



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط -
كلية: العلوم الاجتماعية والديمغرافيا
قسم: علم إجتماع

الموضوع:

دور التكوين في تحقيق الكفاءة المهنية

دراسة ميدانية على عينة من العمال بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال
الأجراء "CNAS"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

- در محمد

إعداد الطالب:

- سليمان كاف

السنة الجامعية 2019-2020



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي - الأغواط -
كلية: العلوم الاجتماعية والديمغرافيا
قسم: علم إجتماع



الموضوع:

دور التكوين في تحقيق الكفاءة المهنية

دراسة استكشافية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجباء "CNAS"
الأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف أ. الدكتور:

- در محمد

إعداد الطالب:

- سليمان كاف

السنة الجامعية 2019-2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Amar Thelidgi – Laghouat
Faculty of Social Sciences
Department of Sociology and Demography
The Scientific Committee



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الإجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا
اللجنة العلمية

تصريح وتعهد

أنا الطالب (ة) الممضي (ة) أسفله :

الطالب (ة): ببليمان.كاف.....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم :.....202668074....الصادرة بتاريخ

:.....2018/03/25..... عن دائرة :...قصر الجيران...ولاية...الأغواط....

رقم التسجيل :...M201539008423..

التخصص:....علم اجتماع وتنظيم و عمل....

عنوان مذكرة نهاية الدراسة :

أصرح بشرفي أنني قمت بانجاز مذكرة نهاية الدراسة المذكور عنوانها أعلاه
بجهدى الشخصي وفقا للمنهجية المتعارف عليها فى البحث العلمى وبذلك أتحملى
المسؤولية كاملة عن أى مخالفة لقواعد الأمانة العلمية وحقوق الملكية الفكرية وما
يترتب عن ذلك من متابعة بما فيها الإجراءات الإدارية المتعلقة بالنظام الداخلى
للجامعة وكذلك القرارات الوزارية المعمول بها.

الاغواط فى :.2020/09/29

توقيع الطالب (ة):

كلمة شكر

إن الحمد والشكر لله على ما أنعم وأعطى ، فنسأله تبارك وتعالى الثبات على الحق والعون على الخير ، وصلى الله على سيدنا مُحَمَّد النبي الأمي الذي علم المتعلمين والرسول الذي بعث الأمل في قلوب البائسين والقائد الذي قاد سفينة العالم في خضم المحيط ومعتزك الأمواج إلى شاطئ الله رب العالمين .

إنه من خالص العرفان أن أتقدم بكل الشكر والتقدير إلى كل من شارك بفكره وجهده في إعداد هذه المذكرة .

فإذا كان من الواجب على الإنسان أن يعطي كل ذي حق حقه وأن ينسب الفضل لأهله، فإنني بعد الحمد والشكر والسجود لله سبحانه وتعالى، لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتوجه بخالص شكري وعظيم تقديري وعرفاني بالجميل إلى الأستاذ المشرف "محمد در" الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه المذكرة والذي أدين له بكل محبة وإجلال لما تفضل به عليّ من نصائح وتوجيهات قيّمة وأعطى من وقته وجهده، مما كان له عظيم الأثر في ظهور هذه المذكرة فلم يبخل بعلم ولم يدخر جهداً، والله العليّ التقدير أسأل أن يجازيه عني الجزاء الأوفى .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذتنا الكرام الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي، إلى أعضاء اللجنة المناقشة، إلى كل الأستاذة بدون استثناء.

كلمة شكر

اهداء



إلى من اضاءت دربي بدعوات الخير
إلى من حتى وإن وصفتها فلا أوفيتها حقها
إلى من كان صدرها الأمان الدائم لي وابتسامتها الدنيا التي أعيش لها
إلى من صوتها كان التفاؤل نفسه، إليها أقول أحبك.
إليك أنت كل شيء إليك أقول أنت أنا.

