

مقدمة عامة

يعتبر التكوين ظاهرة سوسولوجية بإمكان الباحثين الإسهام فيها، والتقرب منها، ولازال موضوع التكوين يثير الجدل في الدوائر العلمية كعلم الاجتماع وعلم النفس وعلم الاقتصاد، فالباحثون اختلفوا في دراسة هذه الظاهرة على أنها مستثمرة للعمال من أجل الاستفادة منها بغية الزيادة الإنتاجية لرفه أداء العامل من أجل تطوير كفاءته والوصول إلى أعلى المناصب المراد الوصول لها.¹

إن التطور السريع لمؤسسات الدولة في العالم المعاصر الذي كان نتاجا للتطورات الاقتصادية قد أوجد هياكل إدارية متنوعة والتي تحتاج إلى موارد بشرية ذات كفاءة وخبرة عالية لتحقيق الأهداف.²

من أجل كل هذا تسعى كل المؤسسات إلى توفير واقتناء أجود وأحدث التكنولوجيات بالموازاة مع أرقى التكوينات لعمالها من أجل الحصول على أحسن المهارات وأعلى مردود، فالإنتاج من أجل مواجهة التحديات التي تفرضها العولمة والمنافسة الخارجية، أصبح لزاما على كل الإدارات إعطاء العناية الأكبر لعملية التكوين للموارد البشرية من إطارات وعمال بمختلف مستوياتهم المهنية وهذا بغية الاستفادة من طاقاتهم لتحقيق الفعالية، فهذه الأخيرة تمكننا من النهوض بالاقتصاد وزيادة المعارف والمهارات.³

والمؤسسات الجزائرية كغيرها من مؤسسات العالم، تسعى جاهدة لترقية كفاءات إطاراتها وعمالها لمواكبة التطور التكنولوجي للغوص أكثر في هذا الموضوع قمت بدراسة ميدانية، ومن ثم القيام ببحث سوسولوجي حول التكوين في تنمية كفاءات العمال داخل المؤسسة الصناعية "نفضال" فرع GPL مركز تكوين وهران، فتطوير وفعالية المؤسسة مرتبط بتطوير مواردها البشرية كما أن إدخال التكنولوجيا أو تقنيات جديدة، أو طرق حديثة في التسيير، يتطلب إرساء قواعد واضحة وموضوعية من أجل الملائمة والتكيف.⁴

¹-لحبيب بلية بن محمود، وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية الإدارة العمومية في الجزائر، دار الراجعية للنشر والتوزيع الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2018 ص10

²فايزة بوراس، إدارة الموارد البشرية وتخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى 2018 ص18

³-زيان أمينة، علاقة التكوين بتنمية الكفاءات، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس عمل وتنظيم، سنة 2015-2016 ص15

⁴ختساوش جميلة- عزاوي فاطمة، دور التكوين في تنمية كفاءات العمال، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، سنة 2012-2013

الإشكالية:

لماذا التكوين في المؤسسة؟ ما مدى تأثير التكوين في زيادة كفاءة المستخدمين؟

الفرضيات:

1. يعتبر التكوين أداة لاكتساب المزيد من المعارف والمعلومات.
2. يلعب التكوين دور في الرفع من انضباط العمال واكتساب مواصفات العامل الصناعي.

تمهيد:

في عصرنا الحاضر أجد التكوين موضوعا ذا أهمية تزداد يوما بعد يوم بتعدد النظم الصناعية وبتطور أنظمة الإدارة ومناهجها وفلسفاتها، لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة وتنمية الموارد البشرية، كما أن هناك تلازما بين كفاءة الموارد البشرية من جهة وجودة السلع وكفاءة الخدمات من جهة أخرى ومن خلال ذلك يمكن القول أنه مهما كانت طبيعة المؤسسات فإن نجاحها في تحقيق أهدافها يعتمد اعتمادا مباشرا وبشكل كبير على قدرة العاملين وكفاءتهم، ولا يتم هذا إلا عن طريق التكوين الذي يعتبر أحد وسائل المنظمة لتطوير وتنمية القدرات العلمية والفنية والعملية السلوكية للأفراد بالشكل الذي يمهد المسيرة نحو نجاحها وازدهارها.

1. التكوين:

يلقى التكوين اهتماما متزايدا في المؤسسات العصرية باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها، وينطلق هذا الاهتمام المتزايد من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات، وفي تطوير وابتكار السلع والخدمات، وتفعيل الاستخدام الكفء للتقنيات والموارد المتاحة لهذه المؤسسات¹، إذ أصبح التكوين يشكل في المؤسسة أحد المؤشرات الإيجابية لديناميكيته، بحيث يعتبر المسيرين بأن المنظمة التي لا تهتم بتكوين الأفراد العاملين بها عبارة عن مؤسسة تحتضر، لذلك ومن أجل إعطاء صورة واضحة حول مفهوم التكوين يستلزم الأمر تحديد تعريف للتكوين ثم مبادئه وأخيرا أنواعه. من أجل توضيح معنى التكوين لابد من استعراض مجموعة من التعاريف التي حاولت إعطاء فكرة واضحة ومحددة عنه، غير أن إيجاد تعريف دقيق للتكوين يصطدم في الواقع بوجود واستعمال العديد من المصطلحات والمفاهيم المشابهة له في المعنى والمتداخلة معه في المفهوم والتي لا يمكن تمييزها وفصلها عنه بسهولة، لذلك سوف نستعرض هذه المفاهيم ونحاول تمييزها عن التكوين.

إن محاولة وضع تعريف واضح ومحدد ودقيق للتكوين تعتبر أمرا في غاية الأهمية والصعوبة في نفس الوقت، وهذا راجع إلى تعدد اتجاهات الباحثين في تناول موضوع التكوين وذلك بسبب اختلاف خلفياتهم الثقافية وخبراتهم العملية، الشيء الذي أدى إلى تعدد واختلاف التعاريف الخاصة به.

¹-لحبيب بلية بن محمود، وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية في الجزائر، دار الولاية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،

1-يعرفه "جمال الدين المرسي" على أنه "إجراء منظم يتزود الأفراد من خلاله بالمعارف المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة المهارات"¹

2-ويعرفه "عقيلي" على أنه "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الأفراد وتوسيع نطاق معرفتهم للأداء الكفاء من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءتهم وبالتالي كفاءة المؤسسة التي يعملون بها كمجموعة عمل"

3-كما يعرفه "نجم الغازي" على أنه: "عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخططه الإدارة مراعية فيه حاجياتهم وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال

فيعرفه بأنه: "العملية الديناميكية التي تهدف إلى تأهيل الأفراد(M .D.Pujol)4-أما "بيجول" وبناء وتطوير الكفاءات في المؤسسة"

على أنه: "مجمل العمليات والإجراءات والدعائم التي يتم من خلالها(L.SEKIOU)5-ويعرفه "سيكو" تحسين وتطوير معارف العمال وتحقيق أهدافهم وسلوكياتهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية.

¹-لحبيب بلية محمود، ص 106-108 المرجع السابق

6-أما "فاتيي" (R.Vatier) أعطى تعريفاً يعتبر أكثر شمولاً وهو أنه "مجمل العمليات القادرة

على جعل الأفراد والمجموعات يؤدون بكل كفاءة وظائفهم الحالية والتي قد يكفون بها مستقبلاً من أجل

السير الحسن للمؤسسة."

من خلال التعريف السابقة وكمحصلة لها، يتبين أن التكوين هو عملية وجهود منظمة ومخططة،

تقوم بها المؤسسة من أجل تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات والخبرات وتطويرها، والمتعلقة في مجملها

بعملهم الحالي أو أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل، وهو يهدف إلى زيادة الكفاءة في أداء العمل

وتغيير سلوك العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة، فالتكوين له أهمية على مستوى المجتمع والمنظمة

والفرد حيث تنعكس أنشطته بالإيجاب على المجتمع والمنظمة والعاملين.

وتكمن أهمية أنشطة التكوين على مستوى الفرد أنه يعمل على حماية الأفراد العاملين من التقادم وتوليد

الشعور لديهم بأنهم يواكبون ما يستجد في حقول المعرفة والتطور العلمي والتكنولوجي كما أن التكوين

يعزز المسار الوظيفي الذي يحقق الانسجام الإيجابي لمصلحة العاملين وتوجهات التطوير في المؤسسة.

2 . أنواع التكوين:

إن العملية التكوينية تتنوع حسب المعيار الذي نتبناه في تقسيم التكوين، لذلك يمكن أن يأخذ

التكوين الأشكال التالية:

1/أنواع التكوين حسب مرحلة إجرائية:

أ-التكوين قبل التوظيف: الذي ينقسم بدوره إلى نوعين هما: التكوين القاعدي والتكوين الأولي التكميلي

ب-التكوين بعد التوظيف (التكوين المتواصل)

2/أنواع التكوين حسب نوع الوظائف:

أ-التكوين التخصصي

ب-التكوين الإداري

ج-التكوين المهني والفني

3/أنواع التكوين حسب مكان إجرائه:

أ-التكوين داخل المؤسسة

ب-التكوين خارج المؤسسة¹

¹ -رولا نايف المعاينة،صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 107

المصلحة المشتركة بين أعضائها والتي يسعى كلا الطرفين إلى تجسيدها والاستفادة منها.

