك الذهاب و الإياب بين التطبيق و التفكير التحليلات النظرية و التطبيقية. (ربعي، 2007، ص116).

4- نماذج الكفاءة ومؤشرات قياسها:

4-1 نماذج الكفاءة:

يجمع مفهوم الكفاءة ثلاثة أبعاد أساسية هي كالتالي:

- الكفاءات الفردية أو المهنية Compétences Individuelles

- الكفاءات الجماعية أو الفرق Compétences Collectives

- الكفاءات المؤسسية أو التنظيمية Compétences de l'entreprise

الكفاءات الفردية: هي كفاءات مرتبطة بالشخص ومطبقة في وضعيات عمل عن طريق ربط فعال للمعارف، المهارات، حسن التصرف.

الكفاءات الجماعية: هي كفاءات خاصة بطريقة عمل والتي تنشأ انطلاقاً من اتحاد مجموعة عناصر : تطبيق الكفاءات الفردية من قبل أعضاء الفرقة، الروابط التي تخلق بينهم العلاقات السابقة الفردية من قبل أعضاء الفرقة الروابط التي تخلق بينهم، العلاقات السابقة التي تربطهم، محفزاً، وكذا أحد فهم الشخصية. **كفاءات المؤسسة:** وتسمى كذلك الكفاءات التنظيمية و هي تضبط على المستوى الكلي و هي تتناسب مع ما تتقن المؤسسة انجازه مقابل ما تكسبه. (هاملي، 2011، ص75).

4-2 مؤشرات قياس الكفاءة:

يتضح لنا أن الكفاءة العالية تعني الاستخدام الأمثل لموارد التنظيم "المدخلات" مع تعظيم "المخرجات" السلع و الخدمات.

وتقاس الكفاءة عادة كما يلي :

$$\text{الكفاءة (النسبة)} = \frac{\text{Rm}}{\text{Mr}} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

حيث:

Rm : النتائج المحققة (الأهداف المحققة).

Mr: الموارد المستخدمة (الوسائل المستعملة).

هذه النسبة تقيس لنا الكفاءة المتحصل عليها.

كما يمكن أن تقاس الكفاءة (نسبة) وفقاً لما يلي:

$$\frac{Rp}{Mp} = \text{الكفاءة (النسبة)}$$

حيث:

Rp: هي النتائج المتنبأ بها.

Mp: الموارد المتنبأ استخدامها لتحقيق النتائج المتنبأ بها. (الداوي، 2010، ص221).

5- بنية الكفاءة:

هناك عدة موافقات مختلفة للكفاءة وكل واحدة منها لديها الرؤية المناسبة في نظر أهداف تسيير الموارد البشرية المتبعة لنظام الأجر و التقييم السنوي أو الحراك و التطوير للكفاءات و يمكن أن نرى الكفاءات من جهة المعارف، السلوكيات المهنية المتبناة، والخبرة و التجربة وإعادة استعمالها لسيرورة حل المشكلة وتنفيذها وجعلها محل الاستخدام. والتعرف على الكفاءات يمثل في المؤسسات كدليل و برهان على التسيير الفعال و المحدد و الذي يتناقض مع مقاربة المنصب و الشغل النموذجي (Le poste, Employ type) خصوصا بالنسبة للمؤسسات التي اختارت التغيير الراديكالي لتنظيم العلم. و حسب (Guy Le Boterf) إن هناك سبعة مكونات للكفاءة وكل مكون يحتوي على أدوار مشتركة. أنظر الجدول التالي:

الأدوار المشتركة	مكونات الكفاءة
<p>معرفة الفهم.</p> <p>معرفة الترجمة.</p>	المعارف النظرية
<p>معرفة التكيف.</p> <p>معرفة التصرف في المطلوب.</p>	المعارف حول المحيط
<p>معرفة التنفيذ.</p> <p>معرفة الإجراء.</p>	المعرفة التقنية الإجرائية
<p>معرفة التعاون-معرفة السلوك.</p> <p>معرفة معالجة المعلومة.</p>	المعرفة التقنية الاجتماعية أو العلائقية
<p>معرفة التفكير، معرفة تعيين ما الذي تقوم به.</p> <p>معرفة التعلم و التعليم.</p>	المعرفة التقنية الذهنية

الموارد الإنفعالية	الشعور بالوضعية، الإحساس. التوفر على الموهبة.
الموارد الفيزيولوجية	تسيير الطاقة، تحمل الضغط. التصرف في الإرهاق.

الجدول رقم (3) بين مكونات الكفاءة حسب (ربعي، 2007، ص149).

أما حسب وجهة نظر (Maurice de Montomollin) بالنسبة إليه إن الكفاءة هي بنية ديناميكية (Une Construction Dynamique) في ارتباط دائم بين الكفاءات الأخرى و التي تحتوي:

1. المعرفة التقنية: Savoir Faire: إجرائية وموضحة يعني أنها مستغلة في الوسط المهني حيث أن التحكم هي موضحة في إطار الشغل.
2. المعرفة النظرية، التجريبية، والإجرائية: هذه الكفاءات تكتمل بقدرات مهنية مرتبطة بالتنوعيات الجوهرية للفرد و الاتجاهات السلوكية.
وهذه البنية للكفاءة هي خصوصا مهتمة لأنها عملية مباشرة داخل المؤسسة.

واعتمادا على نظرية (Savoir Faire) من الممكن العمل حول الحراك المهني وحول المنظمات. أما المعارف النظرية هي التي تسمح بتقييم إمكانية تعلم الفرد. أما الاستعدادات تمثل مؤشرات جوهرية للتوظيف وتسيير المسار المهني.

وعندما يتعلق الأمر في بناء الكفاءة أن نلاحظها من تقسيم آخر كالتالي:

- 1- الكفاءات النظرية للتعبير عن المعارف المكتسبة في التكوين الأولي أو المتواصل.
- 2- الكفاءات التطبيقية للتعبير عن المعارف المنهجية، والتقنية، التنظيمية المكتسبة خلال وضعية العمل.
- 3- الكفاءات الإجتماعية للتعبير في أن واحد عن الإلتزام تجاه المنظمة و الكفاءات في التسيير و الإتصال.

وبالتكامل لهذه الأقسام الثلاثة تتدخل أيضا هي الكفاءة المعرفية (La compétence cognitive) والتي حددها B.Sire أنها مجموع القدرات لحل المشاكل في سياق تنظيمي معين و هي أيضا طريقة معالجة المشاكل التطبيقية في الشغل و هذه الأبعاد المهمة هي الخطوات المعرفية، المعارف المرجعية، العلاقات في الوقت والمجال التفاعلي العلائقي. ونذكر أن هذا التعريف الأخير للكفاءة مستعمل من قبل:

ROME -1

CEGOS -2

COROM -3

بطريقة ملموسة وفعلية يمكن اعتبار نواة الكفاءة تمثل القاعدة و الأساس التي منها يعتمد لإعادة نشر حافظة الكفاءات (Portefeuille des compétences) ضمن مهنة أخرى و تنتمي أيضا في استخدامها في شعبة نشاط آخر، التطور من جديد لإعادة بعد جديد لحافظة الكفاءات وإعادة توافقها مع متطلبات جديدة للنشاط و الممارسة. فحافظة الكفاءات ليس ميدان غير مادي فلكي توجد يجب من الضروري تشجيعها و وضعها في الإختيار و تطورها على جاني كمي (عدد المعرفة Savoir faire) المتكامل وجانب نوعي (درجات الخبرة) فكل كفاءة تبقى خيالية إذا لم تجدد (Actualisé) وتفعيلها و الذي يفترض ممارسة نشاط مهني و الغالب في إطار المؤسسة أو المنظمة. (ربعي، 2007، ص150).

فالكفاءة تقدر بمجموعة من المؤشرات (Les indicateurs) سلوكية لها دلالة لأول وهلة مثلا الكفاءة التي تحدثنا عنها أنفا "تحليل المشاكل" شرح المشكلة مع علاقتها مع السياق و البحث النظامي عن المعلومات الإضافية و المكملة لكي نحلها ومن مؤشراتنا:

- الأخذ في الحسبان للتفاصيل المناسبة في المعلومات.
- تأسيس وإنشاء روابط بين مختلف أجزاء الإشكالية.
- طرح تساؤلات إضافية للحصول على أولوية وأكثر المعلومات حول مختلف جوانب المشكلة (التحليل العرضي للمشكلة).
- تعميق الموضوع (التحليل المععمق للمشكلة).

من جهة أخرى يجب أن نفرق بين نوعين من الكفاءات على مستويين هما:

(1)- الكفاءات من المستوى الأول 1 وهي:

- الكفاءات الإجرائية أو القدرات على إنجاز النشاطات (المهام).. أن تقدر على..
- الكفاءات العلائقية (Savoir être) .

(2)- الكفاءات من المستوى الثاني 2 و هي الكفاءات المعرفية (الذهنية) أو العقلية.

وحسب منهجية (COROM)-(CEGOS) هناك ثلاثة محكات لتحليلها هي كالتالي:

- الخطوات الذهنية (إستراتيجيات حل المشاكل. الخطوة خلال الدراسات و العمل).

- المعارف (النظرية و التقنية).
 - العلاقات في الوقت و الفضاء،(قدرتنا على معالجة عدد من المعلومات،وتوسيع مجال تحليل المشاكل وإستباقها).
 - العلاقات مع الآخرين.(ربعي،2007،ص151).
- وكمثال توضيحي لمكونات الكفاءة،قمنا باختيار وظيفة المدير وما يجب أن يتوفر فيه من كفاءات لفهم وإدراك المكونات بصورة حقيقية وملموسة هذه العناصر اعتمدت من طرف (Mc Cauley ,1989): (أبو القاسم،2004،ص40).
- 1- أن يكون شخصا غنيا بالموارد:
 - يعرف كيف يتكيف مع تغيرات المحيط.
 - ✓ القدرة على اتخاذ قرارات صائبة تحت مختلف الضغوط وأن يفكر استراتيجيا.
 - ✓ القدرة على إدارة الأنظمة المعقدة وتبني طرق مرنة في حل المشاكل.
 - ✓ القدرة على العمل والتفاهم مع الإطارات العليا الأخرى في حل المشاكل.
 - 2- يفعل ما يجب:
 - يركز على مواجهة التحديات (خاصة أثناء اتخاذ القرارات).
 - يتحمل المسؤولية.
 - يعلم ما هي الأشياء التي تساعد على تقدم المؤسسة (الوضوح في ووضع الأهداف).
 - 3- يتعلم بسرعة:
 - القدرة على الفهم والتعلم السريع(المرونة في التعلم).
 - 4- يتمتع بروح اتخاذ القرار:
 - يتخذ قرارات صائبة ودقيقة في ظل ظروف متنوعة (شخصية قيادية).
 - 5- يدير مرؤوسيه:
 - بفعالية (عن طريق إحداث التوازن بين السلطة التي يتمتع بها والمسؤولية).
 - بالعدل في التعامل معهم.
 - 6- يخلق جوا ملائما للتنمية بأن:
 - -ينوع الرهانات والتحديات لخلق جو يساعد على المنافسة الإيجابية بين الأفراد.
 - 7- يتوجه نحو عمل الفريق:
 - -يشجع العمل الجماعي (الخبرة في التعامل مع الفرق).
 - 8- يوظف الأفراد ذوي المواهب(لديه القدرة على التمييز بين الأفراد العاديين والمميزين).

9- يبني ويؤسس علاقات جيدة مع الآخرين:

• وبين مرؤوسيه والجماعات الخارجية وبين بعضهم البعض (خلق جو من التفاهم).

10- أن يتمتع بروح الإنسانية والشعور:

• يستجيب ويستمتع لآراء واحتياجات أفراد (المشاركة).

11- يتقبل الآراء والانتقادات.

12- يتوازن في حياته العملية والعائلية والشخصية: (ويوازن بين الأولويات).

13- يعرف ذاته جيدا: نقاط ضعفه وقوته.

14- يضع الأفراد في مواقف مريحة ويتمتع بروح الفكاهة.

15- يدير بمرونة، ويتبنى عدة سلوكيات للتكيف مع جميع الحالات وهذا ما هو أصعب عنصر.

وهناك من يضع مجموعة مكونات للكفاءة واعتبرها معيارية صالحة لجميع أنواع الكفاءات وهو نتاج

عمل بنك المعطيات المعلوماتي للكفاءات، الإطارات

(Banque De Données informatisée (EDF / GDF) des compétences des cadres)

وهي كالتالي:

- التكيف (مع المتغيرات).

- روح المفاوضة (القدرة على التفاوض).

- الطموح.

- الحس الاجتماعي (لا يكون أنانيا).

- الذاتية في تحمل المسؤولية.

- التعاون.

- السلطة.

- التسامح.

- قدرة التركيز.

- الإستدلال وحل المشاكل (كمهارة).

- قدرة التأطير.

- الإقناع.

- الثقة في النفس.

- مراقبة النفس.

- التنسيق بين مختلف الأفراد.

- الإبتكار (في كل شيء حتى في اتخاذ القرارات).

- النظام.
- الطاقة (حيث أن المدير في المستقبل سيتحرك بالتوافق مع عنصره الشخصي، مع حقل الطاقة الشخصي المحيط به، فطاقته الايجابية وحيويته ستتيح له إمكانيات جديدة غير معروفة لديه سابقا في الحياة العملية والخاصة، وتحقق له إنجازات عالية دون بذل جهد غير عادي).
- التعبير اللغوي والكتابي، تعريف وتحليل المشاكل. (أبو القاسم، 2004 ص42).

6- أهمية الكفاءة على مختلف المستويات:

يحتل مفهوم الكفاءة حيزا هاما في جميع المستويات داخل المؤسسة بدءا بالمستوى الفردي إلى المستوى الجماعي فمستوى إدارة الموارد البشرية وأخيرا على مستوى المؤسسة ككل.

1. على المستوى الفردي :

يعتبر عنصر الكفاءة بمثابة الورقة الراححة للفرد ففي ظل التحديات الجديدة التي يفرزها الاقتصاد الجديد الذي يتميز بالصعوبة وعدم التأكد وبيئة العمل المتسارعة التغيير أصبحت الكفاءة تشكل أهمية كبرى بالنسبة للفرد للأسباب التالية:

-زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو بالتسريح نظرا لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.

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

-وفي داخل المؤسسة فإن الأفراد لا يمكنهم تحسين وضعيتهم الترقية...إلا بامتلاكهم لعنصر التأهيل وهذا الأخير لا يتأتى إلا بإعطاء عنصر الكفاءة أهمية كبرى .

-تشكل الكفاءة التصورية لدى الإطارات المسيرة أهمية بالغة في عدة مجالات منها القيادة الكفوة للفريق وحسن وضمان سيره على النحو المراد (Guy,2001,p25-26).