- أمي الغالية-

إلى من كان مستقبلي إليك أقول مهما أقول فأنت نعم المثال
- أبي العزيز-

إلى شموع كان نورهم بنور القمر يوم كماله فكان بدرا إخوتي.
إلى الأهل والأقارب أعمامي وعماتي، أخوالي وخالاتي
إلى كل أصدقائي في مشواري الدراسي
إلى كل من هم في ذاكرتي ولم تسع مذكرتي ذكرهم.
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

الصفحة	العنوان
	شكر وعرافان
	اهداء
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التكوين المهني	
16	تمهيد
17	1. ماهية التكوين المهني
17	1.1. مفهوم التكوين المهني
20	2.1. أهداف التكوين المهني
24	3.1. مبادئ التكوين المهني
258	2. عملية التكوين المهني في الجزائر
25	1.2. تاريخ نظام التكوين المهني في الجزائر
26	2.2. مكونات النظام الوطني للتكوين المهني ومشاكله.
27	3.2. أنواع التكوين المهني في الجزائر
37	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تأثير التكوين في الكفاءة المهنية	
39	تمهيد:
40	1. ماهية الكفاءة المهنية
40	1.1. العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات.
41	2.1. أنواع الكفاءات.
43	3.1. أساليب تنمية الكفاءات.
45	4.1. دوافع الاهتمام بتنمية الكفاءات وأهدافها.
46	5.1. أهمية ومجالات تنمية الكفاءات.

49	2. الرؤية السوسيو تنظيمية للكفاءة المهنية لدى الموظف
49	1.2. دلالة مفاهيمية للكفاءة المهنية.
51	2.2. المقاربة النظرية.
54	3.2. محاكاة فعالية الكفاءة المهنية.
57	4.2. مناقشة بحثية للكفاءة المهنية في المؤسسة الجزائرية.
60	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة الضمان الاجتماعي -الأغواط-	
62	تمهيد
62	1. المعالجة المنهجية لموضوع الدراسة
62	1.1. مجالات الدراسة
67	2.1. منهج الدراسة
68	3.1. أدوات جمع البيانات
69	4.1. العينة المستخدمة في الدراسة
70	2. عرض وتحليل نتائج الدراسة
74	الاستنتاج العام
76	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	

ملخص:

لقد حاولت من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف التي رأيت أنها مهمة وجديرة بالتقصي والبحث، حيث سلطت الضوء على جوانب مظلمة من الواقع الاجتماعي. خاصة فيما يتعلق بمسألة التكوين المهني وتأثيرها على الكفاءة المهنية للموظف، وذلك من خلال الخبرات المتنوعة للفرد (الموظف) المتعددة مع ما تقدمه من خدمات.

وأردت من خلال إعداد هذه الدراسة السوسولوجية حول موضوع " دور التكوين في تحقيق الكفاءة المهنية" إبراز إيجابيات هذه الوسيلة من خلال اجراء الفترة التكوينية للموظف، وانطلاقا من النتائج الميدانية التي أسفرت عليها هذه الدراسة يمكن القول بأن المستويات بين الموظفين تلعب الدور الكبير في معرفة أهمية وضرورة التكوين المهني للموظف كوسيلة يعتمد عليها من أجل الوصول إلى الغاية أو الهدف المنشود (تحقيق الكفاءة المهنية)، وهذا من خلال إبراز الدور المحوري الذي تلعبه المؤسسات الخاصة والعمومية في تحقيق الكفاءة المهنية لدى الموظف.

إضافة إذا كان الموظف يحسن ويتقيد بالفترة التكوينية فهذا يؤدي إلى إتاحة الفرصة أمامه لتعلم تقنيات متعددة والمساهمة في تحقيق كفاءته المهنية في ما هو مفيد.

وكشفت الدراسة من خلال نتائج تحليل البيانات أن استخدام التكوين المهني في المؤسسات الجزائرية يختلف من مؤسسة إلى أخرى كما يكمن الاختلاف في قدرات الموظف من موظف إلى آخر وحسب الرتب كذلك كما ويبرز الاختلاف تبعا لمتغيري الجنس والسن .

اتضح من خلال نتائج الدراسة بوجود العديد من التغيرات التي يواجهها الموظف من تأثير عليه، وكان لهذا التغيير المتراخي الأطراف أثر في كفاءته المهنية من خلال التكوين المهني... .

The general conclusion :

I have tried, through this study, to achieve a number of goals that I considered important and worthy of investigation and research, as it shed light on dark aspects of social reality.