إن التكوين يتضمن مجموعة من الأفعال و السلوكات التي تمكن العاملين في المؤسسة من ان يكونوا مستعدين بصورة دائمة لأداء وظائفهم الحالية والمستقبلية أذا بعين الاعتبار ظروف البيئة التي تنتشط فيها منظماتهم.

ويمكننا القول أن مفهوم التكوين هو محصلة جمع كل المفاهيم السابقة، ومن ذلك تتبع أهمية هذا المفهوم، والذي يعبر عن عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التكوينية الحالية والمستقبلية للأفراد، وذلك م خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم بكل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم وواجباتهم الوظيفية، وتدعيم اتجاهاتهم بما يساهم في تحسين أدائهم العملي وزيادة الاحترافية والإنتاجية على مستوى المؤسسة ككل.

3. مبادئ التكوين:

بغية توضيح أكثر لمفهوم التكوين يستدعي منا الأمر حصر مبادئ التكوين، غير أن الكتاب المتخصصين اختلفوا في الواقع في تحديد هذه المبادئ، كنتيجة منطقية لاختلافهم في تعريف التكوين، فمنهم من يرى أن لكل برنامج تكويني مبادئه الخاصة به، وعلى العكس من ذلك منهم من يرى أن هناك مبادئ عامة وموحدة لجميع البرامج التكوينية، وعلى هذا الأساس تم تحديد عدد من المبادئ أو الأسس التي ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التكويني بالمؤسسة، وذلك حتى تتحقق فعالية التكوين، ويحقق النتائج المستهدفة منه، وهي على النحو التالي:¹

¹-رولا نايف المعاينة-صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي مرجع سابق ص 108

3 . 1 . التكوين نشاط ضروري ومستمر:

والقصد هنا أن التكوين ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها ولكن التكوين نشاط ضروري، وهو يمثل نشاطاً رئيسياً ومستمرًا من زاوية تكرار حدوثه على مدار الحياة الوظيفية للفرد في مناسبات متعددة، فهو ليس مجرد حدث يقع مرة ويتم تجاوزه بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطور الوظيفي للفرد، ابتداءً من شغله الوظيفية وإلى غاية انتهاء مساره المهني.

3 . 2 . التكوين نظام متكامل:

ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في العمل التكويني، فالتكوين ليس نشاطاً عشوائياً، كما أنه لا ينبع من فراغ ولا يتجه إلى فراغ، وبتعبير آخر فإن وضع برنامج تكويني في المنظمة تمليه الحاجة للتكوين، ويكون هذا البرنامج موجهاً لتغطية الاحتياجات التي تتمثل في النقائص الملاحظة في أداء العاملين سواء كانت هذه النقائص مرتبطة بمهاراتهم أو قدراتهم أو سلوكهم في العمل.

3 . 3 . التكوين نشاط متغير ومتجدد:

ويقصد به أن التكوين يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب، وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد هو الآخر، وأن يتصف بشيء من المرونة حتى يستطيع التكيف مع المتغيرات الجديدة، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه ومهاراته، والوظائف التي يشغلها المتكئون تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغيير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل، وكذلك تصبح غدارة التكوين مسئولة عن تحديد وتطوير النشاط التكويني.

3 . 4 . التكوين نشاط إداري وفني:

فالتكوين باعتباره وظيفة وعملا إداريا ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء، ومنها وضوح الأهداف والسياسات، توازن الخطط والبرامج وتوافر الموارد المادية والبشرية وأخيرا توافر الرقابة المستمرة، كذلك يعتبر التدريب عملا فنيا يحتاج إلى خبرات متخصصة وأهمها خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التكوينية وإعداد المناهج والمواد العلمية، وأيضا خبرة في تنفيذ البرامج التكوينية ومتابعتها وتقييمها.

ومن جهة أخرى، نشير إلى أن الخبراء العرب في الهندسة والإدارة اتفقوا سنة 1996 على تحديد ثمانية مبادئ للتكوين هي:

-الشرعية: يجب أن يتم التكوين وفقا للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة والسارية المفعول عليها.

-المنطق: يجب أن يتم التكوين بناء على تحديد وفهم دقيق وواضح للاحتياجات التكوينية.

-الهدف: يجب أن تكون أهداف التكوين واضحة وواقعية بحيث يمكن تحقيقها، ومحددة تحديدا دقيقا من حيث الموضوع والزمان والمكان، ومن حيث الكم والكيف والتكلفة.

-الشمولية: حيث يجب أن يشمل التكوين كافة المستويات الوظيفية والفئات في الهرم الوظيفي للمؤسسة.

-الاستمرارية: يتحقق هذا المبدأ بأن يبدأ التكوين قبل بداية الحياة الوظيفية للموظف، ويستمر معه أثناء ممارسته لوظيفته خطوة بخطوة لتطويره وتنميته بما يتماشى مع متطلبات تطويره الوظيفي، إذ أن التكوين عملية مستمرة وكذلك التنمية التي تترتب عنه، ولكن تختلف درجة هذه التنمية باختلاف الأفراد والأوقات.

-التدرجية: يبدأ التكوين بمعالجة القضايا أو الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الأكثر صعوبة وتعقيدا.

- الواقعية:** يجب أن يلبي التكوين الاحتياجات الفعلية للموظفين ويتناسب مع مستوياتهم.
- المرونة:** يجب أن يتطور نظام التكوين وعملياته، خصوصا فيما يتعلق بالوسائل والأدوات والأساليب مع التطورات الحاصلة في هذه المجالات وهذا حتى يكون التكوين مصدرا لا ينضب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد حيث في شتى مجالات العمل وبأحدث أساليب وتكنولوجيات التكوين.

4 . أهمية وأهداف التكوين:

إن للتكوين أهمية بالغة من خلال كونه مقوما رئيسيا من مقومات التنمية التي تعتمد عليها المنظمات في تشكيل موارد بشرية ذات كفاءة عالية وتتجلى هذه الأهمية على عدة مستويات وهي:

4 . 1 . بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي
- ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة
- تحديد وإثراء المعلومات لتنفيذ سياسة المؤسسة
- خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المؤسسة
- توضيح السياسات العامة للمؤسسة وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية
- مواجهة التغييرات التي تحدث في النظم الاقتصادية

4 . 2 . بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة:

- تطوير وتحسين كفاءة وقدرات وخبرات الأفراد
- تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل
- تطور الدافعية للأداء لتحفيز العمال على تطوير أدائهم
- تقليل نقاط الضعف لدى الأفراد وتوفير فرص الترقية

- تخفيض حوادث العمل لدى العاملين
- تنمية القدرات الذاتية للعاملين
- اكتساب الفرد لصفات تؤهله لشغل مناصب قيادية¹

5 . مراحل التكوين:

إن عملية التكوين ليست عملية عشوائية يتم القيام بها بمجرد الرغبة، بل هي عبارة عن عملية منظمة من خلال سياسة مدروسة تركز على جانبيين مهمين هما:

5-1 - تحديد الاحتياجات:

وهي مجموعة التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءاتهم بناء على احتياجات لازمة وظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين وتكمن أهمية تحديد الاحتياجات التكوينية فيما يلي:

- تحديد الأفراد المطلوب تكوينهم
- تحديد نوع التكوين اللازم للأفراد المطلوب تكوينهم
- تحديد النتائج المتوقعة من الأفراد المطلوب تكوينهم
- يساعد على التقييم الصحيح للتكوين²

5-2 - تصميم البرنامج التكويني:

تعتبر هذه المرحلة بمثابة إنتاج وصياغة وتحديد للمواد التعليمية وتحديد التكلفة أو ميزانية التكوين وهذا لا يكون إلا بوضع العوامل التالية في الاعتبار:

¹-عمر بلخير جواد، 2015، دور التكوين للموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة تلمسان

²-د.عقيل محمد الرفاعي، إدارة التنمية المهنية، دار الجامعة الجديدة الأزليطة، 2009، ص 89-91

- أهداف البرنامج التكويني
- محتوى البرنامج التكويني
- الأفراد المعنيون بالبرنامج التكويني
- تقدير تكاليف هذا البرنامج
- التكاليف التي تستنتج عن عدم تنفيذ هذا البرنامج
- الفوائد المحتملة من البرنامج التكويني وكيفية تقييمها
- أساليب التكوين المتاحة ومدى ملاءمتها لنوع البرنامج التكويني
- المكونون الذين يستولون العملية التكوينية¹

6 . التكوين في الإدارة العمومية الجزائرية:

تعد الدولة بمثابة الشخص المعنوي الأول في المجتمع وهدفها هو إشباع الحاجات العامة للمواطنين، كون هذا الدور هو مبرر شرعيتها وضرورة وجودها فتؤدي كل عمل من شأنه تحقيق سعادة مجتمعنا.

إن الدولة لا تستطيع أن تقوم بالدور المنوط بها إلا بواسطة الأشخاص الطبيعيين الذين هم وسيلتها، لتحقيق إشباع الحاجات العامة للأفراد ويسمون بالموظفين العموميين الذين هم وسيلة الدولة لتحقيق مختلف سياساتها.