2- على المستوى الجماعي:

تمثل الكفاءة بالنسبة للجماعة في المؤسسة عنصرا لحسن سير عملها،والإتصال والعمل الجيد مع الآخرين.

وتتجلى أهميتها فيمايلي:

- تساهم فعالية هذه الكفاءة في حل بعض الصراعات والنزاعات بين الأفراد دون اللجوء للسلطة أو للمدير،فهي تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد وتزرع فيهم روح التعاون الكفيل بتجنب جميع هذه النزاعات وذلك لخدمة أهداف المؤسسة.

- كما هو معلوم فإن الكفاءة لا ترتبط بفرد واحد فقط، فالعمل الناجح داخل المؤسسة يقوم على أساس التعاون بين الأفراد وهي تضمن بذلك إقامة الاعتمادية (علاقات التأثير المتبادل، ما بين الكفاءات المتكاملة التي ينتج عنها في النهاية نتائج أحسن بكثير من تلك التي يحققها الفرد لوحده).

- تلعب الكفاءة البشرية دورا هاما في تنمية العمل الجماعي في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر هذه الكفاءات بمثابة العامل الفاصل للعمل في عصر المعرفة والمعلومات إذ يتطلب هذا الأخير ضرورة التعامل بالشبكات ما بين الأفراد لضمان السرعة والمصداقية.

- أمام تعقد الأوضاع والحالات المهنية وإدارتها، كان ولا بد من ضبط سيرها وحركتها وذلك بضمان (الجودة، الأمن، الانتاجية، البيئة،... الخ) وأمام الكم الهائل المتدفق من المعلومات والبيانات على المؤسسة من داخل وخارجها أصبح من الضروري وضع حل للتمكن من فرز وتحليل وصياغة هذه المعلومات في شكل معلومات مفيدة تخدم أهداف المؤسسة، وذلك لن يتأتى إلا بالعمل الجماعي للفرق حيث بدأت بعض المؤسسات بتخصيص عمال خاصين بإدارة هذه المعلومات وصياغتها، ولخدمة هذه العملية لا بد من إعطاء أهمية بالغة لعنصر الكفاءة خاصة وبكل أنواعها نظرا للدور الذي تقوم به في اختصار وتخفيض التكاليف وضمان نجاعة العمل والسير الحسن لظروف العمل.

- نظرا للتطور السريع في المفاهيم والدراسات والنتائج فقد ظهرت بعض الحاجات الجديدة للمؤسسة وذلك مما فرضه الاقتصاد الجديد ومجتمع المعلومات حيث أصبحت بعض المؤسسات تعتمد نظام شبكة الكفاءات المكونة من مجموع الكفاءات الفردية حيث كل فرد يساهم في إثراء هذه الشبكة مما يسهل حل المشاكل المتعلقة بالإنتاج أو التنظيم. (أبو القاسم، 2004، ص48)

3- على مستوى إدارة الموارد البشرية :

تشكل الكفاءة عاملا بالغ الأهمية يشغل اهتمامات المدراء على مستوى إدارة الموارد البشرية حيث تتمثل أهمية الكفاءة على هذا المستوى في عدة عناصر منها:

- تطور الاتجاهات الجديدة في إدارة الموارد البشرية نحو الاهتمام بعنصرين هامين :
- الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفريق.
- تغير الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة (Polycompétences) في جميع الوظائف.

- تغير أنماط التوظيف وإدارة الأفراد من مجرد عمال دائمين إلى توظيف أفراد ذوي كفاءات قد يكونوا دائمين أو موسميين أو حتى متعاقدين شركاء أو... الخ. (Jean, 2003, p370)

- احتلت الكفاءة مكانة هامة في إدارة الموارد البشرية حيث أصبحت هذه الأخيرة تركز في إدارتها على الكفاءة وليس على الفرد أو المنصب، حيث فرضت التحديات العالمية والسوقية على هذه الإدارة ثقافة توظيف واستقطاب جديدة تتمثل في ثقافة البحث عن كفاءات بدل الأفراد.

- تعتمد إدارة الموارد البشرية في كثير من الأحيان في تحرير وتنظيم أعمالها مثل الأجور العطل، إعداد تقارير الترقية، المسار المهني،... الخ، كل أعمالها أصبحت قائمة على التكنولوجيا الجديدة، حتى التوظيف أصبح يتم عبر الانترنت مما فرض على إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية كبرى للكفاءات لغرض سد ذلك الاحتياج الدائم والمتزايد للعمل.

- في سبيل مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التعامل مع التقنيات المعلوماتية كما ذكرنا سابقا في جميع مراحلها ولن يتأتى ذلك إلا بنشر وتعميق استخدام تقنيات المعلومات في مختلف المجالات والوظائف عن طريق استحداث وتطوير منظم للتعليم والتدريس يتصف بالسرعة والديناميكية وتوفير فرص التزويد الدائم والمتجدد بالمعلومات والكفاءات. (أبو القاسم، 2004، ص49).

4- على مستوى المؤسسة :

تحتل الكفاءة عنصرا هاما في الاعتبار التي تصنفها المؤسسة والتي توصلها لتحقيق مستوى أعلى من النجاعة في الأداء الكلي من خلال كفاءات أفرادها فهذه الأخيرة تحتل حيزا هاما من خلال:

- في مجال وضع الاستراتيجية أصبحت عملية تنمية الكفاءات من الأولويات التي تقوم عليها الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، حيث أصبحت في كثير من الأحيان هي المحددة والمتحكمة في كل عمليات الإدارة.

- تشكل كفاءات الأفراد احد أهم الموارد الأساسية والاستراتيجية للمؤسسة كما يراه ((Barney)) فمن بين الموارد التالية : رأس المال المادي والبشري والتنظيمي.

- وهو ما ذهب إليه كل من (G.Hamel.C.K Prahalad) بأن كفاءات الأفراد في عنصر أساسي في استراتيجية المؤسسة حيث تنكس هذه الأهمية دعم الميزة التنافسية التي تكسبها المؤسسة والتي تميزها على باقي المنافسين.

- تخلت معظم المؤسسات عن فكرة صياغة استراتيجيات جديدة قائمة حول الزواج منتج/سوق، حيث أصبح هذا الأخير لا يمنح الميزة التنافسية وتعدها إلى التفكير في التجديد المستمر للكفاءات في المؤسسة. خاصة كفاءات الأفراد – حيث اعتبرت هذه الأخيرة بمثابة نقطة الانطلاق لإحداث الفرق بينها وبين المنافسين.

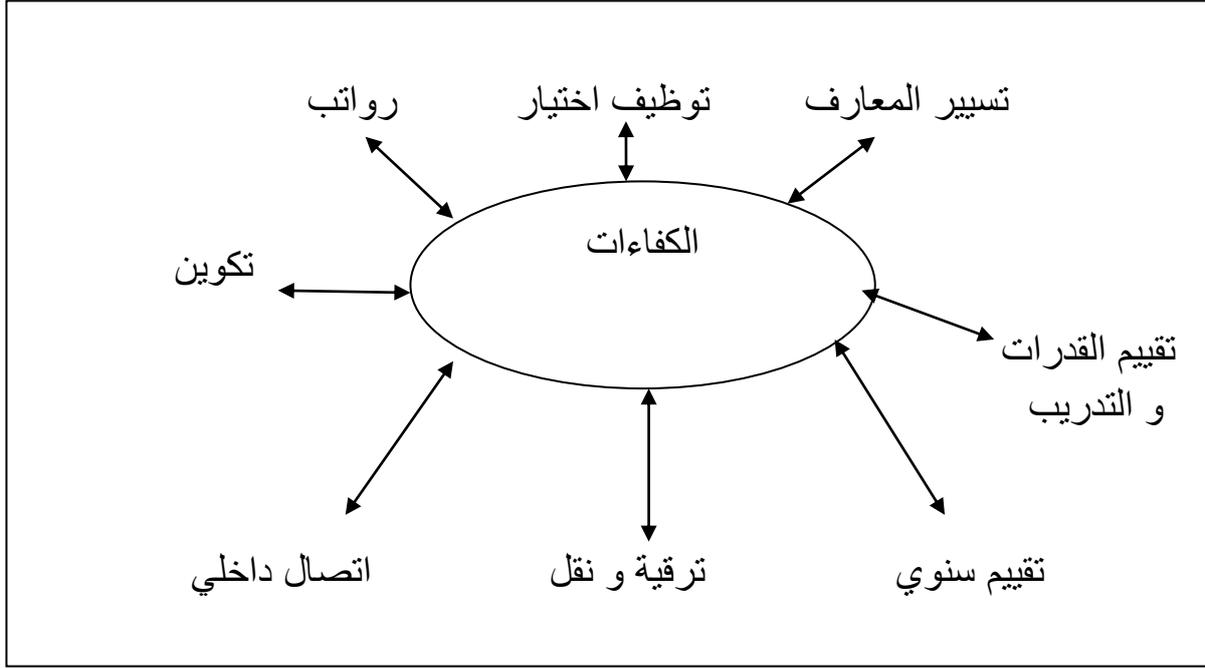
-تعتبر كفاءات الأفراد بمثابة المنقذ الرئيسي للمؤسسة في حالة مواجهتها للتحديات الواقع الجديد الذي أوجدته ظروف العولمة والتطورات التقنية، حيث أصبحت المؤسسة تعتمد على المعرفة عموما والكفاءة خصوصا وأعطتها حرية أكبر للعمل دون التدخل المباشر للاستفادة من مزايا الابتكار والإبداع (مثل التمكين)، والشيء الذي دفع بالمؤسسة لذلك هو قناعتها المطلقة بأن راس مالها الحقيقي ومصدرها الأساسي في خلاق القيمة يتمثل في كفاءات أفرادها.

- أصبح الاستثمار في الموارد الإنسانية للمؤسسة - بشرط أن يمس الاحتياجات الأساسية- خاصة في مجال الكفاءات يدر بعوائد معتبرة، سواء عوائد ملموسة (أرباح، إنتاجية جيدة،... الخ) أو عوائد غير ملموسة (رضا العملاء، ضمان الولاء والعلاقات الجيدة مع العملاء)، لذا فإن المؤسسة تولي اهتماما بالغا بالاستثمار في هذا المجال خاصة وأن السباق بينها وبين المنافسين يتمحور حول هذه النقطة. (أبو القاسم، 2004، ص49-50).

7- تسيير الكفاءات:

يعرف تسيير الكفاءات على أنه " مجموع الأنشطة المخصصة لاستخدام وتطوير الأفراد والجماعات بطريقة مثلى بهدف تحقيق مهمة المؤسسة وتحسين أداء الأفراد، بهدف استعمال وتطوير الكفاءات الموجودة أو المستقطبة نحو الأحسن، حيث تمثل أنشطة تطوير المسار، التكوين، التوظيف والاختيار وغيرها وسيلة لتحسين أداء المؤسسة وليست أهدافا؛ في حد ذاتها بحيث يكون هناك تكامل عمودي وأفقي".

إلا أنه يمكن القول أن تحقيق تسيير كفاءات ناجح مرتبط بتطبيق تكامل أفقي أكثر من العمودي، حيث نبحث في التكامل العمودي عن تكيف الكفاءات البشرية مع مهمة المؤسسة، نظرتها وكذا إستراتيجيتها، إذ يجب أن تكون هذه الكفاءات مختارة ومنظمة ومطورة بطريقة معينة تساهم في تحقيق مهمة المؤسسة، أما في التكامل الأفقي فنبحث عن تكيف مختلف أنشطة تسيير الموارد البشرية، فيما بينها والكفاءات هنا تكون وسيلة مثلى لهذا التكيف، أي تصبح كل أنشطة تسيير الموارد البشرية تتمركز حول الكفاءة وهو ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (2) يوضح الكفاءات محور تركز أنشطة تسيير الموارد

البشرية حسب (مصنوعة، 2012، ص8)

كما ترى Celile Dejoux أنه لكي تشغل عملية تسيير الكفاءات يجب أن يكون الفرد محفز بشكل كافي من أجل تطوير قدراته الفكرية التي تسمح له بتحقيق تعلم عملي انطلاقاً من الحالات التي تصادفه في حياته المهنية.

-أن تمتلك المؤسسة تجميع لرأس المال الكفاءات (التي تعلم نفسها بنفسها).

تسيير الكفاءات طريقة تفكير وتسيير لا يتجزأ لمختلف نشاطات الموارد البشرية بطريقة واعية ومنهجية طبقاً لمهمة وإستراتيجية المؤسسة، كما أنه يصبح حقيقة فقط إذا اتبع بالتنفيذ، ولا تعتبر مؤسسة أنها تطبق تسيير الكفاءات إلا إذا كان يوجد ربط بين نتائج التقييم الدورية للفرد وتكوينه من جهة وبين ترفيته من جهة أخرى، حيث نبحت في تسيير الكفاءات عن المرونة والقدرة على التأقلم وتطوير قابلية الشغل (L'employabilité). (مصنوعة، 2012، ص9).

من أهم المراحل الأساسية في تسيير الكفاءات و الشغل هي:

1- المعرفة الجيدة بالوضعية الحالية والراهنة للمؤسسة بالمقدار الكمي (Quantitative) هرم السني و الأعمار، التوزيع و التقسيم حسب مستوى التكوين، مستويات الأجر وإذا أمكن مقارنتها مع المنافسة بالإضافة إلى مقارنة نوعية لمواردها اعتماداً على أنظمة التقدير محاضر

الكفاءات،مقابلات التوجيه لأجل تأسيس وإنشاء فهرس الكفاءات لمؤسستهم (Répertoire des compétences).

2- استباق الشغل المستقبلي (Emploi Futurs) وهذه النقطة هي الأساسية بالتأكيد ويفترض رؤية واستراتيجيات واضحة كفاية وسهلة لأجل ترجمتها على أساس الحاجة إلى الكفاءات ورسم تصاميم للشغل المحدد و المرغوب وذلك باستنتاج الفارق الكمي و النوعي .

انطلاقا من هنا من الأفضل و المناسب إنشاء وتأسيس مخططات التوظيف،التكوين،الحراك المهني هي أهم و أكبر أشكال النشاط الفعلي لتسيير الكفاءات فهذه المخططات الثلاثة هي صعبة جدا في التطبيق باحترام إستراتيجية الكفاءات .(ربعي،2007،ص175).

خلاصة الفصل:

أجمع الكثير من المفكرين والباحثين في مجال التميز على أن الجزء الذي يحدث الفرق داخل المؤسسة يتمثل في الجزء غير المنظور والذي هو عبارة عن كفاءات الأفراد، حيث أصبحت هذه الأخيرة هي حلقة الوصل بين الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة وبين العامل البشري، لذلك فواجب على كل مؤسسة أدركت هذا أن تسير قدما نحو تنمية تلك الكفاءات لتحقيق التقدم والازدهار.