Especially with regard to the issue of professional training and its impact on the employee's professional competence, through the various experiences of the individual (employee) with the services it provides.

And through preparing this sociological study on the topic of "The Role of Training in Achieving Professional Competence", I wanted to highlight the positives of this method by conducting the employee's training period, and based on the field results that this study resulted in, it can be said that levels among employees play a major role in knowing the importance of And the necessity of the employee's professional training as a reliable means in order to reach the desired goal or goal (achieving professional competence), and this is by highlighting the pivotal role that private and public institutions play in achieving the employee's professional competence.

In addition, if the employee improves and adheres to the training period, this leads to the opportunity for him to learn multiple techniques and contribute to achieving his professional competence in what is useful.

The study revealed through the results of data analysis that the use of vocational training in Algerian institutions differs from one institution to another. The difference also lies in the capabilities of the employee from one employee to another and according to ranks as well as the difference emerges according to the variables of sex and age.

It was evident through the results of the study that there are many changes that the employee faces from the influence of him, and this sprawling change had an impact on his professional competence through professional training ...

مقدمة

لقد أصبحت الموارد البشرية تحتل مركزا مهما في العالم المعاصر، وذلك باعتبارها عنصرا من عناصر التنمية، إذ تعتبر بمثابة استثمار مريح للغاية إذا ما استغل على الوجه المطلوب، فالموارد البشرية هي القوى الدافعة الحقيقية في أي مجتمع وهي مصدر كل الطاقات، فإن كل النجاحات والإنجازات تعود إلى الجهد البشري في المقام الأول، حتى ولو كانت هناك إمكانيات مادية مساعدة أخرى في عملية الإنتاج داخل المؤسسات، فإن العنصر البشري هو الذي يرسم الأهداف والسياسات ويصنع كل الخطط والبرامج وغيرها.

وتكمن أهمية الموارد البشرية من خلال عملية تكوين الأفراد ونقلهم إلى مواقع الإنتاج والأهمية الثانية للموارد البشرية يحققها التكوين، في حال ارتكز أو استند على سياسات وقواعد واضحة مدعومة من قبل الإدارة العليا في المؤسسة، فتحقيق الفعالية في الإنتاج والأداء يعتبران مطلبين أساسيين يتحققان غالبا عن طريق التكوين الجيد.

كما أن الأهمية الأساسية للتكوين تظهر أكثر فأكثر من خلال تحقيق تلك الأهداف المسطرة أو المرجوة، لذلك تعتبر تنمية الموارد البشرية من المتطلبات الأساسية لأي مؤسسة ومن بين أهم مداخلها: التكوين المهني والذي يعد من المواضيع المهمة التي شغلت بال المختصين في مجالات مختلفة كعلم النفس العمل وعلم الاجتماع وعلم الاجتماع التنظيم وعلم الاجتماع المهني، وذلك لما له من علاقة وطيدة ومباشرة بتنمية الموارد البشرية وتحقيق كفاءتها المهنية وبالتالي تحقيق الكفاية الإنتاجية.

وهناك اهتمام كبير بموضوع التكوين المهني في العالم، فالمجتمعات الحديثة تحرص على تنظيم اليد العاملة وأيضا ظهور دراسات جديدة تؤكد بأن التكوين المهني هو السبيل الأكثر تأثيرا في الكفاءة المهنية ودعمها ومنذ ذلك الوقت ازداد الاهتمام بالتكوين بجميع أنواعه وازدادت عملية التنمية والتطوير بهذا العنصر الفعال نظرا لتأثيره الكبير في درجة الكفاءة المهنية لذا كان البحث عن التكوين ومدى تأثيرها في دعم الكفاءة المهنية لتخلق نجاح وتفوق على عدة مستويات وتمثل هذه الدراسة والتي نحن بصدد إنجازها مساهمة بشكل بسيط في إثراء هذا الموضوع .

مقدمة

جاءت إشكالية الدراسة لتطرح موضوع التكوين ودوره في تحسين الكفاءة المهنية في المؤسسة،
وضمن هذا المسعى انقسمت هذه الدراسة إلى فصول قسمت كالآتي:

يضم الفصل التمهيدي الإشكالية وأهمية وأسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى الإطار المفاهيم
وتساؤلات وأهداف الدراسة.