وفي نطاق الأعباء المتزايدة على كاهل الدولة، تضطر هذه الأخيرة إلى استخدام أعداد هائلة ومتزايدة من الأعوان العموميين من أجل إدارة المرافق العامة التي هي أيضا في تزايد مستمر.²

¹-د. عقيل محمود الرفاعي، إدارة التنمية المهنية ، مرجع سابق، ص 93-95

²-نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص

7 . الإطار القانوني للتكوين في الإدارة الجزائرية: وعند تطرقنا لهذا العنصر يجب الإشارة إلى فترتين

مختلفتين في حياة الجزائر وهما:

1 . 7 . الفترة قبل الاستقلال:

لم تكن الأبواب مفتوحة لتوظيف الجزائريين بل كانت احتكار على الفرنسيين والمعمرين الأوروبيين.

وكانت أولى محاولات توظيف الجزائريين بعد الحر العالمية الأولى وذلك تجسيدا لوعود التي وعدوا بها للجزائريين مقابل مشاركتهم في هذه الحرب من خلال صدور قانون 04 فيفري 1919 زيادة على عدة مراسيم أهمها:

❖ المرسوم رقم 56-273 المؤرخ في 17/03/1956

❖ المرسوم رقم 59-1213 المؤرخ في 27/10/1959

❖ المرسوم رقم 60-1048 المؤرخ في 24/09/1960

7 . 2 . الفترة بعد الاستقلال:

وجدت الجزائر نفسها غداة الاستقلال مجبرة على إيجاد حلول للمشاكل التي خلفتها الحرب التحريرية من جهة من بنية تحتية محطمة، زيادة على مغادرة المعمرين وتركهم للإدارات العمومية وكان هم الجزائر هو سد المناصب الشاغرة أو المتخلي عنها من طرف المعمرين والتي كانت تقدر بـ 100 000 منصب.

وجاء المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18-09-1962 وهو خاص بإنشاء المديرية العامة للوظيفة العمومية ومنذ ذلك التاريخ احتلت الوظيفة العمومية على الدوام مكانة مميزة في التشكيلة المؤسساتية للدولة وقد كلفت بما يلي:

- إعداد عناصر سياسية شاملة للوظيفة العمومية.
- متابعة تنفيذ القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية
- دراسة الاقتراحات التي تهدف إلى تعديل مبادئ الأجور
- ضمان مراقبة تسيير موظفي الإدارات المركزية
- ضمان تكوين الموظفين الإداريين للإدارات العمومية
- إعداد رصيد وثائقي وإحصائيات شاملة حول الوظيفة العمومية
- دراسة كل التدابير التي من شأنها تحسين، تنظيم وسير المصالح العمومية¹

خلاصة :

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، نخرج بخلاصة مفادها أن وظيفة التكوين هي من بين الوظائف الأساسية والحساسة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة وهي عملية منظمة وجهود مخطط لها، تقوم بها المنظمة من أجل تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات والخبرات اللازمة للعمل حاضرا ومستقبلا، كما أنها عبارة عن نشاط إداري وفني للمؤسسة ضروري ومستمر يتميز بالتغيير والتجدد، فهي تمثل نظاما متكاملا وليس عملا اعتباطيا وعشوائيا.

إن وظيفة التكوين تعمل على زيادة الكفاءة والفعالية في أداء العمل وتغيير سلوك العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة، كما أن لها أهمية على مستوى المجتمع والمؤسسة والفرد باعتبار أن أنشطتها تنعكس بالإيجاب على المجتمع والمؤسسة والعاملين.

إن طبيعة وجسامة الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها وظيفة التكوين، خصوصا في ظل بيئة تتميز بالتنافسية، قد دفعت بالمتخصصين والقائمين على المنظمات إلى تغيير نظرتهم إلى هذه الوظيفة،

¹ -مجلة الراصد العلمي، مخبر تحليل وتصميم النماذج الإعلامية في التاريخ الاقتصادي والاجتماع والسياسة، العدد 02-03، تاريخ الإصدار 2015، جامعة وهران 01 أحمد بن بلة

واعتبارها وسيلة لتنمية الرأسمال البشري ولتأمين الأصول المعرفية بالمنظمة، بعد أن كانوا ينظرون إليها على أنها لا تعدو أن تكون تكاليف إضافية لا فائدة ترجى منها وبالتالي يجب التقليل منها قدر المستطاع وأنشطة مضيعة للوقت لا طائل من ورائها.

وللتكفل بهذه الوظيفة على مستوى المنظمات، فإن أنشطة التكوين قد تأخر شكلا من الأشكال على حسب مرحلة أو مكان إجرائها أو على حسب الوظائف والمناصب المعنية بها، وتستعمل فيها أساليب معينة تتحدد على ضوء ظروف إقامتها أثناء العمل أو خارجه.

وباعتبارها نظاما فرعيا متفرعا عن نظام تنمية الموارد البشرية فإن وظيفة التكوين تمر بالعديد من المراحل ابتداء من مرحلة تحديد الاحتياجات التكوينية أو تحديد الفرق أو الفجوة بين مستوى العمل المؤدى والمستوى المطلوب أو المأمول وهذا بالاعتماد على العديد من الطرق، تليها مرحلة تصميم البرنامج التكويني من خلال تحديد جميع عناصره، أهدافه، محتواه، مكوناته، متكونين، تكاليفه، وغيرها، ثم مرحلة تنفيذ البرنامج التكويني المقترنة بمتابعته وأخيرا مرحلة التقييم.

تمهيد:

في عصرنا الحاضر أجد التكوين موضوعا ذا أهمية تزداد يوما بعد يوم بتعدد النظم الصناعية وبتطور أنظمة الإدارة ومناهجها وفلسفاتها، لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة وتنمية الموارد البشرية، كما أن هناك تلازما بين كفاءة الموارد البشرية من جهة وجودة السلع وكفاءة الخدمات من جهة أخرى ومن خلال ذلك يمكن القول أنه مهما كانت طبيعة المؤسسات فإن نجاحها في تحقيق أهدافها يعتمد اعتمادا مباشرا وبشكل كبير على قدرة العاملين وكفاءتهم، ولا يتم هذا إلا عن طريق التكوين الذي يعتبر أحد وسائل المنظمة لتطوير وتنمية القدرات العلمية والفنية والعملية السلوكية للأفراد بالشكل الذي يمهد المسيرة نحو نجاحها وازدهارها.

1. التكوين:

يلقى التكوين اهتماما متزايدا في المؤسسات العصرية باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها، وينطلق هذا الاهتمام المتزايد من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات، وفي تطوير وابتكار السلع والخدمات، وتفعيل الاستخدام الكفء للتقنيات والموارد المتاحة لهذه المؤسسات¹، إذ أصبح التكوين يشكل في المؤسسة أحد المؤشرات الإيجابية لديناميكيته، بحيث يعتبر المسيرين بأن المنظمة التي لا تهتم بتكوين الأفراد العاملين بها عبارة عن مؤسسة تحتضر، لذلك ومن أجل إعطاء صورة واضحة حول مفهوم التكوين يستلزم الأمر تحديد تعريف للتكوين ثم مبادئه وأخيرا أنواعه. من أجل توضيح معنى التكوين لابد من استعراض مجموعة من التعاريف التي حاولت إعطاء فكرة واضحة ومحددة عنه، غير أن إيجاد تعريف دقيق للتكوين يصطدم في الواقع بوجود واستعمال العديد من المصطلحات والمفاهيم المشابهة له في المعنى والمتداخلة معه في المفهوم والتي لا يمكن تمييزها وفصلها عنه بسهولة، لذلك سوف نستعرض هذه المفاهيم ونحاول تمييزها عن التكوين.

إن محاولة وضع تعريف واضح ومحدد ودقيق للتكوين تعتبر أمرا في غاية الأهمية والصعوبة في نفس الوقت، وهذا راجع إلى تعدد اتجاهات الباحثين في تناول موضوع التكوين وذلك بسبب اختلاف خلفياتهم الثقافية وخبراتهم العملية، الشيء الذي أدى إلى تعدد واختلاف التعاريف الخاصة به.

¹-لحبيب بلية بن محمود، وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية في الجزائر، دار الولاية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،

1-يعرفه "جمال الدين المرسي" على أنه "إجراء منظم يتزود الأفراد من خلاله بالمعارف المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة المهارات"¹

2-ويعرفه "عقيلي" على أنه "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الأفراد وتوسيع نطاق معرفتهم للأداء الكفاء من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءتهم وبالتالي كفاءة المؤسسة التي يعملون بها كمجموعة عمل"

3-كما يعرفه "نجم الغازي" على أنه: "عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخططه الإدارة مراعية فيه حاجياتهم وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال

فيعرفه بأنه: "العملية الديناميكية التي تهدف إلى تأهيل الأفراد(M .D.Pujol)4-أما "بيجول" وبناء وتطوير الكفاءات في المؤسسة"

على أنه: "مجمل العمليات والإجراءات والدعائم التي يتم من خلالها(L.SEKIOU)5-ويعرفه "سيكو" تحسين وتطوير معارف العمال وتحقيق أهدافهم وسلوكياتهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية.

¹-لحبيب بلية محمود، ص 106-108 المرجع السابق

6-أما "فاتيي"(R.Vatier) أعطى تعريفاً يعتبر أكثر شمولاً وهو أنه "مجمل العمليات القادرة

على جعل الأفراد والمجموعات يؤدون بكل كفاءة وظائفهم الحالية والتي قد يكفون بها مستقبلاً من أجل

السير الحسن للمؤسسة."