من خلال هذا الفصل الذي عرض فيه أهم الجوانب النظرية للكفاءة المهنية، حيث نستطيع مما سبق أن نضع إطار عام أو مفهوم للكفاءة المهنية هي مصدر ومورد جوهري للحصول على الأداء ومواجهة المتطلبات المتزايدة للجودة وقابلية رد الفعل وهي أيضا مطلوبة في جميع مستويات السلم الهرمي وتختلف من منصب لآخر حسب طبيعته فهي تسعى دوما إلى تحقيق ميزة تنافسية كفيلة بضمان البقاء و المنافسة ثم السيطرة.

الفصل الخامس
دور تعبئة الموارد المعرفية
في
تحديد الكفاءة المهنية

تمهيد:

يعتبر مفهوم الكفاءة المهنية من المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال علم النفس الحديث ويمكن قياس هذه الأخيرة من خلال فعالية المصادر المعرفية في تحقيق الغايات و الأهداف المرسومة على مستوى كل مؤسسة.

وهذا ما ستحاول الباحثة توضيحه من خلال هذا الفصل وذلك بالتطرق إلى النماذج التي تشير إلى دور الموارد المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية.

1- نموذج Guy Le Boterf

ان Guy Le Boterf قدم تركيبة و بنية أكثر تقدما للكفاءة من عناصر ومفاهيم فرعية متوازية حيث يرى أن الكفاءة هي محصلة ونتاج تركيبة ملائمة ومتوافقة بين مختلف المصادر و من المناسب إذن التوضيح بين هاته العناصر:

- الموارد الضرورية و الأساسية لأجل التصرف بكفاءة.
- النشاطات أو التطبيقات المهنية المنجزة بكفاءة و التي تشبه إلى حد ما بطريقة التصرف الخاصة لكل فرد.
- الأداءات و التي تمثل النتائج القابلة للتقييم التي تأتي من نشاطات منفذة (مؤشرات الجودة، نسبة إخلاص الزبائن، عدد المنتج رقم الأعمال نسبة الأخطاء).

فالموارد تكشف عن تجهيزات ثنائية بها يقدر الفرد أن يتصرف بكفاءة، وهناك عدة أنواع فرعية للكفاءة و التي قدمها Guy Le Boterf لشرح بنية وتركيبة الكفاءة و التي من المفيد التركيز عليها في تقديم البحث حول موضوع الكفاءة في المحيط المهني (Guy,1999,p150).

1- المعرفة العامة:

المعارف العامة connaissance générales تمثل إحدى الموارد المدمجة في الفرد بها يتصرف بكفاءة،إنها تكتسب بالتربية الرسمية (التعليم المدرسي،الجامعة،المدارس العليا.....) و حين التكوين الأولي (التكوين المهني،المعاهد المهنية.....)و يواصل يمثل بمعرفة موضوعية المفاهيم،المعارف لتخصصات مجاورة،النظريات.... الموجودة باستقلالية من سياقات العمل. مثلا المفاهيم و القوانين هي نفسها من Toyota Renault و هذه المعارف تشكل المورد الأساسي لفهم تحليل الوضعية،المشكلة،الظاهرة،وهي جد نافعة لانجاز التشخيصات.

أمثلة:

✓ التعليمات القانونية المتعلقة بمدة العمل.

✓ مفاهيم الجودة المطبقة في التكوين.

2- المعرفة المختصة بالمحيط المهني:

إن المعرفة المتعلقة و المختصة بالمحيط المهني هو محلي فهي المعارف التي في السياق الداخلي أو الخارجي للنشاط المهني، فهي الموارد المندمجة في الفرد فهي تسمح بالتصرف بسبب الطلب و المقياس بطريقة مناسبة تكتسب هذه المعارف بالأحرى بالخبرة و بالمسار المهني، فقد تعني وحدة العمل (الورشة، المصلحة) مؤسسة أو منظمة أو قطاع نشاط.

أمثلة:

✓ دور الرقابة في المؤسسة.

✓ قوانين الأمن في الورشة.

3- المعرفة الاجرائية:

إن المعارف الاجرائية تهدف الى الوصف لـ " كيف يجب أن نتصرف " و " كيف نتصرف لأجل " في اختلاف عن المعرفة العامة التي تعبر عن شكل مستقل عن النشاطات التي تنجز، إن هذه المعرفة الاجرائية هي موصوفة لكي تنجز نشاط وفعل.

فإنها ترسم الإجراءات، الطرق الاجرائية و المنهجية و هذه المجموع للإجرائي المنجز في نظام مؤسس.

أمثلة:

✓ منهجية إنشاء مخطط التكوين.

✓ إجراء تصحيح الخطأ في البرنامج.

4- المعرفة التقنية الاجرائية:

إن المعرفة التقنية الاجرائية المندمجة في الفرد و التي تسمح لهم بالفعل و انجاز أعمال اجرائية و انها تماثل لقدرات انجاز حركات مهنية غير محدودة نسبيا ويعبر عنه أن تكون قادرا على ... "متبوع بفعل نشاط و الصعوبة توجد غالبا في التفرقة بينها وبين المعرفة التقنية الاجرائية للنشاطات المنجزة و التي هي يمكن وصفها بمصطلح أن تكون قادرا على... و المعرفة التقنية تختص بحلقة محدودة من النشاط (العملية) في حين أن الكفاءة تعني سلسلة واسعة و عريضة من النشاط (تتابع، تسلسل، تجمع للعمليات و النشاطات). وتكتسب هذه المعرفة بالخبرة و التجربة المهنية و يمكن أن تكون موضوع تعلم خلال التكوين الأولي و المتواصل.

أمثلة:

✓ استعمال برنامج C.A.O.

✓ تطبيق الخطة الوقائية للتعطلات.

5- المعرفة التقنية العلائقية:

المعرفة التقنية العلائقية تعني القدرات النافعة التي تعلم كيفية التصرف في سياق مهني فريد ووظيفتها هي معرفة التعاون. واكتسابه ليس فقط في المسار المهني بل من التربية العائلية الحياة الجماعية، ممارسة رياضة أو نشاط ثقافي معين،..... التكوين المتواصل، الخبرة المهنية نشاطات مدرسية.. أمثلة:

✓ العمل الجماعي.

✓ تسيير علاقات رهانها الصورة الخارجية.

6- المعرفة التقنية الذهنية:

المعرفة التقنية الذهنية هي موارد مدمجة في الفرد وتعبئ لكي يتصرف الفرد بكفاءة وهاته المعرفة هي عمليات ذهنية يمكن أن توجد سواء في تحقيق انجاز أنشطة باطنها بسيطة نسبيا (الاحصاء،المقارنة،التحديد،...) أو بأنشطة أكثر تعقيدا (التصميم الاستقرائي، التفكير و البرهان التراجعي،تصميم الفرضيات،الاستقراء الاستنتاجي،.....) وهذه القدرات الذهنية هي منتجة للاستدلالات يعني إنتاج المعلومات الجديدة انطلاقا من المعلومات الأولية. أمثلة:

أن تكون قادرا:

✓ تصميم نموذج للممارسات المهنية.

✓ بناء و تطوير الأدلة.

7- النوعيات الشخصية:

هذه النوعيات الشخصية هي جزء من الموارد التي تمكن أن تستثمر وتتجمع مع(المعارف العامة والمعرفة التقنية،....) للتصرف بكفاءة. وهذه النوعيات هي مختلفة (الصرامة،قوة الإقناع،فضولية العقل،....) و الصعوبة الأساسية هي وصفها بطريقة إجرائية ويصبح من المفيد ترجمتها في سياق فريد للمهنة أو الممارسات المهنية المعنية لا يتعلق الأمر هنا بتقدير المعرفة التقنية للفرد ولكن توضيح بعض النوعيات التي تنتظرها في الوضعية المهنية الفريدة التي يمكن أن نصفها على أساس هذه الأخيرة. أما الصعوبة الثانية هي السقوط في قائمة غير منتهية من النوعيات المرغوبة للمحترف مثالي وغير موجود فمن المناسب إذن باختيار وانتخاب عدد أكثر تحديدا للنوعيات التي لها معنى فريد لممارسة وضعية مهياة.

أمثلة:

- ✓ السرية (المعلومات لم تستعمل خارج المرسلين).
- ✓ الصرامة (الإجراءات تطبق نظاميا وبطريقة صحيحة). (Guy, 1999, p159)

2- إستراتيجية الكفاءات القصوى في تطوير الموارد البشرية:

وقبل أن نتطرق لأهم الاستراتيجيات لا بد أن نوضح بعض النقاط المتعلقة بالعناصر التي يجب أن نأخذها في الحسبان أو بالأحرى ما يجب أن تعرفه الإدارة قبل وأثناء وبعد العملية التدريبية، والتي صنفها (Boterf) إلى أربعة عناصر تساعد على الاحترافية:

- 1- العمل على اكتساب الموارد (معارف، مهارات، جودة، ثقافة، تطور السلوك) وذلك بغرض معرفة التصرف بثبات واستمرار وهذا العنصر مطلوب بقوة لغرض القدرة على التوليف وتحريك تلك الموارد الشخصية والتي من المفروض أن تكتسب أولاً.
 - 2- التدريب على التوليف بين الموارد (المعارف، المهارات) لبناء إجابات خاصة للوفاء بمتطلبات الاحترافية (إنجاز نشاط، حل مشكلة، مواجهة موقف، قيادة مشروع) ولتحقيق ذلك تتبنى الإدارة مجموعة طرق تدريبية (المحاكاة، التناوب على المنصب، دراسة حالات).
 - 3- اقتراح أهداف واقعية لتعلم الكفاءة.
 - 4- تنمية القدرة على التجاوب: ردة الفعل والتحويل وهنا لا تكفي الإدارة بمعرفة المهارة ولكن بمعرفة لماذا لجأ هذا الفرد لذلك السلوك، هذا التساؤل من شأنه أن يسمح لإدارة بتصحيح الأخطاء التي تصدر عن الفرد حتى تسمح له بتنمية خبرته وتعدد نشاطاته. (Guy, 2000, p127)
- رغم التغيرات السياسية و الاجتماعية و التكنولوجية الهائلة، التي تعرفها قطاعات الصناعة و الإنتاج، إلا أننا نجد أهداف التكوين و أساليبه و مناهجه، لم يطرأ عليها تغيير كبير.
- إذ لازال التكوين يركز على تلقين المهارات المعرفية و التقنية عند العمال و الإطارات، بطريقة استجابية إلى متطلبات المهن المختلفة. (غياث، 2003، ص73).
- و هي ممارسات تكوينية يلاحظ عليها مجموعة من النقائص، وليست في مستوى التطورات العلمية و التكنولوجية و الاجتماعية التي تتطلبها المؤسسات المستقبلية.

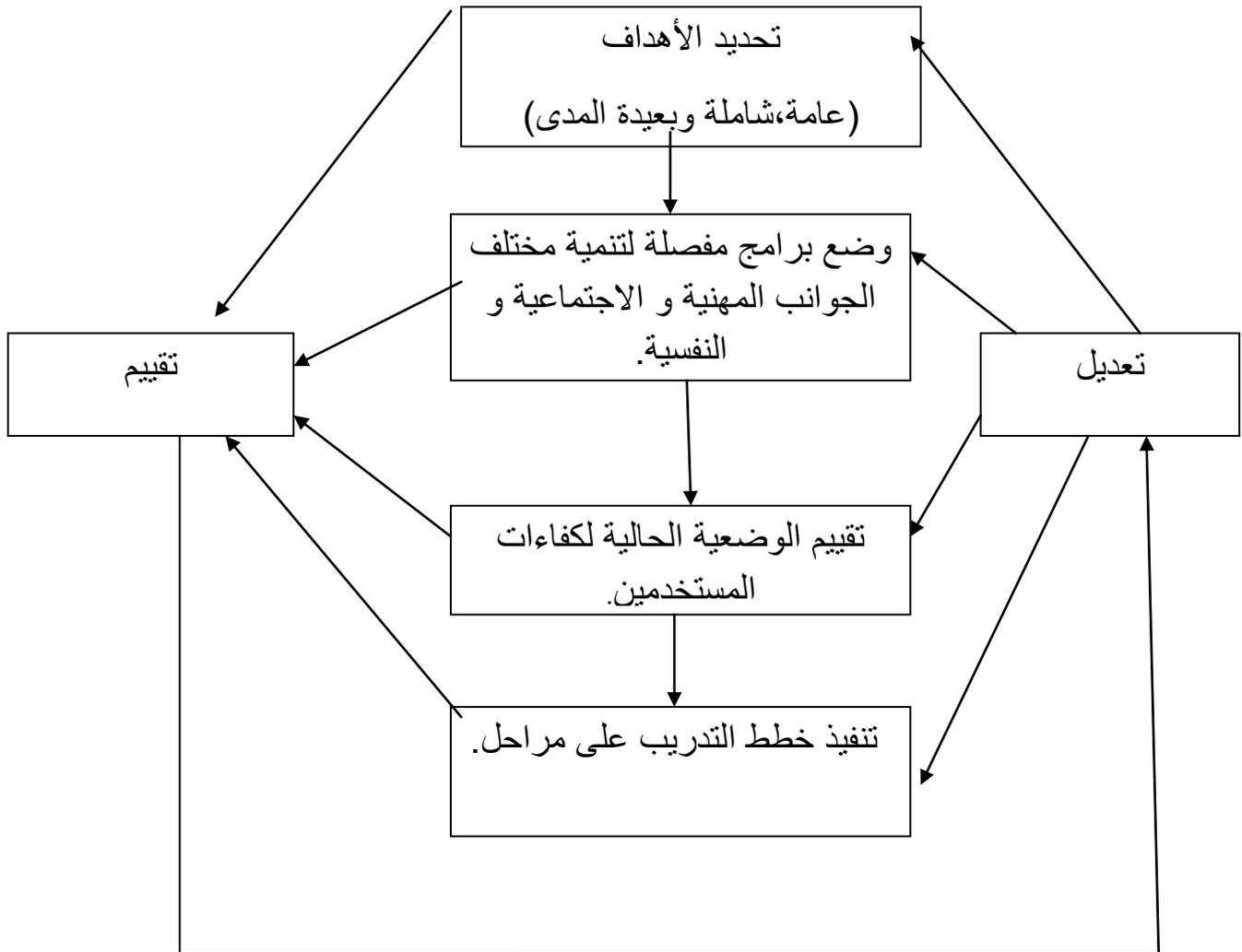
هذا ما دفعنا إلى محاولة بلورة أسس استراتيجية للتكوين، لهدف بلوغ مستوى أقصى من الكفاءة المهنية عند العمال و الإطارات، وترتكز على تلقين المعارف النظرية و التقنيات التطبيقية كما تتطلبها حالياً المهن و المهام و عادة ما تمهل شخصية الفرد، وكفاءاته الاجتماعية، ومدى إلمامه بالواقع الثقافي للمحيط و ثقافة

المؤسسة، والقدرة على الإبداع لمواجهة المواقف المهنية وهي أبعاد ضرورية للإطار و القائد المسير في المؤسسات الحديثة و المستقبلية.