أما الفصل الأول: فقد خصص لدراسة العملية التكوينية من خلال التعرف على ماهية التكوين
المهني وأهداف التكوين المهني، ومبادئه إضافة أنواع التكوين المهني

أما الفصل الثاني: فقد تضمن التعرف على العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات
بالإضافة إلى أنواعها وأيضاً إلى تعريف عملية تنمية الكفاءات وأهميتها وأهدافها.

أما الفصل الثالث: تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث يحتوي على مجالات الدراسة
والمنهج وأدوات جمع البيانات بالإضافة إلى العينة وكيفية اختيارها وأيضاً خصائص العينة .

هذا وقد ختمنا دراستنا بالتعرض إلى خاتمة تليها قائمة المراجع والمصادر.

أصبحت الحياة التي تميز المجتمع في القرن الحادي والعشرين هو وجود منظمات خاصة في ظل التحولات التي طرأت على العالم في الربع الأخير من القرن الماضي، وبالتالي ضرورة اندماج الفرد داخل المؤسسة طالما ننظر للاستغراق بل للاندماج باعتباره عملية داخلية وخارجية من خلال إندماج رغبات الفرد مع رغبات المؤسسة، مما يؤدي إلى إيجاد ضرورة للتكوين المهني من خلال ربط العامل لمصيره بمصير منظمة معينة، لهذا إعتمدت التنظيمات الحديثة على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فعاليتها فلا بدا من تحفيزها ماديا ومعنويا من أجل تحقيق الكفاءة المهنية على إعتبار أنها أحد المرتكزات الأساسية لتحريك طاقات ورغبات الأفراد في العمل وتنظيم العمل والتعامل مع أهم لبنة مكونة للبناء التنظيمي في المؤسسة.

تكاشف المنطلقات المعرفية للتكوين المهني بإعتباره نتيجة لتفاعلات العديد من بيئة مادية، وإجتماعية سليمة ونتاج العديد من النظم والسلوكيات المتفاعلة من التوفيق بين قيم وأهداف الفرد، والمؤسسة لإيجاد درجات كبيرة من الولاء، والإلتناء تجاهها من خلال إندماج رغبات الفرد مع رغبات المؤسسة، كما يمكن من خلال التكوين المهني أن يدرك الأفراد إرتباطهم بالمؤسسة وأنهم يتشاركون معها في الكرامة والسمعة ويتأثرون بنجاحها وفشلها.

وهذا ما يتماشى والمنطلقات والمقولات النظرية لمختلف رواد الدراسات البحثية الكاشفة عن أهم المحاكات المبلورة والمعززة للتكوين المهني مع الواقع التنظيمي على مستوى التفاعل بين الأفراد، ومن ثم في درجة تحقيق الأهداف، فعملية التكوين المهني قد تبلورت من خلال الإلتناء، والتشابه، والإندماج والتوافق بين أهداف الأفراد العاملين، وأهداف المؤسسة، وبالتالي يمكن الوصول إلى تحقيق ما يصبوا إليه الطرفان من مصالح مشتركة وربط علاقات بين الأفراد أثناء ممارسة وظائف محددة وعلى المؤسسة التعامل مع العامل بطريقة إيجابية ما من شأنه أن ترفع من معنوياته.

كذلك أصبح التكوين المهني من أهم المحاكات التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحقيق أهدافها فالأبعاد المشكلة للكفاءة المهنية كالتكوين المهني هي القوة اللازمة لدعم أنشطة وأهداف ورسالة المؤسسة حيث تتأسس على توفر أعضاء من شأنهم إضافة أفكار جديدة لتحقيق رسالة

المؤسسة، وعن التشابه هو القبول والتماهي مع المعتقدات والقيم الأكثر شيوعا مع الأفراد وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية أما الولاء يجمع الباحثون بأنه إدراك ذهني بالتوحد مع المؤسسة يتضمن إستبطان القيم والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي المتمثل لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والإرتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها.