من خلال التعريف السابقة وكمحصلة لها، يتبين أن التكوين هو عملية وجهود منظمة ومخططة،

تقوم بها المؤسسة من أجل تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات والخبرات وتطويرها، والمتعلقة في مجملها

بعملهم الحالي أو أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل، وهو يهدف إلى زيادة الكفاءة في أداء العمل

وتغيير سلوك العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة، فالتكوين له أهمية على مستوى المجتمع والمنظمة

والفرد حيث تنعكس أنشطته بالإيجاب على المجتمع والمنظمة والعاملين.

وتكمن أهمية أنشطة التكوين على مستوى الفرد أنه يعمل على حماية الأفراد العاملين من التقادم وتوليد

الشعور لديهم بأنهم يواكبون ما يستجد في حقول المعرفة والتطور العلمي والتكنولوجي كما أن التكوين

يعزز المسار الوظيفي الذي يحقق الانسجام الإيجابي لمصلحة العاملين وتوجهات التطوير في المؤسسة.

2 . أنواع التكوين:

إن العملية التكوينية تتنوع حسب المعيار الذي نتبناه في تقسيم التكوين، لذلك يمكن أن يأخذ

التكوين الأشكال التالية:

1/أنواع التكوين حسب مرحلة إجرائية:

أ-التكوين قبل التوظيف: الذي ينقسم بدوره إلى نوعين هما: التكوين القاعدي والتكوين الأولي التكميلي

ب-التكوين بعد التوظيف (التكوين المتواصل)

2/أنواع التكوين حسب نوع الوظائف:

أ-التكوين التخصصي

ب-التكوين الإداري

ج-التكوين المهني والفني

3/أنواع التكوين حسب مكان إجرائه:

أ-التكوين داخل المؤسسة

ب-التكوين خارج المؤسسة¹

¹ -رولا نايف المعاينة،صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 107

المصلحة المشتركة بين أعضائها والتي يسعى كلا الطرفين إلى تجسيدها والاستفادة منها.

إن التكوين يتضمن مجموعة من الأفعال و السلوكات التي تمكن العاملين في المؤسسة من ان يكونوا مستعدين بصورة دائمة لأداء وظائفهم الحالية والمستقبلية أذا بعين الاعتبار ظروف البيئة التي تنتشط فيها منظماتهم.

ويمكننا القول أن مفهوم التكوين هو محصلة جمع كل المفاهيم السابقة، ومن ذلك تتبع أهمية هذا المفهوم، والذي يعبر عن عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التكوينية الحالية والمستقبلية للأفراد، وذلك م خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم بكل ماهو جديد في مجال تخصصاتهم وواجباتهم الوظيفية، وتدعيم اتجاهاتهم بما يساهم في تحسين أدائهم العملي وزيادة الاحترافية والإنتاجية على مستوى المؤسسة ككل.

3. مبادئ التكوين:

بغية توضيح أكثر لمفهوم التكوين يستدعي منا الأمر حصر مبادئ التكوين، غير أن الكتاب المتخصصين اختلفوا في الواقع في تحديد هذه المبادئ، كنتيجة منطقية لاختلافهم في تعريف التكوين، فمنهم من يرى أن لكل برنامج تكويني مبادئه الخاصة به، وعلى العكس من ذلك منهم من يرى أن هناك مبادئ عامة وموحدة لجميع البرامج التكوينية، وعلى هذا الأساس تم تحديد عدد من المبادئ أو الأسس التي ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التكويني بالمؤسسة، وذلك حتى تتحقق فعالية التكوين، ويحقق النتائج المستهدفة منه، وهي على النحو التالي:¹

¹-رولا نايف المعاينة-صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية دليل عملي مرجع سابق ص 108

3 . 1 . التكوين نشاط ضروري ومستمر:

والقصد هنا أن التكوين ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها ولكن التكوين نشاط ضروري، وهو يمثل نشاطاً رئيسياً ومستمراً من زاوية تكرار حدوثه على مدار الحياة الوظيفية للفرد في مناسبات متعددة، فهو ليس مجرد حدث يقع مرة ويتم تجاوزه بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطور الوظيفي للفرد، ابتداء من شغله الوظيفية وإلى غاية انتهاء مساره المهني.

3 . 2 . التكوين نظام متكامل:

ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في العمل التكويني، فالتكوين ليس نشاطاً عشوائياً، كما أنه لا ينبع من فراغ ولا يتجه إلى فراغ، وبتعبير آخر فإن وضع برنامج تكويني في المنظمة تمليه الحاجة للتكوين، ويكون هذا البرنامج موجهاً لتغطية الاحتياجات التي تتمثل في النقائص الملاحظة في أداء العاملين سواء كانت هذه النقائص مرتبطة بمهاراتهم أو قدراتهم أو سلوكهم في العمل.

3 . 3 . التكوين نشاط متغير ومتجدد:

ويقصد به أن التكوين يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب، وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد هو الآخر، وأن يتصف بشيء من المرونة حتى يستطيع التكيف مع المتغيرات الجديدة، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه ومهاراته، والوظائف التي يشغلها المتكئون تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغيير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل، وكذلك تصبح غدارة التكوين مسئولة عن تحديد وتطوير النشاط التكويني.

3 . 4 . التكوين نشاط إداري وفني:

فالتكوين باعتباره وظيفة وعملا إداريا ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء، ومنها وضوح الأهداف والسياسات، توازن الخطط والبرامج وتوافر الموارد المادية والبشرية وأخيرا توافر الرقابة المستمرة، كذلك يعتبر التدريب عملا فنيا يحتاج إلى خبرات متخصصة وأهمها خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التكوينية وإعداد المناهج والمواد العلمية، وأيضا خبرة في تنفيذ البرامج التكوينية ومتابعتها وتقييمها.

ومن جهة أخرى، نشير إلى أن الخبراء العرب في الهندسة والإدارة اتفقوا سنة 1996 على تحديد ثمانية مبادئ للتكوين هي:

-الشرعية: يجب أن يتم التكوين وفقا للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة والسارية المفعول عليها.

-المنطق: يجب أن يتم التكوين بناء على تحديد وفهم دقيق وواضح للاحتياجات التكوينية.

-الهدف: يجب أن تكون أهداف التكوين واضحة وواقعية بحيث يمكن تحقيقها، ومحددة تحديدا دقيقا من حيث الموضوع والزمان والمكان، ومن حيث الكم والكيف والتكلفة.

-الشمولية: حيث يجب أن يشمل التكوين كافة المستويات الوظيفية والفئات في الهرم الوظيفي للمؤسسة.

-الاستمرارية: يتحقق هذا المبدأ بأن يبدأ التكوين قبل بداية الحياة الوظيفية للموظف، ويستمر معه أثناء ممارسته لوظيفته خطوة بخطوة لتطويره وتنميته بما يتماشى مع متطلبات تطويره الوظيفي، إذ أن التكوين عملية مستمرة وكذلك التنمية التي تترتب عنه، ولكن تختلف درجة هذه التنمية باختلاف الأفراد والأوقات.

-التدرجية: يبدأ التكوين بمعالجة القضايا أو الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الأكثر صعوبة وتعقيدا.

- الواقعية:** يجب أن يلبي التكوين الاحتياجات الفعلية للموظفين ويتناسب مع مستوياتهم.
- المرونة:** يجب أن يتطور نظام التكوين وعملياته، خصوصا فيما يتعلق بالوسائل والأدوات والأساليب مع التطورات الحاصلة في هذه المجالات وهذا حتى يكون التكوين مصدرا لا ينضب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد حيث في شتى مجالات العمل وبأحدث أساليب وتكنولوجيات التكوين.

4 . أهمية وأهداف التكوين:

إن للتكوين أهمية بالغة من خلال كونه مقوما رئيسيا من مقومات التنمية التي تعتمد عليها المنظمات في تشكيل موارد بشرية ذات كفاءة عالية وتتجلى هذه الأهمية على عدة مستويات وهي:

4 . 1 . بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي
- ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة
- تحديد وإثراء المعلومات لتنفيذ سياسة المؤسسة
- خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المؤسسة
- توضيح السياسات العامة للمؤسسة وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية
- مواجهة التغييرات التي تحدث في النظم الاقتصادية

4 . 2 . بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة:

- تطوير وتحسين كفاءة وقدرات وخبرات الأفراد
- تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل
- تطور الدافعية للأداء لتحفيز العمال على تطوير أدائهم
- تقليل نقاط الضعف لدى الأفراد وتوفير فرص الترقية

- تخفيض حوادث العمل لدى العاملين
- تنمية القدرات الذاتية للعاملين
- اكتساب الفرد لصفات تؤهله لشغل مناصب قيادية¹

5 . مراحل التكوين:

إن عملية التكوين ليست عملية عشوائية يتم القيام بها بمجرد الرغبة، بل هي عبارة عن عملية منظمة من خلال سياسة مدروسة تركز على جانبيين مهمين هما:

5-1 - تحديد الاحتياجات:

وهي مجموعة التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءاتهم بناء على احتياجات لازمة وظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين وتكمن أهمية تحديد الاحتياجات التكوينية فيما يلي:

- تحديد الأفراد المطلوب تكوينهم
- تحديد نوع التكوين اللازم للأفراد المطلوب تكوينهم
- تحديد النتائج المتوقعة من الأفراد المطلوب تكوينهم
- يساعد على التقييم الصحيح للتكوين²

5-2 - تصميم البرنامج التكويني:

تعتبر هذه المرحلة بمثابة إنتاج وصياغة وتحديد للمواد التعليمية وتحديد التكلفة أو ميزانية التكوين وهذا لا يكون إلا بوضع العوامل التالية في الاعتبار:

¹-عمر بلخير جواد، 2015، دور التكوين للموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة تلمسان

²-د.عقيل محمد الرفاعي، إدارة التنمية المهنية، دار الجامعة الجديدة الأزليطة، 2009، ص 89-91

- أهداف البرنامج التكويني
- محتوى البرنامج التكويني
- الأفراد المعنيون بالبرنامج التكويني
- تقدير تكاليف هذا البرنامج
- التكاليف التي تستنتج عن عدم تنفيذ هذا البرنامج
- الفوائد المحتملة من البرنامج التكويني وكيفية تقييمها
- أساليب التكوين المتاحة ومدى ملاءمتها لنوع البرنامج التكويني
- المكونون الذين يستولون العملية التكوينية¹

6 . التكوين في الإدارة العمومية الجزائرية:

تعد الدولة بمثابة الشخص المعنوي الأول في المجتمع وهدفها هو إشباع الحاجات العامة للمواطنين، كون هذا الدور هو مبرر شرعيتها وضرورة وجودها فتؤدي كل عمل من شأنه تحقيق سعادة مجتمعنا.