رغم وجود شعار التكوين المستمر و التكوين مدى الحياة، فإن الممارسات التكوينية تركز على تكوين أني لبعض الأفراد، حيث تحدد بداية ونهاية لفترة التكوين، وأن بعض العمال يتابعون تدريبا عند توظيفهم، ويكون هو التدريب الأول و الأخير، وهو ما يجعل عملية التكوين عديمة الفائدة، و تبقى منحصرة فيما هو ضروري فقط.

ليست المهارات و الكفاءات العالية للعمال و الإطارات أقل شأنًا من التكنولوجيا المتطورة في الإنتاج. لهذا يجب تبني إستراتيجية جديدة في تطوير الموارد البشرية، بحيث تكون شاملة وبعيدة المدى. إذ يجب إدماج التكوين في المسار المهني للعامل. في إطار تشخيص أولي معمق لكل القدرات و الكفاءات المعرفية و التقنية، مع تسطير برامج طويلة الأمد للتكوين، بحيث تتكفل المؤسسة بإيجاد برنامج مكيف لكل فرد يهدف إلى تنمية كل القدرات النفسية و الاجتماعية و الثقافية و التقنية، في إطار التكوين المستمر. (غياث، 2003، ص76-77).

يمكن وضع برامج للإعلام الآلي تساعد على تشخيص الحاجات التكوينية ومتابعة المستخدمين واعتماد الكفاءات المحصل عليها و مستوى التطور في التكوين في عملية الترقية في إطار المسار المهني لكل عامل، حيث يتم اعتبار ذلك عند البحث عن عمال للقيام بمهام خاصة، داخل المؤسسة، وهي عملية تتطلب إعادة النظر في استراتيجية التكوين، والنظر إليه من منظور واسع يدخل في إطار استراتيجية شاملة لتطوير وتسيير الموارد البشرية في المؤسسة، حيث تكون لدى المسؤول نظرة كاملة عن المهارات المتوفرة وامتلاك نظرة استشرافية لمهارات المستقبل التي يجب التفكير الآن في إعدادها. إذ أن المستقبل يبدأ من الآن حيث أن تطوير الكفاءات هو استثمار في الموارد البشرية تعود نتائجه بالنفع على المؤسسة، ويساعدها على مواجهة التغيرات، والمنافسات الحادة. وبذلك تصبح المؤسسة تكوّن تقنيات الماضي لإطارات المستقبل كما هو معمول به حاليا في غالبية المؤسسات بالدول النامية عموما.



الشكل رقم (3) يوضح مراحل إنجاز إستراتيجية الكفاءات القصوى في تطوير الموارد البشرية حسب (غيات، 2003، ص78).

إن التطور التكنولوجي لا يغني عن ضرورة التدريب و التكوين على مختلف المهارات الفنية و الإجتماعية، إذ هناك تكامل بين الفرد و منصب عمله، لهذا لا بد من العمل على إيجاد أحسن السبل لتطوير الكفاءات البشرية حتى تساير التطورات التكنولوجية و العلمية التي يعرفها العالم حالياً و مستقبلاً. (غيات، 2003، ص78).

خلاصة الفصل:

تمثل الكفاءة الورقة الرابحة للمؤسسة إذا ما استغلت على نحو صحيح وتم اكتشافها وتحديدها بدقة، ولكن ذلك يتطلب تضافر الجهود للفاعلين داخل المؤسسة سواء كانوا أفرادا عاملين أو مدراء أو مشرفين أو... الخ، فالكل معني بهذه العملية، ولكن المسؤولية الكبرى تكون على عاتق إدارة الموارد البشرية إذ تعتبر المعني الأول بتأهيل الأفراد وإيصالهم إلى درجة عالية من الكفاءة تسمح لهم بخلق القيمة وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

ونحن عندما نقول بمسؤولية إدارة الموارد البشرية في تأهيل الأفراد فإننا لا نهمل الدور الهام والمكمل الذي تلعبه الجهات الأخرى الخارجية أصلا قبل دخول الأفراد إلى المؤسسة، ونخص بالذكر: الحكومات، المؤسسات التعليمية (مدارس، معاهد، جامعات، مراكز بحث) حتى المجتمع له الدور البالغ في ذلك مثل الأعمال الحرة التي كان الأفراد يمارسونها وأكسبتهم خبرة في الميدان.

وإدارة الموارد البشرية لكي تضمن أداء فعال وأهلية عالية لأفرادها كان من الضروري لها أن تستثمر في الأفراد خاصة في كفاءاتهم باعتبارها مفتاح النجاح، فهي بذلك تستعين بجملته من الأدوات والطرق والأساليب التنموية في ظل إتباع ميكانزمات محددة ومتطابقة مع الأهداف الضرورية والعامية للمؤسسة على سواء.

الفصل السادس

الإجراءات المنهجية

للدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد القيام بتحديد الإشكالية وفرضياتها، ودواعي هذه الدراسة وأهدافها في الفصل الأول و التطرق إلى تحديد المفاهيم في الفصل الثاني، ومن تم التعرض للمصادر المعرفية في الفصل الثالث و الكفاءة المهنية في الفصل الرابع، سيتم عرض اجراءات الدراسة الميدانية التي تشمل الدراسة الاستطلاعية أولا و الأساسية ثانيا.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التعرف على ميدان الدراسة، ومعرفة الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء التطبيق ومحاولة تجاوزها، كما تهدف إلى اختبار أداة الدراسة.

1- أهمية ودواعي الدراسة الاستطلاعية:

تكمن أهمية الدراسة الاستطلاعية في أنها تمكن الباحثة من تقديم صورة واضحة عن مختلف الخطوات المنهجية التي اعتمدها في بحثها، وذلك من خلال وصف مفصل للمنهج المستخدم وحدود الدراسة الاستطلاعية، ووصف العينة وكيفية اختيارها من مجتمع الدراسة، هذا بالإضافة إلى شرح مفصل عن أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى أنه تتيح أخذ صورة عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية.

2- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تسعى الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- جمع المعطيات الخاصة بمجتمع الدراسة.
- الإطلاع على ظروف الدراسة الأساسية للتمكن من التعامل مع العراقيل التي يمكن مواجهتها.
- معرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات وذلك من حيث وضوح فقراتها ومدى قدراتها على قياس ما يراد قياسه.
- التعرف على مجتمع الدراسة وخصائصه.

3- المجال الجغرافي للدراسة الاستطلاعية:

3-1 الموقع الجغرافي:

يقع ميناء وهران في الشمال الافريقي غرب ميناء الجزائر العاصمة بقرب من ملتقى الطرق البحرية المعتادة على الطريق البحري الذي يربط اوربا بالشمال الغربي للمحيط الاطلسي وبالضبط في عمق شبه خليج بين جبل كريستال و رأس فلكون على الجهة الغربية الشمالية لعين الترك .

يتكون الميناء من سبعة أحواض (سكيكدة ,بني صاف, أرزيو ,مستغانم,بجاية,تنس, غزوات) وأربعة و عشرون رصيف (15 للاستغلال التجاري و 9 للصيد البحري و النزهة والخدمات) عمق مستوى مياه الرصيف هو 7,5 متر .

3-2 تاريخ المؤسسة:

كان ميناء مرسى الكبير هو الميناء القديم لولاية وهران في سنة 1883 تم التفكير في بناء ميناء كبير لولاية وهران و في سنة 1884 كان لتطور العلاقات التجارية أثر على ظهور ميناء وهران , و في سنة 1933 كان أول تصميم لميناء وهران بعد تعاقب عدة مراحل من تشييده وكانت نهاية بنائه في أواخر الأربعينات .

كان الميناء في الأول عبارة عن شراكة من ثلاث مؤسسات :

مسئولة عن العمال.	L'Office National des Ports	(O.N.P)
مسئولة عن شحن وتفريغ البضائع.	La Société Nationale de Manutention	(S.O.N.A.M.A)
مسئولة عن العتاد.	La Compagnie Nationale Algérienne de Navigation	(C.N.A.N)

بعد هذا أصبحت المؤسسة واحدة تحت اسم:

مؤسسة ميناء وهران: (E.P.O) Entreprise Portuaire d'Oran :

تسير من طرف مدير عام حتى يومنا هذا.

3-3 مهام المؤسسة:

المهام الأساسية للمؤسسة تلخص في النقاط التالية:

- ❖ نقل الأفراد و البضائع في أحسن ظروف.
- ❖ تسيير الاستثمار و التطوير المتعلق بوصول البضائع.
- ❖ التعاون مع الجمارك لمراقبة وصول و خروج السلع .
- ❖ أمن السواحل.
- ❖ الحرص على أمن الثروة البحرية و الأقسام و العمال.

4-3 نشاطات المؤسسة: تتمثل فيما يلي:

- ❖ تسيير السفن.
- ❖ نقل و تفريغ البضائع.
- ❖ تنظيم عملية إرساء السفن.
- ❖ تنظيم و مراقبة عملية نقل الأفراد مع بضائعهم وسياراتهم .
- ❖ تصدير و استيراد العتاد و الآلات و الوسائل الخاصة بالميناء.
- ❖ القيام بأعمال الصيانة و تنفيذ أعمال ترميم الميناء.
- ❖ توفير الأمن الصناعي و التقليل من التلوث .
- ❖ المحافظة على نفوذ الميناء.

3-5 عدد عمال المؤسسة:

الجدول (4) يبين عدد العمال حسب مناصبهم من سنة 2009 حتى 2013 في المؤسسة:

2013	2012	2011	2010	2009	
01	01	02	03	03	إطارات مسيرة
186	185	192	193	149	إطارات
348	346	333	336	284	محكمين
1892	1935	1972	2012	2034	منفذين
2427	2467	2499	2544	2470	مجموع

3-6 التنظيم العام للمؤسسة :

مؤسسة ميناء وهران مثلها مثل كل مؤسسات العامة تدير من طرف رئيس مدير عام، هي مؤسسة اقتصادية استقلت في تسييرها منذ سنة 1989.

تتكون المؤسسة من سبعة إدارات مقسمة إلى مصالح وكل مصلحة إلى أقسام ولكل منها دور وهي كالتالي:

❖ الإدارة العامة: Direction générale هي المصلحة المسؤولة مباشرة على باقي المصالح تسهر على مراقبة كل نشاطات المؤسسة وتسعى إلى تطوير هذه المنظمة حتى تكون لها أحسن صورة في الأسواق.

❖ إدارة الدراسات و التخطيط: Direction des études et planifications مكلفة بتحقيق كل الدراسات التي لها علاقة بمهام التخطيط وتنفيذ مخططات المؤسسة وذلك بالتعامل مع مركز الإعلام الآلي المكلف بالدراسات .

❖ إدارة القيادة: Direction de la capitainerie دور القيادة هو المحافظة على أمن الميناء وتنظيم إرساء السفن وقيادتها ومتابعة حمولة السلع وتنظيمها و تأمين كل ما تحتاجه السفن من عتاد ميكانيكي و كهربائي .

❖ إدارة الاستثمار: Direction d'Exploitation تسعى هذه المصلحة إلى تأمين دخول وخروج السلع،تسيير الآلات.

❖ إدارة أعمال الصيانة: Direction des Travaux Maintenance تسعى هذه المصلحة إلى تسيير أعمال الصيانة ترتيب هياكل الميناء وتحقيق المشاريع الجديدة.

❖ إدارة المالية و المحاسبة: Direction de Comptabilité et Finance تهتم هذه المصلحة بتأمين وتسيير رأسمال المؤسسة.

❖ إدارة الموارد البشرية: Direction des Ressources Humaines تقوم هذه المصلحة بتسيير العمالة وإدارة العمال،حساب الأجور،القيام بعملية التوظيف و التكوين وهي مقسمة إلى:

✓ مصلحة العمال و التكوين:مقسمة هذه المصلحة إلى خمسة أقسام:

- ✓ قسم تسيير العمال: يهتم هذا القسم بعملية دراسة الملفات الإدارية و الانتقاء الجيد للعمال ومتابعتهم في مسارهم المهني كما تقوم بإبرام العقود والتكفل بملفات العمال الذين تم تحويلهم أو إقصاءهم أو خروجهم عن المعاش.
- ✓ قسم مراقبة الحضور: يقوم هذا القسم بمراقبة حضور العمال في مناصبهم في فترة الصباح من الساعة الثامنة صباحا حتى الساعة الحادية عشر و نصف و في فترة المساء من الساعة الواحدة ظهرا حتى الرابعة والنصف مساءً، كما يقوم كذلك بحساب الحوافز السنوية للعمال ومراقبة الغيابات المبررة بشهادات طبية أو في حالة حوادث عمل وتنظيم العطل للعمال.
- ✓ قسم التكوين: يهتم رئيس هذا القسم بعملية التكوين منذ بدايتها حتى آخر مرحلة سواء كان هذا التكوين داخل المؤسسة أو خارج المؤسسة أو في دولة أخرى.
- ✓ قسم الوسائل العامة: يهتم هذا القسم بالصفقات العامة المطلوبة من طرف الإدارة العامة وباقي مصالح المؤسسة كما يقوم هذا القسم بتصليح الآلات و وسائل النقل وتأمين وثائق السيارات وشراء تذاكر السفر وتسيير ومراقبة العتاد.
- ✓ قسم الأجور: يهتم هذا القسم بحساب أجور العمال وإخراج كشف الأجور، حساب مختلف التكاليف الشهرية و السنوية .
- ❖ مصلحة الشؤون الاجتماعية: تتكون من قسمين:

✓ قسم الحسابات الطبية الاجتماعية: يقوم قسم المالية بتخزين مبلغ من المال يخصص للشؤون الاجتماعية للعمال وذلك في حالة مرض أو وفات أو سفر إلى البقاع المقدسة، كما يقوم بتعويض العمال الذين تعرضوا إلى حوادث داخل المؤسسة وكل ما يخص الضمان الاجتماعي.

✓ قسم تسيير المطاعم: يقوم هذا القسم بتسيير و حساب الكمية المستهلكة من طرف العمال من مأكولات و مشروبات وما غير ذلك من مستهلكات.

4- أداة الدراسة الاستطلاعية:

4-1 الاستبيان: يعد الاستبيان من أكثر الأدوات استخداما واستعمالا في البحوث الإنسانية و الاجتماعية، فهو عبارة عن مجموعة من العبارات حول موضوع معين تهدف إلى جمع معطيات حول حقائق معينة أو آراء أو اتجاهات أو اعتقادات أشخاص معينين.