فالأهمية التي يكتسبها التكوين المهني كسلوك إيجابي في التأثير على الكفاءة المهنية، وكواقع منشود في المؤسسة الجزائرية أدى إلى البحث عن أهم المحاكات المسؤولة عن تضمينه أو غيابه،

1. الاشكالية:

بناء على ما سبق حاولت في هذه الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هو دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية ؟

وتندرج من هذا التساؤل العام مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

- التساؤلات الجزئية:

1- هل هناك علاقة بين التكوين المهني والكفاءة المهنية؟

2- هل تؤدي البرامج المتبعة في التكوين الى التحسين من الكفاءة المهنية؟

3- هل التكوين المهني الجيد يؤدي الى شعور المتكون بالرضا؟

- 2- الفرضيات:

1 - 2 الفرضية العامة:

- هناك دور بارز في التكوين المهني ازاء التحسين من الكفاءة المهنية.

2 - 2 الفرضيات الجزئية:

- هناك علاقة تكاملية بين التكوين المهني والكفاءة المهنية.

- تؤدي البرامج المتبعة في التكوين الى التحسين من الكفاءة المهنية.

- التكوين المهني الجيد يؤدي الى شعور المتكون بالرضا.

3- أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع التكوين وتحسين الكفاءات أحد المواضيع الهامة في المجالات الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية بالمؤسسة ولقد حاولت العديد من المداخل إبراز دور وأهمية كفاءة الأفراد لكونهم إحدى الركائز الأساسية في إدارة الموارد البشرية وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية لهذه المؤسسات وذلك من أجل رفع مستوى أدائها والعمل على تدريب الأفراد العاملين فيها وتكوينهم جيدا لكي يحققوا من خلال ذلك إبداعا وابتكارا مرتبط بتلك القدرات والمهارات التي يتم تطويرها وتحسينها وذلك لإضافتها على الأداء الوظيفي لزيادة الكفاءة الإنتاجية عن طريق الإبداع والابتكار في أرض الواقع ويعتبر تطور أداء الأفراد وكفاءتهم مصدر تفوق ونجاح حيث أن سلوكيات الأفراد راجعة إلى توفر سمات وقدرات عقلية عند العديد من الأشخاص وذلك لإنجازهم للمهام والوظائف بكل مهارة وجدارة .

4- أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في جملة من الأهداف هي :

*زيادة وتنمية القدرات والمهارات الحالية والمستقبلية للأفراد.

*معرفة مدى تأثير الطرق التدريسية على قدرات ومهارات الأفراد لتحسين الكفاءة المهنية .

*مساعدة الإدارة لتحقيق الكفاءة المهنية وذلك من خلال عمليات التكوين والتدريب للأفراد العاملين فيها.

*محاولة اكتشاف المهارات والقدرات الإبداعية والابتكارية التي يتبعها الموظفون لتحسين كفاءتهم المهنية.

*التطوير من العملية التكوينية الفعالة لتحسين من الكفاءة المهنية وذلك بالاهتمام المتزايد بالكفاءات البشرية وتنميتها في المؤسسات.

5- أسباب اختيار الموضوع:

هناك جملة من الدوافع والأسباب الذاتية والموضوعية وراء اختيار موضوع البحث تمثلت في:

- اندراج الموضوع ضمن اهتمام وتخصص الباحث ومحاولة الإلمام بجوانبه وبلورته على المستوى النظري والتطبيقي.
- الرغبة في دراسة موضوع لها علاقة بإدارة الموارد البشرية والإدارة وهذا لإيمانه بأهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف المؤسسة.
- الرغبة في التأكد من الدور الذي يلعبه التكوين المهني في تحقيق وتحسين الكفاءة المهنية.
- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق منه ميدانيا وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية.

6- تحديد المفاهيم:

أ- التكوين المهني:

*التكوين المهني اصطلاحاً: هو مؤسسة تكوينية تسعى إلى تكوين الشباب في مختلف التخصصات، حيث يضمن لهم دروس نظرية حول مختلف التخصصات كل حسب اختياره.¹

*التكوين: "هو عملية تعلم سلسلة من سلوك المبرمج، أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقاً، من أجل التأقلم مع التطورات الخارجية، وكذلك المنافسة الداخلية والخارجية، سيما العولمة وما تحمله من مخاطر وتهديدات وكذا فرص، إذا ما تم التعامل معها، وأخيراً متطلبات العملاء لأنها متغيرة"

"هو مجموعة الإجراءات التي تهدف إلى إعداد الأفراد للعمل، سواء كأجراء أو مستقلين، كما يتعلق في ذات الوقت بالإعداد للأعمال المهنية العامة، وباكتساب خبرات خاصة وهو يضم من ناحية ثلاثة إجراءات التي توفيق القوة العاملة للتغيرات التي تحدث في الاقتصاد والمجتمع ككل، هذا من أجل المقاومة الايجابية للبطالة".