إن الدولة لا تستطيع أن تقوم بالدور المنوط بها إلا بواسطة الأشخاص الطبيعيين الذين هم وسيلتها، لتحقيق إشباع الحاجات العامة للأفراد ويسمون بالموظفين العموميين الذين هم وسيلة الدولة لتحقيق مختلف سياساتها.

وفي نطاق الأعباء المتزايدة على كاهل الدولة، تضطر هذه الأخيرة إلى استخدام أعداد هائلة ومتزايدة من الأعوان العموميين من أجل إدارة المرافق العامة التي هي أيضا في تزايد مستمر.²

¹-د. عقيل محمود الرفاعي، إدارة التنمية المهنية ، مرجع سابق، ص 93-95

²-نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص

7 . الإطار القانوني للتكوين في الإدارة الجزائرية: وعند تطرقنا لهذا العنصر يجب الإشارة إلى فترتين

مختلفتين في حياة الجزائر وهما:

1 . 7 . الفترة قبل الاستقلال:

لم تكن الأبواب مفتوحة لتوظيف الجزائريين بل كانت احتكار على الفرنسيين والمعمرين الأوروبيين.

وكانت أولى محاولات توظيف الجزائريين بعد الحر العالمية الأولى وذلك تجسيدا لوعود التي وعدوا بها للجزائريين مقابل مشاركتهم في هذه الحرب من خلال صدور قانون 04 فيفري 1919 زيادة على عدة مراسيم أهمها:

❖ المرسوم رقم 56-273 المؤرخ في 17/03/1956

❖ المرسوم رقم 59-1213 المؤرخ في 27/10/1959

❖ المرسوم رقم 60-1048 المؤرخ في 24/09/1960

7 . 2 . الفترة بعد الاستقلال:

وجدت الجزائر نفسها غداة الاستقلال مجبرة على إيجاد حلول للمشاكل التي خلفتها الحرب التحريرية من جهة من بنية تحتية محطمة، زيادة على مغادرة المعمرين وتركهم للإدارات العمومية وكان هم الجزائر هو سد المناصب الشاغرة أو المتخلي عنها من طرف المعمرين والتي كانت تقدر بـ 100 000 منصب.

وجاء المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18-09-1962 وهو خاص بإنشاء المديرية العامة للوظيفة العمومية ومنذ ذلك التاريخ احتلت الوظيفة العمومية على الدوام مكانة مميزة في التشكيلة المؤسساتية للدولة وقد كلفت بما يلي:

- إعداد عناصر سياسية شاملة للوظيفة العمومية.
- متابعة تنفيذ القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية
- دراسة الاقتراحات التي تهدف إلى تعديل مبادئ الأجور
- ضمان مراقبة تسيير موظفي الإدارات المركزية
- ضمان تكوين الموظفين الإداريين للإدارات العمومية
- إعداد رصيد وثائقي وإحصائيات شاملة حول الوظيفة العمومية
- دراسة كل التدابير التي من شأنها تحسين، تنظيم وسير المصالح العمومية¹

خلاصة :

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، نخرج بخلاصة مفادها أن وظيفة التكوين هي من بين الوظائف الأساسية والحساسة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة وهي عملية منظمة وجهود مخطط لها، تقوم بها المنظمة من أجل تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات والخبرات اللازمة للعمل حاضرا ومستقبلا، كما أنها عبارة عن نشاط إداري وفني للمؤسسة ضروري ومستمر يتميز بالتغيير والتجدد، فهي تمثل نظاما متكاملا وليس عملا اعتباطيا وعشوائيا.

إن وظيفة التكوين تعمل على زيادة الكفاءة والفعالية في أداء العمل وتغيير سلوك العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة، كما أن لها أهمية على مستوى المجتمع والمؤسسة والفرد باعتبار أن أنشطتها تنعكس بالإيجاب على المجتمع والمؤسسة والعاملين.

إن طبيعة وجسامة الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها وظيفة التكوين، خصوصا في ظل بيئة تتميز بالتنافسية، قد دفعت بالمتخصصين والقائمين على المنظمات إلى تغيير نظرتهم إلى هذه الوظيفة،

¹ -مجلة الراصد العلمي، مخبر تحليل وتصميم النماذج الإعلامية في التاريخ الاقتصادي والاجتماع والسياسة، العدد 02-03، تاريخ الإصدار 2015، جامعة وهران 01 أحمد بن بلة

واعتبارها وسيلة لتنمية الرأسمال البشري ولتأمين الأصول المعرفية بالمنظمة، بعد أن كانوا ينظرون إليها على أنها لا تعدو أن تكون تكاليف إضافية لا فائدة ترجى منها وبالتالي يجب التقليل منها قدر المستطاع وأنشطة مضيعة للوقت لا طائل من ورائها.

وللتكفل بهذه الوظيفة على مستوى المنظمات، فإن أنشطة التكوين قد تأخر شكلا من الأشكال على حسب مرحلة أو مكان إجرائها أو على حسب الوظائف والمناصب المعنية بها، وتستعمل فيها أساليب معينة تتحدد على ضوء ظروف إقامتها أثناء العمل أو خارجه.

وباعتبارها نظاما فرعيا متفرعا عن نظام تنمية الموارد البشرية فإن وظيفة التكوين تمر بالعديد من المراحل ابتداء من مرحلة تحديد الاحتياجات التكوينية أو تحديد الفرق أو الفجوة بين مستوى العمل المؤدى والمستوى المطلوب أو المأمول وهذا بالاعتماد على العديد من الطرق، تليها مرحلة تصميم البرنامج التكويني من خلال تحديد جميع عناصره، أهدافه، محتواه، مكوناته، متكونين، تكاليفه، وغيرها، ثم مرحلة تنفيذ البرنامج التكويني المقترنة بمتابعته وأخيرا مرحلة التقييم.

1 . بطاقة فنية على نشأة وتاريخ مؤسسة نפטال

إن الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة إلى تطوير وتقدم وتنمية اقتصادها ومن أجل هذا فهي تعتمد بقوة على قطاع المحروقات فمداخل الجزائر من العملة الصعبة والتي تتمثل في حوالي 97 % من الدخل الوطني هي من قطاع المحروقات الذي يعد قطاع استراتيجي وحيوي ومن أهم المؤسسات التي تساهم بفعالية في تحريك هذا القطاع وتنميته نجد مؤسسة نפטال موضوع حديثنا:

أنشأت مؤسسة نפטال بفضل المرسوم الرئاسي رقم 101/80 في 1981/04/06 بدأت نشاطها في 1982/014/01 وهي تهتم بتصفية البترول وتوزيع المواد البترولية تحت علامة نפטال في نفطيك مؤسسة مختصة في تصفية البترول.

نפטال مؤسسة مختصة في تسويق وتوزيع المواد البترولية بداية من 1998/04/18 غيرت مؤسسة نפטال نظامها لتصبح شركة مساهمة SPA برأس مال 66.500.000.00 دج مقسم إلى 665 سهم بقيمة 10 ملايين لكل سهم تابعة 100 % لمؤسسة سونطراك ودورها الأساسي هو توزيع وتسويق المواد البترولية على كامل التراب الوطني تتدخل في المجالات التالية:

. ملئ الغاز المميع GPL

. صناعة الزفت

توزيع وتخزين وتسويق الوقود والغاز وزيت التشحيم والزفت والعجلات . أما فيما يخص كلمة نפטال NAFTAL فهي تنقسم إلى قسمين: NAFT مصطلح عالمي يقصد به البترول و AL الحرفين الأولين من كلمة الجزائر

2 . الوسائل المادية والبشرية للمؤسسة:

الطاقات البشرية تقدر بـ 29762 عامل وتعتبر من أهم المؤسسات الإستراتيجية في اقتصاد البلد إذ تحتوي على 57 مركز ومخزن لتوزيع وتخزين الوقود والزيوت والشحوم 29 مركز ومخزن لقسم الطيران و 06 مراكز لقسم البحرية و 49 مخزن لتخزين GPL و 40 مركز لمليء GPL لها طاقة ملئ 1.2 مليون طن و 06 مراكز فرط GPL و 15 وحدة زفت ذات طاقة لتصنيع 3.600.00 طن و 3.903 ناقلة توزيع و 815 آلة نقل وتفريغ و 400 م من أنابيب خاصة بالعمليات و 350 قيد الإنجاز وتتفرغ المؤسسة إلى عدة مقاطعات على كامل التراب الوطني لتسهيل وتوفير المواد المسوقة والحركة الإدارية للمواطن في كل وقت وكل الظروف.