4-2 مضمون الاستبيان: يتضمن الاستبيان متغير المصادر المعرفية ودورها في تحديد الكفاءة المهنية واستمارة خلفية الفردية الذي يحتوي على: الجنس، الحالة المدنية، المستوى

التعليمي، السن، المستوى التعليمي، مكان التكوين، الأقدمية في المنصب، الصنف المهني، طبيعة منصب العمل وللمتغير أبعاده و فقراته الخاصة به، إذ نجد:

الجدول رقم(5) يبين توزيع المتغير على الأبعاد و الفقرات:

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	توزيع الفقرات
دور المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية	تحقيق أهداف العمل	16	(من الفقرة 01 إلى الفقرة 16)
	استخدام طرق ووسائل العمل	14	(من الفقرة 17 إلى الفقرة 30)
	الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد	13	(من الفقرة 31 إلى الفقرة 43)

أعد الاستبيان كل من Florence Piris et Raymond Dupuy سنة 2007 بفرنسا، وقام الدكتور فراحي فيصل(2016) أستاذ، علم النفس جامعة وهران بتعديله لقياس دور المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية، وقد قامت الباحثة بترجمة الاستبيان من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية لتسهيل عملية تحليل النتائج لكنه طبق على عينة الدراسة باللغة الفرنسية.

طريقة صياغة الفقرات: يحتوي الاستبيان على 43 فقرة من نوع ليكرت السداسي أي الدرجات الستة من 1 أبدا إلى 6 دائما، ولقد كانت كل فقراته ذات اتجاه موجب فقط من الفقرة 01 إلى 43، قد ادرج في مقدمة الاستبيان تمهيد يعرف بطريقة الإجابة.

الجدول رقم (6) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود الاستبيان :

السلم	أبدا	دائما
الأوزان	1	6

استمارة الخلفية الفردية:

تتضمن استمارة الخلفية الفردية المتغيرات التالية: الجنس، الحالة المدنية، السن ، المستوى التعليمي، مكان التكوين، الأقدمية في المنصب، الصنف المهني، طبيعة منصب العمل وكانت طريقة ترميزها كالتالي:

متغير الجنس:

الجدول رقم(7) يبين طريقة ترميز متغير الجنس:

إناث	ذكور
01	02

متغير الحالة المدنية:

الجدول رقم (8) يبين طريقة ترميز متغير الحالة المدنية:

أعزب	متزوج(ة)	مطلق(ة)	أرمل(ة)
1	2	3	4

متغير السن:

الجدول رقم (9) يبين طريقة ترميز متغير السن:

30-20 سنة	40-31 سنة	50-41 سنة	60-51 سنة
1	2	3	4

متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (10) يبين طريقة ترميز متغير المستوى التعليمي:

متوسط	ثانوي	جامعي
3	2	1

متغير مكان التكوين:

الجدول رقم (11) يبين طريقة ترميز متغير مكان التكوين:

المدارس التقنية	المدارس العليا	التكوين المهني	الجامعة
4	3	2	1

متغير الأقدمية في المنصب:

الجدول رقم (12) يبين طريقة ترميز متغير الأقدمية في المنصب:

5 سنوات و أقل	10-6 سنة	15-11 سنة	20-16 سنة	+21
1	2	3	4	5

متغير الصنف المهني:

الجدول رقم (13) يبين طريقة ترميز متغير الصنف المهني:

إطار عالي	رئيس دائرة	رئيس مصلحة	مهندس	إطار تجاري	إطار قانوني	إطار تقني
1	2	3	4	5	6	7

متغير طبيعة منصب العمل:

الجدول رقم (14) يبين طريقة ترميز متغير منصب العمل:

إداري	تقني
1	2

5- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

لقد تم تطبيق الإستمارة على عينة قوامها 30 إطار اختيروا بطريقة قصدية من مختلف المصالح و المديريات المتواجدة بمؤسسة ميناء وهران، والجدول التالية تبين خصائص أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية:

الجدول رقم (15) يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40 %	12	إناث
60 %	18	ذكور
100 %	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث بحيث تقدر نسبتهم 40% مقارنة بالذكور فنسبتهم 60%.

الجدول رقم (16) يبين توزيع العينة على أساس متغير الحالة المدنية:

النسب المئوية	التكرار	الحالة المدنية
23.3 %	07	أعزب
70 %	21	متزوج
6.7 %	02	مطلق
100 %	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المتزوجين أكبر من نسبة العزب و المطلقين بحيث تقدر نسبتهم 70%.

الجدول رقم (17) يبين توزيع العينة على أساس متغير السن:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
30-21 سنة	4	13.4%
40-31 سنة	16	53.3%
50-41 سنة	10	33.3%
المجموع	30	100%

نلاحظ من الجدول أن الفئة العمرية لعينة الدراسة تتراوح ما بين 21 و 50 سنة بنسب متفاوتة بحيث نجد أعلى نسبة تنصدرها فئة من 40-31 سنة حيث تقدر 53.3%، ثم تليها الفئة العمرية التي تتراوح بين 41-50 سنة تمثل 33.3%، ثم الفئة العمرية التي تتراوح بين 30-21 سنة تمثل 13.4%.

الجدول رقم (18) يبين توزيع العينة على أساس متغير المستوى التعليمي:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
جامعي	26	86.6%
ثانوي	04	13.4%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الأفراد الذين لهم مستوى جامعي هي الأكثر انتشارا بنسبة 86.6% في حين أن الأفراد الذين لهم مستوى ثانوي بنسبة 13.4%.

الجدول رقم (19) يبين توزيع العينة على أساس مكان التكوين:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
70%	21	الجامعة
16.7%	5	التكوين المهني
10%	3	المدراس العليا
3.3%	1	المدارس التقنية
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المتخرجين من الجامعة هي الأكبر تقدر نسبتهم 70%، ثم تليها نسبة مراكز التكوين المهني تقدر 16.7%، ثم تليها المدارس العليا بنسبة تقدر 10%، في حين المدارس التقنية 3.3%.

الجدول رقم (20) يبين توزيع العينة على أساس متغير الأقدمية في المنصب:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
6.7%	2	5 سنوات و أقل
43.3%	13	6-10 سنوات
23.3%	7	11-15 سنة
13.4%	4	16-20 سنة
13.3%	4	21+ سنة
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم ما بين 6 و 10 سنوات يمثلون أكبر نسبة 43.3%، ثم تليها الفئة ما بين 11 و 15 سنة 23.3%، ثم تليها فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم ما بين 16 و 20 سنة فهي تمثل 13.3% بالتساوي مع فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم 21 و أكثر، ثم تليها فئة الأفراد 5 سنوات و أقل 6.7%.

الجدول رقم (21) يبين توزيع العينة على أساس متغير الصنف المهني:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
13.4%	4	إطار عالي
13.3%	4	رئيس دائرة
30%	9	رئيس مصلحة
10%	3	مهندس
20%	6	إطار تجاري
13.3%	4	إطار قانوني
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة رؤساء المصالح هي الأكبر تقدر نسبتهم 30%، في حين نجد نسبة الإطارات التجارية تقدر بنسبة 20%، بينما تتساوى نسب الإطارات العليا ورؤساء الدوائر و الإطارات القانونية تقدر بنسبة 13.3%، تم تليها نسبة المهندسين أخيراً 10%.

الجدول رقم (22) يبين توزيع العينة على أساس متغير طبيعة منصب العمل:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
70%	21	إداري
30%	9	تقني
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الإطارات الإدارية تقدر نسبتهم 70%، في حين نجد نسبة الإطارات التقنية تقدر 30%.

6- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1- الصدق: قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للمقياس على عينة مكونة من 30 إطار، وذلك بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل بعد و الدرجة الكلية بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS (نسخة 20) ولقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط جيدة ودالة احصائيا وهذا ما يتبين من خلال الجدول:

الجدول رقم (23) يبين معامل الارتباط كل بعد والمجموع الكلي :

معامل الارتباط	الأبعاد
0.891	تحقيق أهداف العمل
0.800	استخدام طرق ووسائل العمل
0.646	الإستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد

*دال عند مستوى دلالة 0.01.

2- الثبات: ولقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال:

ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach): تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ وتم التوصل أن قيمته ذات شدة مرتفعة مما يبين تناسق فقرات المقياس وهذا ما يتبين من خلال الجدول:

الجدول رقم (24) يبين ثبات الأبعاد:

ألفا كرونباخ	الأبعاد
0.878	تحقيق أهداف العمل
0.814	استعمال طرق ووسائل العمل
0.815	الإستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد

نستخلص مما سبق أن المقياس صادق، كما أنه ثابت بدرجة جيدة، يتمتع بقدر كبير من الاستقرار في نتائجه.

ثانياً: الدراسة الأساسية:

تمهيد:

على ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية من مدى صلاحية أداة الدراسة، بعد التأكد من صدقها وثباتها، ووضوح تعليماتها وبنودها، شرعت الباحثة في القيام بالدراسة الأساسية.

1- أهداف الدراسة الأساسية:

تهدف الدراسة الأساسية إلى إثبات أو نفي فرضيات البحث، وهذا باستعمال أداة البحث التي تم التأكد من خصائصها السيكو مترية في الدراسة الاستطلاعية.

2- منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، انطلاقاً من طبيعة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها لمعرفة أهمية المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية.

3- عينة الدراسة الأساسية:

تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من 62 إطاراً بمؤسسة ميناء وهران من مختلف المصالح و المديريات وقد تم اختيار العينة بطريقة مقصودة، وبعد تفريغ الأدوات، أصبح عدد العينة الفعلي بعد استبعاد الاستثمارات (غير المملوءة، مشطوبة أو غير كاملة أو عدم تسليمها للباحثة) يساوي 50 إطاراً، بمعنى أنه تم إلغاء 12 استثماراً من أصل 62 التي تم توزيعها.

4- خصائص عينة الدراسة الأساسية:

احتوت عينة الدراسة الأساسية على 50 إطاراً من مختلف المصالح و المديريات، والجدول التالي تبين خصائص وسمات عينة الدراسة الأساسية كالتالي

الجدول رقم (25) يبين توزيع العينة على أساس متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40%	20	إناث
60%	30	ذكور
100%	50	المجموع

نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث بحيث تقدر نسبتهم 40% مقارنة بالذكور فنسبتهم 60%.

الجدول رقم (26) يبين توزيع العينة على أساس متغير الحالة المدنية:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
30%	15	أعزب
60%	30	متزوج
10%	5	مطلق
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الأفراد المتزوجين بلغت 60% وفئة الأفراد العزب 30% حيث بلغت نسبة الفئة المطلقة 10%.

الجدول رقم (27) يبين توزيع العينة على أساس متغير السن:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
28%	14	20-30 سنة
38%	19	31-40 سنة
26%	13	41-50 سنة
8%	4	51-60 سنة
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة العمرية لعينة الدراسة تتراوح ما بين 20-30 و 31-40 و 41-50 و 51-60 سنة بنسب متفاوتة بحيث نجد أعلى نسبة تنصدرها فئة 31-40 سنة حيث تقدر نسبتهم 38%، ثم تليها فئة 20-30 سنة وتمثل 28%، ثم الفئة العمرية التي تتراوح بين 41-50 سنة تمثل 26%، ثم فئة 51-60 سنة تمثل 8%.

الجدول رقم (28) يبين توزيع العينة على أساس متغير المستوى التعليمي:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
جامعي	39	78%
ثانوي	11	22%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الأفراد الذين لهم مستوى جامعي هي الأكثر انتشارا بنسبة 78%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لهم مستوى ثانوي بنسبة 22%.

الجدول رقم (29) يبين توزيع العينة على أساس متغير مكان التكوين:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الجامعة	37	74%
التكوين المهني	10	20%
المدارس العليا	2	4%
المدارس التقنية	1	2%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المتخرجين من الجامعة هي الأكبر تقدر نسبتهم 74%، ثم تليها نسبة مراكز التكوين المهني تقدر 20%، ثم تليها المدارس العليا بنسبة تقدر 4%، في حين المدارس التقنية 2%.

الجدول رقم (30) يبين توزيع العينة على أساس متغير الأقدمية في المنصب:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
42%	21	5 سنوات و أقل
18%	9	6-10 سنوات
14%	7	11-15 سنة
14%	7	16-20 سنة
12%	6	+ 21
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم 5 سنوات و أقل يمثلون أكبر نسبة 42%، ثم تليها فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم بين 6-10 سنوات تقدر نسبتهم 18%، ثم نجد فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم ما بين 11-15 سنة و فئة 16-20 سنة تتساوى بنسبة 14%، في حين تقدر نسبة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم +21 تقدر 12%.

الجدول رقم(31) يبين توزيع العينة على أساس متغير الصنف المهني:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
14%	7	إطار عالي
14%	7	رئيس دائرة
32%	16	رئيس مصلحة
14%	7	مهندس
6%	3	إطار تجاري
8%	4	إطار قانوني
12%	6	إطار تقني
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة رؤساء المصالح هي أكبر نسبة حيث تقدر نسبتهم 32%، في حين نجد نسبة الإطارات العليا و رؤساء الدوائر و المهندسين تتساوى بنسبة 14%، بينما نسبة الإطارات التقنية تقدر 12%، أما فئة الإطارات القانونية تقدر 8% ثم تليها فئة الإطارات التجارية تقدر بنسبة 6%.

الجدول رقم (32) يبين توزيع العينة على أساس متغير طبيعة منصب العمل:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
إداري	35	70%
تقني	15	30%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الإطارات الإدارية تقدر نسبتهم 70%، في حين نجد نسبة الإطارات التقنية تقدر بنسبة 30%.

5- إجراءات الدراسة الأساسية:

قامت الباحثة بتطبيق أدوات الدراسة الأساسية؛ على إطارات مؤسسة ميناء وهران خلال الفترة الممتدة ما بين 13 أبريل إلى 18 ماي 2016، بكل مصالح ومديريات الميناء وبعد ذلك تم تصحيح وتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً بواسطة برنامج SPSS ، وتم بعد ذلك عرض وتفسير.

الأدوات المستخدمة في الدراسة الأساسية:

من أجل القيام باختبار الفرضيات، تم استعمال الاستبيان الذي تم التأكد من خصائصه السيكومترية من خلال الدراسة الاستطلاعية.