"هو نشاط مخطط يخضع له الفرد (المتربص) بغرض اكتساب تأهيل مهني، أو الخضوع لتدريب من أجل تطوير المهارات والمؤهلات وطرق العمل لدى الفرد، يخضع له كل إنسان بالغ قادر على العمل،

¹ غياث بوفلجة، الأسس التقنية للتكوين ومناهجه، ديوان المطبوعات، الجزائر، 1984، ص 5.

يسمح للفرد المتكون بتطوير قدراته وكفاءته ومهاراته، مما يجعله يؤدي العمل بكفاءة ومهارة عالية وبنوعية ممتازة".

ب- الكفاءة المهنية:

* **تعريف الكفاءة المهنية اصطلاحا:** يمكن إرجاع لفظة الكفاءة المهنية بصورتها المستحدثة في مجال

تنظيم العمل أساسا إلى ميدان تسيير الموارد البشرية *gestion des ressources humaines* وبالضبط منذ سنة 1984 وهو الميدان الذي اجتهد في بلورة المفهوم وإعطائه أبعاد وزوايا متعددة، وقد كان حتى حين يعني بالنسبة للكثير من الباحثين مجموعة ثابتة من المعرفة من السلوكيات والسير النموذجية من الإجراءات النمطية وأنماط التفكير المميزة لفرد ما والتي يستطيع ترجمتها علميا¹.

* **تعريف الكفاءة المهنية:** هي عملية تشمل مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات الخاصة بتطوير الأفراد والجماعات بطريقة صحيحة لتحسين الأداء وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة .

ويمكن تعريف الكفاءة المهنية بأنها مجموعة المهارات والمعارف والقدرات التي يكتسبها الفرد داخل المؤسسة ومدى استغلال واستثمار هذه الكفاءة لتحسين وضعية تلك المؤسسة .

7- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة تراثا نظريا يمكن الانطلاق منه للوصول إلى نتائج جديدة تخدم البحث العلمي وتكون إجابات على تساؤلات الدراسة المطروحة، فالباحث لا بد أن يستعين بكافة البحوث والدراسات التي تناولت نفس الظاهرة التي تم اختيارها من طرف الباحث.

ويشترط في الدراسات السابقة أن يكون لها موضوعا وهدفا ونتاجا، وأما إذا وجدت فرضيات البحث والعينة والمنهج والأدوات، فالدراسة تصبح أكثر تفصيلا ودقة، وانطلاقا من موضوع الدراسة، هناك العديد من الدراسات السابقة والمشابهة التي أجراها الباحثون سواء التي تناولت التكوين المهني

¹ بركاني بثينة، حفيظي حنان، دور تسيير الكفاءات المهنية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2016/2015، ص 09

أو تلك التي تطرقت لمتغير الكفاءة المهنية، لذلك سنتعرض لأهم الدراسات التي تخدم موضوعنا ونتطرق إلى أهم النتائج التي توصلت إليها مع إعطاء وجهات النظر المختلفة حولها.

الدراسة الأولى:¹ دراسة أبو القاسم حمدي تحت عنوان: تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 2003-2004 بحيث طرح في الإشكالية التي تناولها السؤال المركزي:

- كيف تساهم عملية تنمية كفاءات الأفراد داخل المؤسسة في دعم الميزة التنافسية؟
أما الأسئلة الفرعية فهي كالآتي:

* ما مفهوم الكفاءة عموماً وكفاءات الأفراد خصوصاً؟

* كيف تنظر مختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية لمفهوم الكفاءة؟

* ما معنى تنمية كفاءات الأفراد؟ وكيف تتم؟

* ما هي الميزة التنافسية (شروطها، مصادرها)؟

* ما أهم المقاربات التي اهتمت بتحقيق الميزة التنافسية؟

أما فرضيات الدراسة فهي كالآتي:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على الفرضية التالية:

* تلعب عملية تنمية كفاءات الأفراد دوراً كبيراً في دعم الميزة التنافسية لأي مؤسسة .