3 . فروع المؤسسة الصناعية نفضال : وتنقسم الى ثلاثة فروع هي :

3 . 1 . فرع الوقود: ومن مهامه مايلي :

- استغلال وصيان مراكز الوقود أرض و بحر و جو ووسائل النقل.
- مراقبة ومتابعة وتحسين المنتج أرض، بحر، جو.
- تصميم ومتابعة تطبيق المخططات
- السهر على احترام القوانين ومعايير الحماية للتجهيزات والإمكانيات، نوعية المنتج وحماية البيئة.

3 . 2 . الفرع التجاري COM: وتكمن مهامه في :

- بيع المنتج البترولي والوقود والزفت
- تسيير ومتابعة ومراقبة العلاقات مع الزبائن
- وضع إستراتيجية تطور للمجال
- وضع سياسة لترقية نوعية الخدمات
- ربط ومراقبة مهام الفروع

3.3 . فرع الغاز GPL : ويقوم ب :

- تسيير وتنظيم وتطوير مهمة التوزيع GPL .
- السهر على تطبيق المعايير وقواعد الحماية في GPL
- تنظيم وتطوير المجال التجاري
- تطوير وتثمين GPL بجميع أشكالها
- تطوير الهياكل لتطوير الإنتاج والحماية والتسيير
- تطوير الشراكة والعلاقات داخل GPL
- معرفة الزبائن في مجال التأثير للاحتياجات الحالية والمتوقعة

4 . القانون الداخلي :

هذا القانون يطبق على جميع العمال في جميع مصالح مؤسسة نفعال، هذه القوانين تبلغ المستخدمين عبر السلم الإداري وعن طريق ملاحظات مصلحة، وذلك دون المساس بحقوق العمال. وفي حال عدم وضوح هذه القوانين المؤسسة مجبرة على وضع مقررات تطبيقية لتوضيحها يطبق على جميع العاملين باستثناء المسؤولين المسييرين والعمال (Navigateur) والعمال الأجانب. وهذا القانون الداخلي مطبق في الميادين والمواد التالية:

- التنظيم التقني للعمل
- النظافة والحماية وطب العمل
- المواظبة

وهذا القانون يشمل المحاور التالية:

أ- محور تنظيم العمل: الإجراءات المتخذة بعد التخلي عن المنصب

مادة 01: الهدف ← يوضع في متناول العامل لتحسين مردوده ومعرفة حقوقه وواجباته

مادة 02: الإلجبارية ← تخص الخروج/علاقة الموظفين مع النقابة

مادة 03: أوقات العمل ← التخلي عن المنصب/ وضعية العمال في العطل المرضية

مادة 04: ← الأوقات الإضافية، المداومة، العطل السنوية، عطلة بدون راتب، غيابات مرخصة، تبرير غيابات.

مادة 05: ← التأخرات والغيابات الغير المبررة، اقتطاعات من الراتب

ب - محور النظافة، الحماية ، وطب العمل: احترام قواعد الحماية، وتوفير أدوات الحريق، خطورة الآلات، تحديد

المسؤوليات للحماية لأماكن العمل، توفير وسائل الإنقاذ، ممنوع تحضير المأكولات والمشروبات في مكان العمل،

مواقيت الأكل في المطعم والكافيتيريا كل عامل في الورشة له خزانة خاصة به وله مواقيت للاستحمام تنظيم

الإسعافات الأولية، حوادث العمل والأمراض المهنية.

ج - محور الانضباط: القواعد والأهداف، كيفية الانضباط

د- محور الأخطاء المهنية والعقوبات: تعريف الأخطاء المهنية- تحديد العقوبات الانضباطية من الدرجة I

الأخطاء المهنية من الدرجة الأولى العقوبات الانضباطية من الدرجة II

الأخطاء المهنية من الدرجة الثانية

أخطاء مهنية خفيفة - أخطاء مهنية خطيرة

↓↓

إنذار كتابي توقيف لمدة 06 إلى 10 أيام

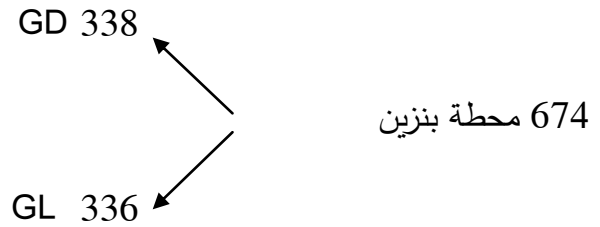
توبيخ توقيف من يوم إلى 05 أيام

توقيف بتعويضات - توقيف بدون تعويضات

هـ - محور المجالس التأديبية الدنيا والعليا للمؤسسة: التكوين - التنظيم وكيفية التسيير والأهداف

5- الهياكل والإمكانات لنפטال:

- 47 مركز ومخزن carburant وقود أرض
- 06 مراكز بحرية
- 36 مركز ومخزن جوي /30 بحري 06
- 15 مركز Bitume
- 330 شاحنة توزيع



09 مراكز تخزين GPL VRAC

6 . مهام نפטال :

- تنظيم وتطوير وتسيير التجارية وتوزيع المواد البترولية
- السهر على تطبيق القرارات الحكومية لترقية GPL
- استرجاع الزيوت و رسكلتها
- تطوير هياكل التخزين لتوفير الاحتياجات
- تطبيق المقررات الحكومية في مجال التخزين
- توفير الصيانة للعتاد
- السهر على تطبيق مراقبة الجودة
-

7 . مهام نفتاك:

- السهر على تطبيق وتنفيذ المخطوطات
- تحديد المعلومات المتعلقة بالاحتياجات من المواد البترولية لتوفير الاكتفاء للسوق
- التطرق إلى كل الدراسات الخاصة بالسوق واستعمال المواد البترولية
- استعمال كل الهياكل والإمكانات
- المشاركة مع كل المنظمات والمعاهد فيما يتعلق بالأبحاث والتطور
- السهر على تطبيق الأمن الصناعي
- السهر على تدابير الخاصة بحماية البيئة
- السهر على إدخال الإعلام الآلي في المهام

8-الدليل البيداغوجي لمصلحة التكوين بالمؤسسة:

عند مقارنة التكوين والمعلومات يمكننا تحديد المميزات والفوارق الموجودة بينهما

فالمعلومات نقصد بها إعطاء أكبر كم من المعطيات للإشخاص المعنيين.

أما التكوين فيتحدث عن تكوين الكبار وطريقة تعليمهم وتلقينهم المبادئ والأسس العلمية الجديدة والقدرات

التي تحدد العمل المبهر والمطلوب وإستراتيجيته هو الذهاب من الأسهل إلى الأصعب.

و تكوين الكبار مكلف بالنسبة للمؤسسة ولكن الهدف هو الحصول على نتائج ناجحة وتربص مثمر يعود على

المؤسسة بالريح وإحساس العامل بالتطور في العمل ومواكبة التطورات التقنية والسوق الدولية.

ولهذا أصبح التكوين فرض أكثر منه كماليات. وعليه نطرح السؤال التالي:

هل التكوين هو حل للمشاكل التي تتخبط فيها المؤسسة ؟

التكوين يعتبر استثمار كغيره من الاستثمارات في المؤسسة هدفه الحصول على نتائج اقتصادية و تكمن

نتائجه في تقليل نسبة الحوادث بـ 03 % وزيادة نسبة الربح بـ 02 %.

التكوين موجه للعمال من أجل الحصول على كفاءات تتماشى مع متطلبات المؤسسة و عليه يتم الوصول إلى

النتائج بطريقة منطقية تؤدي لحصول على النتائج المنتظرة.

التحليل عمل إجباري في الميدان لمعرفة مدى مطابقة معارف التكوين مع الأهداف المسطرة وفي حالة عدم

المطابقة نبحت عن السبب هل المعارف تتطابق مع الأهداف المسطرة للتكوين؟ وهل مؤطر التكوين هو الشخص

الجيد و المناسب ؟

فتسيير التكوين في المؤسسة هو السعي إلى توفير كل ما يحتاجه التكوين التي يمكن أن تظهر في أي

مستوى والأخذ بعين الاعتبار المعطيات والتسيير والتقييم في إطار الأهداف.

من مهام مسؤول التكوين هو السعي لآلب كل نقاط التكوين من الميدان ووضع تكوين مطابق لشروط العمل الحقيقية للأشخاص المكونين .

إذ المجموعة تتكون من 12 شخص بالمتوسط حتى يتمكن المكون من إيصال أكبر كم من المعلومات للمتكون ومدة الحصة تتراوح بين ساعتين حتى يرتاح المكونين والمؤطرين .

لتجسيد الأهداف المنتظرة من التكوين لا بد من إتباع المراحل التالية:

التنظيم: المتكون المكون

نشرح له الأهداف وضرورة التكوين له وللمؤسسة شرح ماذا سيأخذ كمواد وكيف سيأخذها

كيف تكوّن

العمل على تفعيل الحواس الخمس للاستفادة الأكبر

سمعي: كلمات، معاني بصري: صور، فيديو

الميزان الصلابة المذاق والرائحة

الحرارة اللمس

وهذا كله فإن الوسائل السمعية البصرية لها أهمية عالية.