تطبيق أدوات البحث و تفريغ درجاتها:

بعد تطبيق الاستبيان و تفريغ البيانات، قامت الباحثة باستخدام برنامج SPSS و هو اختصار العبارة Statistical Package For Social Sciences، التي تعني الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في معالجة البيانات، حيث قامت الباحثة بإدخال البيانات الاسمية و الكمية للحاسوب، ثم استخدام الأسلوب الإحصائي المناسب ليتم الحصول على النتائج في جداول، ولقد قامت الباحثة بتصنيفها على حسب كل فرضية انظر عرض النتائج.

6- الأساليب الإحصائية:

قامت الباحثة بتوظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة المعطيات التي تمكنت من جمعها وهذا باستخدام برنامج SPSS (Version 20)، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية في:

الإحصاء الوصفي:

* التكرارات.

* النسب المئوية.

* المتوسط الحسابي.

* الانحراف المعياري.

خلاصة الفصل:

لقد تعرضت الباحثة في هذا الفصل إلى إجراءات الدراسة الميدانية، والتي تضم إجراءات الدراسة الاستطلاعية و الأساسية، حيث تبين من خلال هذا الفصل أن أداة الدراسة على قدر من الصدق و الثبات وهو ما يؤكد مدى صلاحيتها في جمع البيانات. وسيتم عرض و تفسير النتائج في الفصل الموالي.

الفصل السابع

عرض نتائج

الدراسة و مناقشتها

تمهيد:

بعد أن عرضت الباحثة في الفصل السابق إجراءات الدراسة الميدانية من خلال تحديد إجراءات الدراسة الاستطلاعية وإجراءات الدراسة الأساسية، ستقوم الباحثة في هذا الفصل بعرض النتائج و مناقشتها.

1- عرض النتائج:

الفرضية العامة: نتوقع أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة في بلوغ الكفاءة المهنية.

الجدول رقم (33) يبين ترتيب الأبعاد وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	ترتيب الأبعاد
11.743	69.50	تحقيق أهداف العمل	1
14.425	58.60	استخدام طرق ووسائل العمل	2
12.324	49.50	الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد	3

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للبعد الأول جاء جد مرتفع بقيمة 69.50 للمتوسط الحسابي، 11.743 للانحراف المعياري وهذا يعني أنا العينة اتجهت لبعد تحقيق أهداف العمل في بلوغ الكفاءة المهنية. في حين جاء استخدام طرق ووسائل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 58.60، وانحراف معياري 14.425، ثم البعد الثالث في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 49.50، وانحراف معياري 12.324 وهذا ما يثبت تحقق الفرضية أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة لبلوغ الكفاءة المهنية بنسب متفاوتة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في تحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

الجدول رقم (34) يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعث تحقيق أهداف العمل وفق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الفقرات
1.189	4.88	وظائف مؤسستكم (الفقرة 9)	1
1.288	4.88	استراتيجية مؤسستكم (الفقرة 13)	2
1.229	4.86	الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسستكم (الفقرة 6)	3
1.562	4.64	منتجات المؤسسة (الفقرة 14)	4
1.618	4.56	المكونات و الأدوات (الفقرة 16)	5
1.344	4.52	تاريخ مؤسستكم (الفقرة 8)	6
1.349	4.34	المبادئ العلائقية المعمول بها في المؤسسة (الفقرة 11)	7
1.765	4.22	المنشآت و الآلات (الفقرة 12)	8
1.385	4.20	استراتيجية مؤسسة (الفقرة 5)	9
1.637	4.18	البيئة الاجتماعية الحالية (الفقرة 2)	10
1.376	4.16	مفردات محددة في مؤسستكم (الفقرة 7)	11
1.591	4.14	المبادئ العلائقية المعمول بها في المؤسسة (الفقرة 4)	12
2.004	4.06	وظائف مؤسسة (الفقرة 1)	13

1.551	4.04	أهداف مؤسسة (الفقرة 10)	14
1.852	4.00	عمليات ومراحل (تصميم وبناء وإصلاح) (الفقرة 15)	15
1.576	3.92	البيئة الاقتصادية الحالية (الفقرة 3)	16

يوضح الجدول ترتيب العوامل التي يستخدمونها إطارات مؤسسة ميناء وهران لتحقيق أهداف عملهم لبلوغ الكفاءة المهنية و قد كانت أهم هذه العوامل وجاءت نسبة متوسطها الحسابي و انحرافها المعياري جد مرتفعة:وظائف مؤسستهم بمتوسط حسابي 4.88 وانحراف معياري 1.189، استراتيجية مؤسستهم بمتوسط حسابي 4.88 وانحراف معياري 1.288، الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسستهم بمتوسط حسابي 4.86 وانحراف معياري 1.229، منتجات المؤسسة بمتوسط حسابي 4.64 وانحراف معياري 1.562 مما يعني أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يعتمدون على مؤسستهم بالدرجة الأولى لتحديد كفاءتهم في حين جاءت في المراتب الأخيرة العوامل الخارجة عن المؤسسة ومنها البيئة الاقتصادية الحالية بمتوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري 1.576، عمليات ومراحل تصميم وبناء وإصلاح بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 1.579.

الفرضية الفرعية الثانية: نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في استخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إدارات مؤسسة ميناء وهران.

الجدول رقم (35) يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعد طرق ووسائل العمل:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الفقرات
1.253	5.02	النظام القائم في المؤسسة (الفقرة 29)	1
1.270	5.02	إجراءات الجودة (الفقرة 28)	2
1.408	4.76	الهيكل التنظيمي (الفقرة 27)	3
1.344	4.52	ملاحظات التنظيم (الفقرة 30)	4
1.876	4.48	الانترنت (الفقرة 23)	5
1.687	4.18	دروسك القديمة (الفقرة 25)	6
1.662	4.12	السجلات الشخصية (الفقرة 26)	7
1.609	4.06	البرامج المكتبية (الفقرة 17)	8
1.761	4.00	أرشيف مصلحتك (الفقرة 19)	9
1.576	3.92	ملاحظات الزملاء (الفقرة 18)	10
1.700	3.92	مذكرات ووثائق (الفقرة 20)	11
1.705	3.70	أدبيات أو مؤلفات متخصصة (الفقرة 22)	12
1.839	3.62	السجلات الموجودة في مصلحتك (الفقرة 21)	13
1.917	3.28	الأنترانات (الفقرة 24)	14

يوضح الجدول ترتيب العوامل التي يستخدمونها إدارات مؤسسة ميناء وهران لاستخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية و قد كانت أهم هذه العوامل وجاءت نسبة متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري جد مرتفعة: النظام القائم في المؤسسة بمتوسط حسابي 5.02 وانحراف معياري 1.253، إجراءات الجودة بمتوسط حسابي 5.02 وانحراف معياري 1.270، الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي 4.76 و انحراف معياري 1.408، ملاحظات التنظيم بمتوسط حسابي

4.52 وانحراف معياري 1.344، الأنترنيت بمتوسط حسابي 4.48 وانحراف معياري 1.876 وهذا يعني أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يعتمدون على مؤسستهم بالدرجة الأولى من حيث الأنظمة الموجودة بينما إجراءات الجودة والهيكل التنظيمي وملاحظات التنظيم والأنترنيت يستخدمونها كوسيلة لاكتساب البيانات لتحديد كفاءتهم في حين جاءت في المراتب الأخيرة العوامل الغير المتوفرة في المؤسسة بشكل عام وبشكل خاص في المصالح وهي الأنترنات بمتوسط حسابي 3.62 وانحراف معياري 1.839، السجلات الموجودة في المصلحة بمتوسط حسابي 3.28 وانحراف معياري 1.917.

الفرضية الفرعية الثالثة: نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

الجدول رقم (36) يبين ترتيب الفقرات الخاصة ببعد الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الفقرات
1.340	4.80	رئيسك في العمل (الفقرة 31)	1
1.644	4.50	شخص أو أشخاص في فرقك (الفقرة 35)	2
1.554	4.44	شخص أو أشخاص من المجموعة (الفقرة 37)	3
1.565	4.14	شخص أو أشخاص من دائرتك (الفقرة 41)	4
1.397	3.92	مرؤوسيك (الفقرة 32)	5
1.614	3.74	المختص أو الخبير في المؤسسة (الفقرة 33)	6
1.722	3.66	شخص أو أشخاص لدائرة أخرى (الفقرة 36)	7
1.803	3.66	مختص أو خبير خارج عن المؤسسة (الفقرة 34)	8
1.847	3.66	شخص أو أشخاص خارجين عن المؤسسة (مثل الموردين، العملاء) (الفقرة 40)	9
1.793	3.36	الزملاء القدامى (الفقرة 38)	10
1.780	3.34	رئيسك القديم (الفقرة 39)	11

2.131	3.22	أحد الوالدين (الفقرة 43)	12
3.040	3.04	صديق (الفقرة 42)	13

يوضح الجدول ترتيب العوامل التي يستخدمونها إطارات مؤسسة ميناء وهران للاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية و قد كانت أهم هذه العوامل وجاءت نسبة متوسطها الحسابي و انحرافها المعياري جد مرتفعة: الرؤساء في العمل بمتوسط حسابي 4.80 وانحراف معياري 1.340، شخص أو أشخاص في فرقك بمتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 1.644، أشخاص من المجموعة بمتوسط حسابي 4.44 وانحراف معياري 1.554، أشخاص من الدائرة نفسها بمتوسط حسابي 4.14 وانحراف معياري 1.565 ثم المرؤوسين بمتوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري 1.397 وهذا يعني أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستعينون خبرة الأفراد من حولهم وأهمهم الأشخاص المتواجدين في المؤسسة حالياً في حين جاءت في المراتب الأخيرة الأفراد غير المتواجدين في المؤسسة هم الأصدقاء بمتوسط حسابي 3.22 وانحراف معياري 2.131، الوالدين بمتوسط حسابي 3.22 وانحراف معياري 2.131.

2- مناقشة النتائج:

يحتوي هذا الجزء على مناقشة نتائج الدراسة الأساسية، والغرض منه التحقق من فرضيات البحث و ربطها بما وصلت إليه الدراسات السابقة في صلب الموضوع، و من خلال النتائج التي وصلنا إليها.

الفرضية العامة: نتوقع أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة في بلوغ الكفاءة المهنية.

للتحقق من هذه الفرضية تم اختيار حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغيرين كما هو مبين في الجدول رقم (33).

ويتبين لنا من خلال نفس الجدول وجود عدة مصادر معرفية لتحديد الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران وهي تحقيق أهداف العمل، استعمال طرق ووسائل للعمل، الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد، يستخدمونها بنسب متفاوتة. ووفقا للترتيب ولأن قيمة تحقيق أهداف العمل كانت مرتفعة وأكبر من استعمال الوسائل و الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد نستطيع القول أن هناك مصادر معرفية مختلفة لتحديد الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة

ميناء وهران ،مما يبين أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يعتمدون على كل ما يحيط بمؤسستهم من عوامل يستغلونها للقيام بأنشطتهم اليومية وهذا يساهم في حدة المنافسة باعتبارها مؤسسة تجارية وتسعى للربح،ونلاحظ بالفعل أن وسائل العمل تعتبر مخزن للمعلومات التي يمكن استخدامها في أي وقت إلا أنها جاءت في المرتبة الثانية كما نلاحظ أيضا أن إطارات مؤسسة ميناء وهران تولي اهتماما كبيرا بمعرفة الأفراد المحيطين بها مما يسمح لهم بالتطور نحو الأفضل.

وهذا ما يثبت تحقق الفرضية أن إطارات مؤسسة ميناء وهران يستخدمون مصادر معرفية مختلفة لبلوغ الكفاءة المهنية بنسب متفاوتة.

وهي النتيجة التي توصل إليها كل من " فلورانس بيرري و رايموند ديبيي " Florence « Piris et Raymond Dupuy دراسة في عام (2007) بعنوان تعبئة الموارد في تحديد الكفاءة المهنية دراسة تطبيقية على الإطارات في مدينة تلوز فرنسا وهدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تعبئة الموارد في تحديد الكفاءة المهنية الواجب توفرها لدى إطارات المؤسسة وأسفرت الدراسة أن هناك عدة موارد تعبأ في تحديد الكفاءة المهنية بحيث أن إطارات المؤسسة الذين يشغلون مناصب قيادية وبالتالي لهم مسؤولية يسعون لمعارف التي تساعدهم أولا لتحقيق أهدافهم المهنية ثم وسائل ثم أفراد.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في تحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

تبين من خلال الجدول رقم (34) أنه توجد عدة عناصر مختلفة لتحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية إلا أن هناك إطارات تميل إلى بعض العناصر وتستخدمها أكثر والتي جاءت قيمتها مترفعة ونستطيع أن نقول أن هناك معارف مختلفة لتحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية،ولقد اشترك إطارات مؤسسة ميناء وهران في المعارف وكانت النتيجة أن الأكثر فعالية هي المتوفرة في بيئة المؤسسة وأهمها وظائف مؤسستهم وإستراتيجيتها هيكلها التنظيمي لأنها ترتبط بشكل أو بآخر بالأداء فوجود الأداء العالي يستوجب توفر كفاءات جيدة وهذه المعارف ماهي إلا عامل محفز ومساعد لتحقيق الأهداف.

وهذا ما يثبت تحقق الفرضية أن هناك معارف مختلفة لتحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

والنتيجة تتوافق إلى حد كبير مع الدراسة السابقة ومفادها أنه هناك معارف متعددة لتحقيق أهداف العمل لبلوغ الكفاءة المهنية وهي المتعلقة بالإدارة.

الفرضية الفرعية الثانية:نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في استخدام طرق ووسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

توضح لنا من خلال الجدول رقم (35) أنه توجد عدة عوامل لاستخدام وسائل العمل لبلوغ الكفاءة المهنية إلا أن هناك وسائل هي الأكثر استخداما من الأخرى حيث كانت قيمتها مرتفعة وهذه النتيجة متعلقة بعدة عوامل أهمها النظام القائم في المؤسسة واستنادا على المقابلات و الملاحظات التي أجرتها الباحثة فإن إطارات مؤسسة ميناء وهران ملزمون باحترام مضمونها ومتابعة الإجراءات وينعكس ذلك في اتخاذ القرارات المناسبة وحل المشاكل مما يولد جوا من العمل الملائم وتحقق فيه الأهداف المسطرة،بينما إجراءات الجودة لأنها تتضمن مجموعة من الخطوات التي تضمن الوصول إلى مستوى معين من الانتاجية ويحقق الرضا الكامل للمؤسسة و العامل على حد سواء وهذه الاجراءات تسمح للمؤسسة بالدخول بقوة إلى الأسواق و المنافسة.

الهيكل التنظيمي لأنه يحدد العلاقات لمن يتبع كل شخص ومن التابعين له وعدد المستويات التنظيمية فهو يساعد في تنفيذ الخطط بنجاح ويسهل تحديد أدوار الأفراد يعطي للفرد الأعمال الوظيفية كل حسب خبرته،ملاحظات التنظيم لأنها تمكن من فهم المعلومة ووضوحها وتساهم في التوجيه للوصول إلى الأهداف المسطرة.