وتنفرع إلى فرضيات جزئية:

* كفاءات الأفراد هي تكامل بين المعرفة والمهارة والسلوك.

* لا تختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية كثيراً في تفسير مفهوم الكفاءة.

* تنمية كفاءات الأفراد هي تحريك موارد الأفراد.

* الميزة التنافسية هي تلك القيمة المميزة والمقدمة للعملاء.

¹ أبو القاسم حمدي ، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 2003-2004

منهج الدراسة: أما بالنسبة لمنهج الدراسة فقد استخدم المنهج الوصفي وقد استعمل في أدوات جمع البيانات المقابلة والملاحظة والوثائق والسجلات .

أما بالنسبة لنتائج الدراسة فتمحورت في عدة نتائج وهي أن البنك يمتلك إدارة موارد بشرية تعطي اهتماما بالغا للعنصر البشري لديها بتنمية كفاءاته وهي على وعي تام بأن هؤلاء الأفراد هم الركيزة الرئيسية للتنمية والتميز لذا فقد اعتمدت إدارة الموارد البشرية سياسة تنمية قائمة أساسا على التدريب دون إغفال العملاء بحيث تولي اهتماما موازيا أيضا بهم ، إن انعكس ذلك في مشروع البنك الجالس.

وقد اخترنا عينة من الوظائف، تمثلت في الوظيفة المكلفة بالعملاء بحيث شملت الدراسة بنوع من الاستفادة فقمنا بعرض أهم متطلبات الوظيفة من الكفاءات وإجراءات البنك تجاهها أي تعرضنا لمحتوى البرنامج التدريبي الموجه نحو تنمية كفاءات الأفراد الشاغلين لهذه الوظيفة .

أما عن الميزة التنافسية التي يحوزها البنك فتتمثل في عدة عناصر أهمها:

مستوى الكفاءات مشروع البنك الجالس القائم على إدارة العلاقة مع العملاء الشبكية التي تربط جميع الفروع في الوطن بعضها ببعض، وبالنسبة لمنافسي البنك في السوق فيتمثلون خصوصا في البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري كيف يتميز بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن هاذين المنافسين، وكيفية مساهمة سياسة تنمية للكفاءات في دعم الميزة التنافسية له.

الدراسة الثانية:¹ دراسة للطالبة سلامي فتيحة تحت عنوان : دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البويرة. 2013 ، 2014 بحيث طرح الإشكالية السؤال المركزي.

- ما مدى مساهمة تسيير الكفاءات البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية:

¹ سلامي فتيحة ، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البويرة. 2013 ، 2014

* ما المقصود بالكفاءات البشرية؟

* ما هو مفهوم تسيير الكفاءات البشرية؟

* ماذا يعني بالميزة التنافسية وما هي مصادرها؟

* ما هو واقع تسيير الكفاءات بالمديرية العمليانية لاتصالات الجزائر بالبويرة؟

أما فرضيات الدراسة فهي كانت للإجابة على إشكالية الدراسة وشم الاعتماد على الفرضيات التالية:

1. تسيير الكفاءات مصدر أساسيا لامتلاك المؤسسة للميزة التنافسية.

2. تعتبر الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تطمح كل مؤسسة إلى تحقيقه من خلال موارد و كفاءاتها البشرية.

3. يساهم تسيير الكفاءات في تحسين أداء المؤسسة وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

أما بالنسبة لمنهج الدراسة فقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي أما إلى أدوات جمع البيانات فكانت استمارة استبيان.

أما بالنسبة لنتائج الدراسة فكانت تتمحور في عدة نتائج:

- تعتمد أغلب الاستثمارات المديرية العمليانية لاتصالات الجزائر بالبويرة على طاقتها البشرية بالإضافة إلى التكنولوجيا الحديثة التي تمتلكها مثل معدات الصيانة، كوابل ذات جودة عالية، نظام تفكيك وتشفير عالي الجودة... الخ، كما تتميز أغلب نشاطاتها مشاريع محددة بفترات زمنية.