أ-1 طريقة الأساس:

- 1) أولاً عرض حال للمحتوى
- 2) تقسيم المادة المستعملة إلى مراحل متوسطة من الأسهل إلى الأصعب
- 3) مرحلة بمرحلة استخراج النقاط المفتاحية وتقديم التوضيحات المناسبة
- 4) من؟ أين؟ كيف؟ لماذا؟
- 5) التجريب لتصحيح الأخطاء، مراقبة الذاكرة و الفهم.
- 6) متابعة سير العمل والخبرة، البقاء قريب وجاهز للإجابة على الأسئلة وإعطاء التفاصيل، للتشجيع على النجاح عوض التأييب

أ-2 وجهة نظر حول المكون:

القدرات البسيكولوجية تظهر من خلال تمكنه من التحكم في المجموعة وقدرته في شرح الأهداف المسطرة والمرجوة، من التكوين والبرنامج المعتمد وعرض شروط التكوين ودور كل طرف في احترامها. المكون عرضة للخطأ والأجدر به الاعتراف وقول ليس لدا جواب لهذا السؤال عوض التظاهر بمعرفة الإجابة، وعليه أن يمتاز بالمرونة ودقة الملاحظة للمجموعة وردة فعلهم إثراء التكوين بالأسئلة، الإجابة على الأسئلة وتشجيع المكونين وتحفيزهم.

أ-3 التكوين المنفرد: من أجل زيادة نجاعة وقوة المؤسسة تسعى هذه الأخيرة إلى تكوين انفرادي لكل العاملين وهذا من خلال وضع في متناوله الكتب والمواد والمجلات والأفلام والأشرطة حتى يتمكن من تكوين نفسه بنفسه سواء من أجل ترقية مهامه الحالية والسعي لمهام أخرى.

أ-4 تحرير دفتر الشروط: تسيير التكوين الخارجي للمؤسسة يندرج تحته نوعين من التكوين.

*الفئة الأولى من التكوين: هو تسجيل مجموعة من العاملين لملتقى وأهم نقاطه هو تحفيز الموظف تعريف

أهدافه للمكون، مراقبة جودة التكوين، تحديد مدى تحقيق الأهداف، الحاجة إلى زيادة تكوينات جانبية أولاً.

*الفئة الثانية من التكوين: يشترط فيها تحديد دفتر الشروط الذي يحدد مايلي:

1. عدد ومستوى الأشخاص المراد تكوينهم
 2. قابلية الوقت.
 3. تحديد الميزانية القصوى
 4. طرق التقييم المعتمدة.
 5. الأهداف البيداغوجية التي يجب مراقبتها في إطار التكوين
 6. هدف دفتر الشروط هو الإحاطة التامة للتكوين الخارجي وتمكين القيام بالتقسيم لاحقا.
- التكوين يجب أن يكون مخطط له ومحقق متساير مع المؤسسة.

أ-5 التكوين حسب قوانين الاتصال:

- تحديد هدف البرنامج
- تحديد المحتوى
- من يجب أن نكون؟
- هل هذا الوقت مناسب؟
- كيف؟
- تحديد التكفل الجيد بالتكوين
- ماهي النتيجة التي ترغب بالوصول إليها؟
- المعرفة ؟
- معرفة العمل؟
- معرفة أن نكون؟

من أجل النجاح

أ-6 دفتر الشروط الخاص بالتكوين:

- عنوان التكوين
- الموظفون: العدد والمستوى
- الأهداف البيداغوجية
- التكوين العملي
- النقاط الأساسية
- التنظيم العام: المكان - المدة - حدود الميزانية
- نوع التقييم
- طبيعة المكون
- الشروط البيداغوجية
- متابعة مسئول التكوين

أ-7 طلبات المستقبل والنوعية الصناعية

إن نوعية المنتج أصبحت العنصر الأكثر أهمية والمحدد الأكبر لنجاح المؤسسات والأمم

أ-8 اليقظة التكنولوجية:

هي مجموعة من المعارف والإمكانات مرتبة لمراقبة الجو داخل المؤسسة.

إن زيادة الإنتاج في المؤسسات الوطنية هو الهدف الأسمى من التكوين و كفاءة العمال من خلال إدراج عدد من الاقتناءات التقنية والتكنولوجية.

إن معارف العالم الصناعي الوطني والمهام المختلفة للتكوين والتطورات التكنولوجية مكننا من تحليل تطور أدوات التعليم في المرحلة الثانية وهي كالتالي:

- النوعية الصناعية

- الصيانة الصناعية

- إدارة الرجال والتكنولوجية

- اليقظة التكنولوجية

وعلينا إدماج كل الوسائل الحديثة التقنية والتكنولوجية والإدارة لإعطاء جودة لمهام المؤسسة، زيادة على إنشاء وإعداد دفتر شروط خاصة باحتياجات المؤسسات.

9- منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة:

أ-الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: إن كل ما تطرقنا إليه في الفصلين السابقين يحتاج إلى تحليل

وسنقوم من خلال هذا الفصل الذي يتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة، ومجالات الدراسة، والمنهج

المستخدم ثم أدوات جمع البيانات والعينة مع استعمال أسلوب التحليل الكيفي.

ب-المجال الجغرافي والبشري والزمني للدراسة: قمنا بإجراء الدراسة الميدانية في فرع نفعال الموجود بولاية

وهران، أما بالنسبة للمجال البشري عدد أفراد العينة بلغ (19) قمنا بإجراء الدراسة عليهم، وقد تمت الدراسة في

مدة شهر وقيمت بإجراء المقابلات مع أفراد العينة حتى يتسنى لنا الاستفادة من أكبر كم من المعلومات حول

الموضوع وتوضيح ما لم يفهم من الأسئلة.

ج-المنهج المستخدم: لابد لكل دراسة ولها منهج يلائمها لتتكون دراسة سوسولوجية ومن خلال الدراسة

يتبين لنا نوع المنهج الذي يجب استخدامه وما مدى تناسبه مع الظاهرة المراد دراستها، وقد اخترنا المنهج

التحليلي وجمع المقابلات تتضمن إجابات العمال من أجل الوصول إلى نتائج متباينة.

د-العينة وكيفية اختيارها: قمنا باختيار عينة البحث، فقد ضمت العينة عمال من مختلف الفئات أهمها:

-فئة الإطارات (المكونين)

-عمال الصيانة

رؤساء الأقسام

ونظرا لكثرة عددهم وانشغالهم بالأعمال في الورشات اكنفينا بعينة تتكون من 19 مؤطر و عامل

ه-أسلوب التحليل:

اتبعنا في هذه الدراسة أسلوب تحليل المقابلات لاستنباط المعطيات المحصل عليها.

10- تحليل المقابلات: تتكون العينة من 19 عامل

أ- الجنس: حسب العينة إن عدد الذكور يفوق عدد الإناث إذ تتراوح 16 من ذكور و 03 من الإناث،

وهذا راجع إلى طبيعة العمل والنشاط الممارس وما تتطلبه في المؤسسة.

ب- أما فيما يخص السن: إن العينة متنوعة من حيث السن، هناك فئتان عمريتان والتي تتراوح من

(34-39) سنة التي تتكون من 08 عمال عددها أقل أما الفئة العمرية التي تتراوح من 40 سنة فما

فوق المتكونة من 11 عامل.

فألاحظ أن أغلبية العمال الممارسون للنشاط من الفئة التي تتراوح من 40 فما فوق.

ت- أما فيما يخص الأقدمية ألاحظ أن عدد العمال القدامى يتراوح عددهم ب13 عامل أما البقية فيما بين

(4سنوات 10 سنوات) فيتراوح عددهم 6 عمال.

ث- أما بالنسبة للحالة المدنية للعمال فإن غالبيتهم متزوجين 16 عامل، أما بالنسبة للفئة العزاب فهم

03 عمال.

إذ ألاحظ أن الفئة المتزوجة هم أكثر حاجة إلى العمل

المقابلة رقم 06:

لقد صرح بعض المبحوثين بأن الاختيار كان رائع ومفيد جيدا وأنه تركية من المسؤول، والبعض الآخر جاء

على لسانهم أن الاختيار كان لكونهم إطارات عليا احتاجوا إلى طرق ووسائل جديدة لتحسين المردودية

والتنظيم داخل المؤسسة.

وخلص القول نرى انه يتم الاختيار لهذا التكوين إما عن طريق التركيبة أو حسب المنصب.

المقابلة رقم 07:

جاء في التصريح على أنه يتم توفير كل النجهيزات لنجاح هذا التكوين وكل الإمكانيات متوفرة في العمل، أيضا الإمكانيات متوفرة في حدود إمكانيات المركز وهذا ما ينطبق على مركز التكوين لوهران "نطال" CFO يوفر كل الإنجازات لنجاح هذا التكوين.

المقابلة رقم 08:

صرح بأن العوامل التي حددت المشاركة في التكوين، أن العامل يبرمج للتكوين من جراء نقص في المعارف والمكتسبات التي تخص المنصب المشغول، فالعامل الذي يتلقى فرصة للتكوين يكون عامل من العوامل التي تجعله يحسن من أدائه المهني وهذا من جراء تقديم له فرص التكوين.