الأنترنت فنتيجة لظهور تكنولوجيا المعلومات على ساحة الاقتصاد عموما و على الإدارة خصوصا،كان لابد أن تستفيد الإدارة من هذه الفرصة لتطوير وتنمية أفرادها عن طريق تنمية كفاءاتهم للاستجابة لهذه التحديات.تكنولوجيا المعلومات فرضت على المتعاملين ضرورة التكيف و التعليم خاصة و أن معظم الإطارات يمتلكون أجهزة كمبيوتر خاصة مما يسمح باكتساب كفاءات جديدة.

ونفس النتيجة هي التي توصلت إليها الدراسة السابقة أن أغلب اتجاهات الإطارات في المؤسسة الفرنسية هي القواعد،إجراءات الجودة،ملاحظات التنظيم،الهيكل التنظيمي لأنها تشكل ضرورة ومصدر رئيسي للمساعدة وفقا لإلتماس المعلومات.

والوسائل التي لم تكن ضرورية في نظر إطارات مؤسسة ميناء وهران هي الأنترانات لعدم توفرها في بعض المصالح كما هو الحال بالنسبة للسجلات.

الفرضية الفرعية الثالثة: نتوقع أن هناك عوامل مختلفة تساهم في الاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية لدى إطارات مؤسسة ميناء وهران.

تبين لنا من خلال الجدول رقم (36) أنه توجد عدة عناصر للاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية إلا أن هناك عناصر مطلوبة إلى حد كبير تستعينها إطارات مؤسسة ميناء وهران وجاءت قيمتها مرتفعة عن أخرى ونستطيع القول أن هناك عناصر مختلفة للاستعانة بالمصادر المعرفية لدى الأفراد لبلوغ الكفاءة المهنية.

والعناصر التي تستعينها إطارات مؤسسة ميناء وهران هم رؤساء العمل لأنهم أهم مصادر المعلومات وأكثر الأشخاص ذوي خبرة ومؤهلات وأكثر الأشخاص إلماما بالمعرفة وهذا ما توصلت إليه الباحثة انطلاقا من المقابلات مع إطارات مؤسسة ميناء وهران لأن رئيس العمل يسعى بصفة دائمة إلى تحفيز العاملين نحو أداء أفضل لكن هناك بعض الإطارات أكدت على أن بعض رؤساء العمل لهم تحيز شخصي يظهره ضد بعض الموظفين على هذا لا يجب الاعتماد بصفة كلية على رئيس العمل كمصدر وحيد للمعلومات.

و الاعتماد على مصدر واحد قد يواجه في كثير من الأحيان بتغلب النظرة الشخصية على النظرة الموضوعية لذا وجب التنوع في المصادر المعرفية يمكن الاعتماد عليها وهذا ما أكدت عليه نتائج الدراسة أن أغلب الإطارات تستعين بالمصادر المعرفية لدى الأفراد وأهم هذه العناصر هي الداخلية في المؤسسة: الأشخاص في الفرقة، التابعين للدائرة، ومن المجموعة، المرؤوسين وهذا ما يؤكد على العمل الجماعي في مؤسسة ميناء وهران وكل هذه المصادر لضمان تحقيق الإتصال الداخلي ومشاركة الأفراد في اتخاذ القرار تحليل المشاكل و التقليل من تفاقمها.

وهذا ما يعني أن أغلب إطارات المؤسسة يستعينون أفراد التابعين للمؤسسة ويرجع السبب في ذلك أن جميع الموظفين يعلمون مستوى الأداء الفعلي للفرد ولهم درجة عالية من المعرفة بمتطلبات العمل. ونفس النتيجة هي التي توصلت إليها الدراسة السابقة أن أغلب الإطارات في المؤسسة الفرنسية تتخذ الأفراد كمصدر للمعرفة على وجه التحديد خبراء من المؤسسة وشخص أو أشخاص من المجموعة. ومن المصادر التي جاءت نسبتها منخفضة الأصدقاء، أحد الوالدين لأنهم لا يملكون المعرفة الكافية حسب إطارات المؤسسة وحتى رؤساء القدامى لأنه بمجرد أن يتقاعد لا يتم الإتصال معه.

ومن خلال ما تم عرضه يتضح لنا تحقيق الفرضيات بشكل كبير وهذا ما يدفعنا إلى تأكيد أهمية المصادر المعرفية لبلوغ الكفاءة المهنية. فالمصادر المعرفية هي ركيزة الكفاءة والكفاءة هي سيرة تحقيق الأرباح سواء كانت خاصة بالنسبة للفرد أو عامة بالنسبة للمؤسسة.

الخاتمة:

كشفت هذه الدراسة مدى أهمية تعبئة المصادر المعرفية في بلوغ الكفاءة المهنية ومن خلال التطرق لأهم جوانب الموضوع النظرية منها و التطبيقية توصلنا إلى النتائج التالية:

- يمكن النظر للمؤسسة على أنها حافظة من المصادر و الكفاءات المتحكم فيها من قبل المؤسسة بشكل يمكنها من الاعتماد عليها في إعداد وتنفيذ استراتيجيتها، ومنه كفاءتها وفعاليتها.
- أصبحت الصناعات الحالية مجالا لتراكم المعارف أكثر منها مجالا لتراكم رأس المال المادي، وفي ظل هذا الوضع الذي تقاس فيه قوة المؤسسات ودرجة تفوقها بقدراتها ومؤهلاتها الفكرية، لا بممتلكاتها و ثرواتها المادية و المالية.
- تتعدد المصادر التي تستمد منها الكفاءة، الأمر الذي يفرض على المؤسسات تحديدها بدقة لتوجيه الجهود نحو أهداف واضحة، قصد الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل جهد وأقل تكلفة، خاصة وأن الإطارات أصبحت لا تعتمد على مصدر واحد وإنما على مجموعة متكاملة، وتعد تحقيق أهداف العمل أبرزها (وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى).
- فرضت التحولات الراهنة على المؤسسات تكريس ديناميكية مهنية جديدة على المستوى البشري، تتميز بالخروج من منطق التأهيل المهني الذي سيطر على علاقات العمل إلى وقت قريب، ولإزال مسيطرا في العديد من المناطق، واستبداله بمنطق الكفاءة منذ نهاية الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي، أي أن النظرة إلى العامل لم تعد تقتصر على ما بحوزته من شهادات ومؤهلات، وإنما ما يمكنه أن يقدم للمؤسسة حاليا و مستقبلا.
- تكون الكفاءات المتميزة للمؤسسات أقوى عندما يتوافر لها المصادر ذات القيمة العالية، بالإضافة إلى القدرات الخاصة لإدارة تلك المصادر.
- فالمصادر المعرفية تزداد أهميتها باعتبارها موردا للكفاءة المهنية مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الهيكلية المختلفة.
- وبالتالي موضوع دور تعبئة المصادر المعرفية في تحديد الكفاءة المهنية من الموضوعات التي يستوجب الإهتمام بها سواء أكان ذلك على مستوى الفرد، أو المنظمة.
- وبالتالي تسهم الدراسة الحالية في إثراء الأدبيات وقد لفت إنتباهنا عدة مواضيع يمكن أن تشكل دراسات مستقبلية: دور الكفاءات في تعزيز أداء المؤسسة، أثر التحفيز في بناء الكفاءة، تطوير الكفاءات لدعم تنافسية المؤسسة الاقتصادية .

قائمة المراجع

المراجع

1- باللغة العربية:

- 1- ابن منظور. (2008). لسان العرب. مجلد 15. (ط1). بيروت: دار الجيل.
- 2- أبو هاشم، محمد. (2004). سيكولوجية المهارات. ط1. القاهرة: مكتبة الزهراء الشرق.
- 3- أبو القاسم، حمدي. (2004). تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الأغواط. تم استرجاعها بتاريخ، 10 مارس، 2016 على الساعة 10:07 من موقع http://biblio.univ-alger.dz/ispui/bitstream/1635/7150/1/HAMDI_ABOUELKACEM.pdf
- 4- إسماعيل، محمد. (2012). مصادر المعرفة بالشركة، تم استرجاعه 14 بتاريخ مارس، 2016 على الساعة 16:29 من موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مصر <http://www.hrdiscussion.com/hr45019.html>
- 5- الملكاوي، إبراهيم الخلوف. (2007). إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم. (ط1). عمان: مؤسسة الوراق.
- 6- الداوي، الشيخ. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، (07)، 217- 227. تم استرجاعها بتاريخ 2 فيفري، 2016 على الساعة 10:47 من موقع <http://rcweb.luedld.net/rc7/16-16A0211954.pdf>
- 7- بزاید، نجاه. (2011). التكوين واستراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إطارات شركة سوناطراك. أطروحة دكتوراه في علم النفس عمل وتنظيم. غير منشورة. جامعة وهران.
- 8- بوخمم، عبد الفتاح وشابونية، كريمة. (2005). تسيير الكفاءات ودوره في بناء الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول المعرفة، جامعة بسكرة.

9- بوزيد، نذيرة. (2012). دور المسير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير. جامعة ورقلة. تم استرجاعها بتاريخ، 10 مارس، 2016 على الساعة 10:30 من موقع

http://bu.univ-ouargla.dz/master/pdf/nadira_bouزيد.pdf?idmemoire=2195

10- بوفالة، فاطمة الزهراء. (2011). تقييم كفاءة أداء المؤسسات المصرفية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات. رسالة ماجستير علوم التسيير. جامعة ورقلة.

11- ثابتي، الحبيب و بن عبو، الجيلالي. (2009). تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، بسكرة: مؤسسة الثقافة الجامعية.

12- ربعي، محمد. (2007). تأثير نظام التسيير بالجودة (SMO) على تكوين الكفاءات المهنية حسب معايير ISO 9001/2000. رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية. غير منشورة. جامعة وهران.

13- سليمان، عائشة. (2011). دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير. جامعة تلمسان. تم استرجاعها بتاريخ، 02 مارس، 2016 على الساعة 11:30 من موقع

<http://dSPACE.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/4199/1/slimane-aicha.mag.pdf>

14- سلطاني، محمد رشدي. (2012). المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة. مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، (07)، 132-164.

<http://revues.univ-biskra.dz/index.php/rem/article/view/1140>

15- شاكر، جودت محمود. (2008). طرق ومصادر معرفية. الأردن: مؤسسة الحوار المتمدن.

16- عداي، الحسن الحسين. (2000). الإدارة الاستراتيجية. ط1. عمان: دار وائل للنشر.

17- عيسوي، عبد الرحمن محمد. (1982). علم النفس الإنتاج. بيروت: دار النهضة العربية.

18- غياث، بوفلجة. (2003). فعالية التنظيمات: تشخيص وتطوير. وهران: دار الغرب للنشر والتوزيع..

19- غياث، بوفلجة. (2006). الأسس النفسية للتكوين. ط2. دار الغرب للنشر و التوزيع: وهران

20- منصوري، كمال. وصولح، سماح. (2010). تسيير الكفاءات الإطار المفاهيمي و المجالات، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، (07)، 49-69. تم استرجاعها بتاريخ 2 فيفري، 2016، على الساعة 15:30 من موقع

<http://dspace.univ-biskra.dz:8080/jspui/handle/123456789/1337>

21- مسغوني، منى و قداش، سمية. (2003). دور وأثر الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير علوم التسيير. جامعة ورقلة.

22- نجم، عبود. (2005). إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات، عمان: مؤسسة الوراق.

23- هاملي، عبد القادر. (2011). وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة. مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية. جامعة تلمسان. تم استرجاعها بتاريخ 15 فيفري، 2016، من موقع

<http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/755/1/Hamli-Abdelkader.mag.pdf>

24- مصنوعة، أحمد. (2012). تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني. مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، 13(22)، 01-17. تم استرجاعها بتاريخ 08 مارس، 2016، من موقع

http://www.univchlef.dz/LABORATOIRES/LSFBPM/seminaires_2012/intervention_mesnoa_2012.pdf

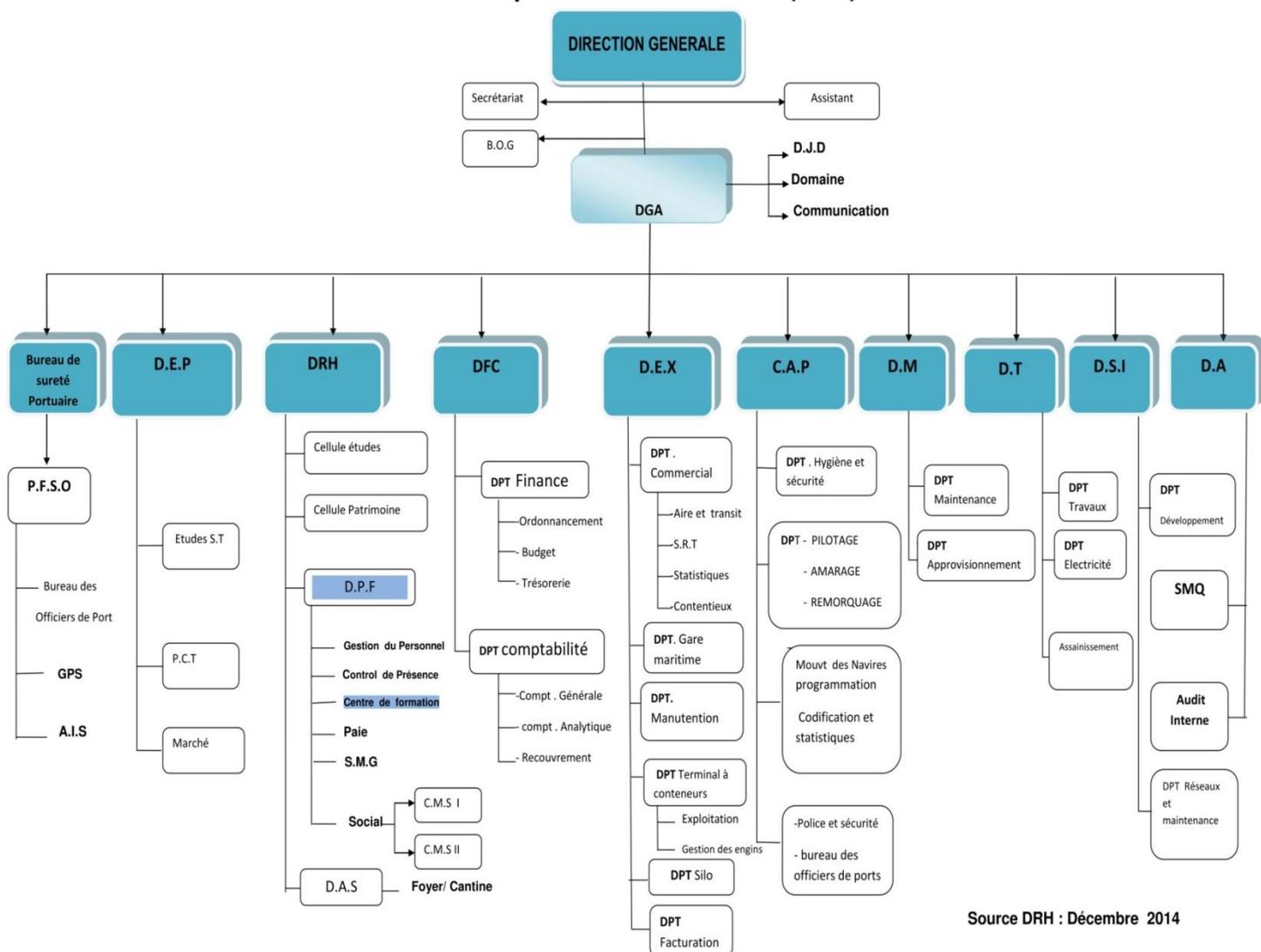
2- باللغة الفرنسية:

- 1- Meignant,A.(2000).*Déployer la stratégie :ressources humaines*.france :Ed laisons.
- 2- Meignant,A.(2001).*Manger de la formation dans l'entreprise*.france :Ed laisons.
- 3- Florence, Piris & Raymond,Dupuy.(2007).*Mobilisation de ressources dans l'expression de la compétence en activité*.Toulouse :Université le miral.
- 4- Jean,Brilman.(2003).*les meilleures pratique de management*.(4e éd).Paris :édition d'organisation.
- 5- Le boterf,Guy.(1999).*l'ingénierie des compétence*.(3e éd).Paris :édition d'organisation.
- 6- Le boterf,Guy.(2000).*construire les compétence individuelles et collectives : la compétence n'est plus ce qu'elle était,les réponses à 90 question*.(3e éd).Paris :édition d'organisation.
- 7- Le boterf,Guy.(2001).*Ingénierie et évolution des compétences*.(3e éd).france :édition d'organisation.

الملاحق

الملحق (1) الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء وهران.

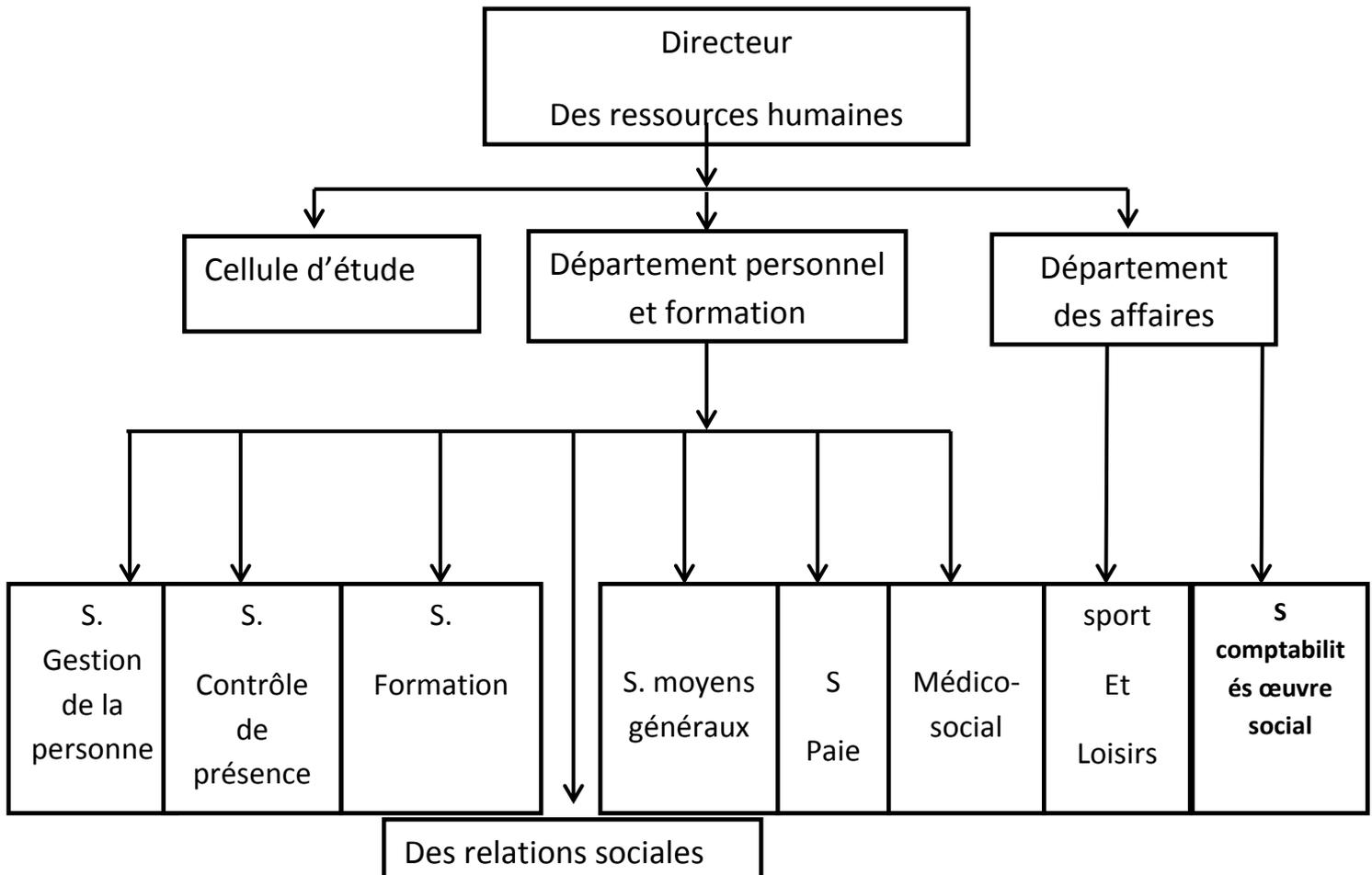
Entreprise Portuaire d'Oran (EPO)



Source DRH : Décembre 2014

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (D.R.H.) :

Organigramme de la direction des ressources humaines



الملحق (3) استمارة البحث باللغة الأجنبية.

Dans le cadre de réalisation du projet scientifique académique, master de psychologie de travail et organisation, je propose ce questionnaire suivant, « qui mesure le rôle des ressources cognitives pour déterminer la compétence professionnel. »

- Sexe : Féminin Masculin
- Etat civile : Célibataire Marié Divorcé Veuf
- Age : 21 à 30 ans 31 à 40 ans 41 à 50 ans 51 à 60 ans
- Niveau d'étude : universitaire lycée CEM
- Lieu de formation : Université Centre de formation Ecole supérieure Ecole technique Ecole privé
- Ancienneté de poste : 5ans et moins 6-10ans 11-15ans 16-20ans +20
- Champs de métier : Cadre supérieurs Chef département Chef de service Ingénieur Cadre commercial Cadre juridique Cadre technique
- Poste de travail Administration ou technique : administration technique

« Parmi les connaissances « générales » citées ci-dessous, quelles sont celles sur lesquelles vous vous appuyez pour réaliser vos objectifs de travail ? », veuillez cocher la case correspondant à la fréquence de sollicitation de ces connaissances dans votre travail. De 1 : jamais à 6 très fréquemment.

	Jamais					Très F
1. Les fonctions d'une entreprise	1	2	3	4	5	6
2. L'environnement social actuel	1	2	3	4	5	6
3. L'environnement économique actuel	1	2	3	4	5	6
4. Les principes relationnels en vigueur dans l'entreprise	1	2	3	4	5	6
5. Les stratégies d'une entreprise	1	2	3	4	5	6
6. L'organigramme de votre entreprise	1	2	3	4	5	6
7. Le vocabulaire propre à votre entreprise	1	2	3	4	5	6
8. L'histoire de votre entreprise	1	2	3	4	5	6
9. Les fonctions de votre entreprise	1	2	3	4	5	6
10. Les objectifs de l'entreprise	1	2	3	4	5	6
11. Les principes relationnels en vigueur à votre entreprise	1	2	3	4	5	6
12. Les installations, Machines	1	2	3	4	5	6
13. La stratégie de votre entreprise	1	2	3	4	5	6
14. Le (les) produits votre entreprise	1	2	3	4	5	6
15. Le fonctionnement du processus (conception, réalisation et réparation)	1	2	3	4	5	6
16. Les composants et outillages	1	2	3	4	5	6
17. Des logiciels bureautiques	1	2	3	4	5	6
18. Des notes appartenant à vos collègues	1	2	3	4	5	6
19. Les archives de votre service	1	2	3	4	5	6
20. Les points documentations	1	2	3	4	5	6
21. Les cahiers existants au sein de votre service	1	2	3	4	5	6
22. La littérature spécialisée	1	2	3	4	5	6

	Jamais					Très F
23. internet	1	2	3	4	5	6
24. Intranet	1	2	3	4	5	6
25. Vos anciens cours	1	2	3	4	5	6
26. Des cahiers personnels	1	2	3	4	5	6
27. L'organigramme	1	2	3	4	5	6
28. Des procédures qualité	1	2	3	4	5	6
29. Les règlements existants à l'entreprise	1	2	3	4	5	6
30. Des notes d'organisation	1	2	3	4	5	6
31. Votre supérieur hiérarchique	1	2	3	4	5	6
32. Votre ou vos prédécesseur (s)	1	2	3	4	5	6
33. Un ou des spécialiste(s) – expert(s) au sein de l'entreprise	1	2	3	4	5	6
34. Un ou des spécialiste(s) – expert(s) externes à l'entreprise	1	2	3	4	5	6
35. Une ou plusieurs personnes (s) de votre équipe	1	2	3	4	5	6
36. Une ou plusieurs personnes (s) de directions différentes de la vôtre	1	2	3	4	5	6
37. Une ou plusieurs personnes (s) du groupe	1	2	3	4	5	6
38. Vos anciens collègues	1	2	3	4	5	6
39. Votre ancien supérieur hiérarchique	1	2	3	4	5	6
40. Une ou plusieurs personne(s) extérieure(s) à l'entreprise (ex. fournisseurs, clients...)	1	2	3	4	5	6
41. Une ou plusieurs personne(s) de votre direction	1	2	3	4	5	6
42. Un ami	1	2	3	4	5	6
43. Un parent	1	2	3	4	5	6

الملحق (4) استمارة البحث باللغة العربية

في إطار إنجاز بحث علمي أكاديمي في تخصص ماستر علم النفس العمل و التنظيم، أضع بين يديك هذا الإستبيان فيمالي مجموعة من العبارات إقرأ كل عبارة على حدة وأجب بوضع العلامة (x) تحت الفقرة التي تعبر عنك. أجب عن كل العبارات. لا يوجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، فالإجابة الصحيحة التي تعبر عن شعورك بصدق.

- الجنس: ذكر أنثى
- الحالة المدنية: أعزب متزوج(ة) أرمل(ة) مطلق (ة)

- السن: 30-21 40-31 50-41 60-51
المستوى التعليمي: جامعي ثانوي متوسط

- مكان التكوين: الجامعة التكوين المهني المدارس العليا المدارس
التقنية المدارس الخاصة

- الأقدمية في المنصب: 5 سنوات على الأقل 10-05 15-11
20-16 +21

- الصنف المهني: إطار عالي رئيس دائرة رئيس مصلحة مهندس

إطار تجاري إطار قانوني إطار تقني

- منصب العمل إداري أو تقني: إداري تقني

ضع علامة أمام الكلمة التي تعبر عنك:

- من المعارف العامة المذكورة أدناه ماهي تلك التي توافقون عليها لتحقيق أهدافكم في العمل علما أن 1 أبدا 6 دائما.

دائما					أبدا	
6	5	4	3	2	1	1-وظيفة المؤسسة
6	5	4	3	2	1	2-البيئة الإجتماعية الحالية
6	5	4	3	2	1	3-البيئة الإقتصادية الحالية
6	5	4	3	2	1	4-المبادئ العلائقية المعمول بها في المؤسسة.
6	5	4	3	2	1	5-استراتيجية المؤسسة
6	5	4	3	2	1	6-الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسستكم
6	5	4	3	2	1	7-مفردات محددة في مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	8-تاريخ مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	9-وظائف مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	10- أهداف المؤسسة
6	5	4	3	2	1	11- المبادئ العلائقية المعمول بها في مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	12-المنشآت و الآلات

دائما					أبدا	
6	5	4	3	2	1	13-استراتيجية مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	14-منتجات مؤسستكم
6	5	4	3	2	1	15-عمليات و مراحل(تصميم وبناء وإصلاح)
6	5	4	3	2	1	16-المكونات و الأدوات
6	5	4	3	2	1	17-البرامج المكتبية
6	5	4	3	2	1	18-ملاحظات الزملاء
6	5	4	3	2	1	19- أرشيف مصلحتك
6	5	4	3	2	1	20-مذكرات أو الوثائق
6	5	4	3	2	1	21-السجلات الموجودة في مصلحتك
6	5	4	3	2	1	22-المؤلفات المتخصصة.
6	5	4	3	2	1	23- الأنترنت
6	5	4	3	2	1	24-الأنترنات
6	5	4	3	2	1	25-دروسك القديمة
6	5	4	3	2	1	26-السجلات الشخصية
6	5	4	3	2	1	27-الهيكل التنظيمي
6	5	4	3	2	1	28-اجراءات الجودة

دائماً					أبداً	
6	5	4	3	2	1	29-النظام القائم في المؤسسة
6	5	4	3	2	1	30-ملاحظات التنظيم
6	5	4	3	2	1	31-رئيسك في العمل
6	5	4	3	2	1	32-مرؤوسيك
6	5	4	3	2	1	33-المختص أو الخبير في المؤسسة
6	5	4	3	2	1	34-المختص أو الخبير خارج عن المؤسسة
6	5	4	3	2	1	35-شخص أو أشخاص في فرقك
6	5	4	3	2	1	36-شخص أو أشخاص غير التابعين لدائرتك
6	5	4	3	2	1	37-شخص أو أشخاص من المجموعة
6	5	4	3	2	1	38-الزملاء القدامى
6	5	4	3	2	1	39-رئيسك القديم
6	5	4	3	2	1	40-شخص أو أشخاص خارجين عن المؤسسة مثل الموردين، العملاء
6	5	4	3	2	1	41-شخص أشخاص من إدارتك
6	5	4	3	2	1	42- صديق
6	5	4	3	2	1	43- أحد الوالدين