المقابلة رقم 09:

جاء في تصريح المؤطرين التكوين على أنهم بطبيعة الحال يشاركون دوما في إعداد هذا التكوين مع رئيس المركز.

نستخلص القول أن المسيرين للنشاط التكويني معظمهم إطارات في تخصصات مختلفة وهذا ما يساعد على إعداد تكوين جيد.

المقابلة رقم 10:

حيث يصرح بعض المبحوثين أن نقاط القوة هو التفتح والخروج من قوقعة المكتب والعمل اليومي، وخاصة اكتشاف أمور جديدة، أما المبحوثين الآخرين صرحوا بأن نقاط القوة تكمن في التعارف وتنمية المعلومات وصلل الخبرة، أما فيما يخص نقاط الضعف فالبعض يصرح في نقص التأطير بالنسبة للمكونين والبعض الآخر جاء على لسانهم بقصر مدة التكوين.

فخلاصة القول نرى أن في المقابلة 10 أن المبحوثين يوافقون على تشجيع التكوين والاستمرارية فيه دون توقف أما البعض الآخر فيرون أن التكوين ضياع للوقت وتبذير للمال.

المقابلة رقم 11:

كما صرح المبحوثين في المقابلة 11 على أن مبدأ التكوين غرضه يكمن في أنه وسيلة للتفتح والازدهار وتحسين المناهج وطرق العمل، فقد تم تقييمه كمبدأ على أنه العمل والتعلق به. فخلاصة القول بأنه جاء على لسان المبحوثين في السؤال 11 كيف تقيمون مبدأ التكوين؟ فكانت الإجابة أن التكوين هو مبدأ تطوير المعلومات والمكتسبات من أجل تحسين مستوى العمال.

المقابلة رقم 12:

إن المبحوثين قد صرحوا على اعتبار التكوين حق وحاجة لكل عامل في المؤسسة لأنه يساعد على العمل والإلتقان في الحياة اليومية واعتبروه أيضا حق وحاجة من أجل الترقية في المنصب والزيادة في الأجر وضرورة أيضا. فخلاصة القول أننا نرى من خلال تصريح المبحوثين على سؤال 12 اعتبار هذا التكوين على أنه حق وحاجة معا لأنهما يكملان بعضهما البعض ويرجعان بالفائدة للعامل الصناعي في أغلب الأحيان.

المقابلة رقم 13:

لقد جاء في تصريح المبحوثين للمقابلة 13 أن سيرورة التكوين مرت بشكل عادي ومبرمجة حسب الأولويات التي يجب مراعاتها عند التكوين. فخلاصة القول أنه جاء على لسان المبحوثين للسؤال 13 بأن سيرورة التكوين بصفة عامة كانت مرضية وإيجابية بالنسبة للمبحوثين عمال صناعيون في جميع الميادين.

المقابلة رقم 14:

فقد صرح المبحوثين على لسانهم في المقابلة 14 على أن التكوين نعم هو شرط أساسي والطريقة الوحيدة من أجل الرفع من كفاءة العامل وتحسين أدائه في المنصب المشغول بالنسبة له، عن طريق إجابات المبحوثين وما جاء على لسانهم نستخلص بأن التكوين هو شرط من شروط تطوير الكفاءة العمالية في المؤسسة.

المقابلة رقم 15:

فقد صرح أغلبية المؤطرين بأن هذه الاقتراحات أخذت بعين الاعتبار كاملة لا نقص فيما جاء على لسان الأغلبية وبعض الآخر الأقلية قالوا بأن هذه الاقتراحات في الاجتماع مع رئيس المركز لم تؤخذ بعين الاعتبار كلها بل البعض منها فقط.

فخلاصة القول نرى أن بعض الاقتراحات لم تطبق في طريقة التكوين وهذا يرجع إلى نقص في التأطير في بعض الأحيان.

المقابلة رقم 16:

فقد صرح المبحوثين أنه من جراء هذا التكوين يوجد بطبيعة الحال حوافز من أجل ذلك ذكروا منهم النجاح المتواصل في الشركة، تنمية الكفاءة المهنية بلورة المعلومات... الخ من جراء ذلك نستخلص بأن كل عامل صناعي يمر بمرحلة التكوين أي يتكون يكون لديه هدف وحافز من وراء ذلك وهذا من أجل تنمية كفاءته.

المقابلة رقم 17:

جاء في تصريح المبحوثين أن من بين الدوافع التي تؤدي إلى الحاجة للتكوين هو الحصول على الكفاءة المهنية هي الجد والمثابرة في العمل لإنجاح هذا التكوين والحصول على الكفاءة المهنية. نستخلص من جراء ما جاء على لسان المبحوثين أن هناك عدة دوافع تجعلهم بحاجة إلى التكوين أكثر فأكثر كزيادة المعرفة والترقية.

المقابلة رقم 18:

من جراء تصريح المبحوثين يرون وينظرون لمستواهم قبل وبعد التكوين، يجمعون بالقول بأن مستواهم التكويني تفتح نوعا ما وسيؤثر بدون شك على حياتهم المهنية في المستقبل وهذا راجع إلى استفادتهم بعض الشيء من البرامج التكوينية لمركز التكوين وهران نفعال CFO .

نستخلص بذلك بأن البرامج التكوينية وما مدى تخطيطها لها دور ولو قليل في تحسين مستوى العامل الصناعي.

المقابلة رقم 19:

يرى المبحوثين أن مستقبل المؤسسة في نظرهم مستقبل زاهر إنشاء الله، وأن أملهم يكمل في تحسين المؤسسة سنة بعد سنة، فالمؤسسة بدورها تعطي أهمية للتكوين وتدعم وتصرف أموال على ذلك.

نستخلص من جراء ذلك بأن مستقبل المؤسسة يكون في تحسين من جراء التكوين الجيد وما مدى فعالية البرامج التكوينية.

الاستنتاج العام:

لقد تبين لنا من أغلبية إجابات العمال أن واقع التكوين بمؤسسة نفضال يلعب دور فعال في التنمية الكفاءة العمالية داخل المؤسسة، وأهميته وفعاليتها في تحقيق عدة فوائد تخدم العمال والعمل والمؤسسة ككل، وذلك بتأييدهم لأغلب الأسئلة التي احتوتها المقابلة فإن أغلبية المبحوثين يرون أن التكوين ضروري في المؤسسة وذلك من خلال ما يحمله من مسايرة التطور العلمي والتكنولوجي، وكذا تحضير برامج تتماشى مع تطورات ومتطلبات المنصب مما يساعدهم في الرفع من المردودية، ومستوى الجودة يكون الأساس بطبيعة الحال سليم وعلمي قوامه تحديد الاحتياجات والتي تتلخص في المهارات والقدرات المراد تنميتها عند أفراد العمال.

بينما الأقلية فيرون أن التكوين ضياع للوقت والمال تنبئها لذلك إلى أن المشكلات التي يتم تحديدها قد لا تعالج جميعا عن طريق التكوين، فقد يمكن مواجهتها بأساليب أخرى إنتاجية أو تنظيمية.

11. تحليل الفرضيات:

لقد بينت الدراسة والتحليل أن التكوين في مؤسسة نفضال يحتل حيزا و إهتماما كبيرا لدى المسؤولين والظروف التي تميز هذه العملية، ومن جراء هذا تمت حوصلة مجموعة من النتائج حول هذه الدراسة يتم توضيحها فيما يلي:

✓ تكمن الأهمية من وراء التكوين في تنمية معلومات العمال وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتغيير سلوكهم وتعديل اتجاهاتهم.

✓ يصبح الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم وزيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها.

✓ إذ تؤكد كل هذه النتائج السابقة الذكر صحة الفرضية الأولى والتي كان أساسها أن التكوين أداة

لاكتساب المزيد من المعارف والمعلومات، وبالتالي يساهم في تطوير وتنمية كفاءات العمال الصناعيون.

ومن خلال نزولنا إلى الميدان وعرض وتحليل النتائج المحصل عليها من خلال المقابلات، كلما كان

التكوين داخل المؤسسة يرفع من الروح المعنوية للعامل ويساعد على معرفة حقوقه وواجباته، وبالتالي تحسين

علاقته مع المسؤولية لتحقيق الاستقرار المهني وتكيفه مع منصب عمله وزملائه وكل هذا يؤدي إلى تحسين

ظروف العامل وهذا يؤكد لنا صحة الفرضية الثانية.

وهذا ماتؤكده أيضا الدراسة الميدانية التي قمت بهام كانت كمرحلة تكوينية بالوؤسسة التي وفرت لي كل

ظروف المادية والبشرية لتسهيل هذه العملية.

الخاتمة

في نهاية دراستنا هذه، وكحوصلة للجانبين النظري والتطبيقي، تبين لنا الأهمية البالغة التي يلعبها

التكوين عامة والتكوين داخل المؤسسة بصفة خاصة.

فالتكوين يعتبر أحد أعمدة نجاح أي مؤسسة لما يكتسبه من أهمية في تحسين مردود وفعالية العمال وتحسين

كفاءتهم المهنية وهو استثمار ناجح لتمكين العمال من مواكبة التطورات التكنولوجية والأساليب والتقنيات

الحديثة.

لهذا أصبح لزاما على كل مؤسسة إدراج التكوين في سياستها وإستراتيجيتها، فهذا الأخير له أهمية تتجلى في

أنه وسيلة لتفادي الأخطاء وتصحيحها وتحقيق أهداف المؤسسة على المستوى القريب والبعيد.