- تسعى المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تصب في مجملها على تحقيق المستويات المطلوبة من الجودة لكسب رضى الزبون، وتتطلع المؤسسة انطلاقا من هذه الأهداف إلى رفع من حصتها السوقية وغزو الأسواق الدولية كما تعمل على ترقية سمعة المؤسسة عن طريق إرضاء الزبائن وضمن المستويات الملائمة من الجودة المطلوبة.

- أصبح مفهوم تسيير الكفاءات البشرية يحتل مكانة أساسية في استراتيجية المؤسسة حيث اتخذت مجموعة من الإجراءات اللازمة لتقييم كفاءات أفرادها للتعرف على حاجياتهم من التكوين قصد تطوير مهاراتهم في العمل بما يتناسب و الأهداف العامة للمؤسسة.
- تتحدد فترة التقييم بشهرين حيث تدل هذه الفترة على حرص المؤسسة على تحسين أداء عمالها بتهنئة المجددين والمقصرين.
- تهدف المؤسسة من عملية تقييم الكفاءات إلى أحداث التناسب بين كفاءات الموظفين ومتطلبات المناصب التي يشغلونها، حيث تسمح بالتأكد من أن الموظف يمتلك الكفاءات اللازمة والمطلوبة لإتمام وظيفة على أكمل وجه.
- المؤسسة لا تقوم بعملية الإشهار الجيد لخدماتها نظرا للتكلفة المالية له مما أدى إلى عدم وصول المعلومات الجديدة للمستهلك النهائي في الوقت المناسب.
- باعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة حكومية وخدماتها في الهاتف الثابت ذات طبيعة احتكارية فانه لا توجد مؤسسات منافسة لها في هذا المجال بالمقابل فهي تلقى منافسة من طرف المؤسسات المتعاملة بالهاتف المحمول.
- تمتلك المؤسسة ميزة تنافسية تميزها عن بقية المؤسسات الأخرى والمتمثلة في أسعار الخدمات المقدمة حيث توجد عدة قطاعات متعاقدة معها مثل وزارة المجاهدين، وزارة الدفاع، وزارة المالية صنف الجمارك... الخ.

الدراسة الثالثة:¹ دراسة بعنوان اتجاهات الشباب نحو التكوين العسكري، أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع التربوي، دراسة ميدانية بالناحية العسكرية الثالثة- أدرار - من إعداد الطالبة: سمراء غربية تحت إشراف الأستاذ بلقاسم سلاطينة للسنة الجامعية 2011/2012 .

اندرجت الدراسة تحت تساؤل عام هو: ما هي اتجاهات الشباب نحو التجنيد التطوعي؟

وفق فرضيات ثلاث وهي:

¹ سمراء غربية، اتجاهات الشباب نحو التكوين العسكري، أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع التربوي، دراسة ميدانية بالناحية العسكرية الثالثة- أدرار - ، 2011/2012 .

1. يعمل التجنيد التطوعي على إشباع الحاجات النفسية للشباب.

2. يؤدي الالتحاق بصفوف الجيش إلى إدماج الشباب في الحياة الاجتماعية.

3. للشباب اتجاه ايجابي قوي نحو التجنيد وتحقيق المكانة الاجتماعية.

أما بالنسبة للمنهج المعتمد في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي واستعانت الطالبة بأدوات جمع البيانات تمثلت في: الاستمارة، المقابلة، أساليب المعالجة الإحصائية، معامل الارتباط شملت الدراسة كل الجنود المجندين بمعنى مسح شامل قدر عددهم ب 120 جنديا. خرجت الدراسة بنتائج:

- الانضمام إلى صفوف الجيش يؤدي إلى الشعور بالأمن والاستقرار.

- التجنيد يعزز شعور الشباب بالانتماء للمجتمع والولاء للوطن.

- التجنيد يمنح الاستقلالية للشباب في اتخاذ قراراته والاعتماد على نفسه، وإكسابه خبرات وتجارب تساعده في الحياة.

- يعمل التجنيد على القضاء على أهم مشكل يعاني منه الشباب والمجتمع والدول ألا وهو الفراغ.

- يعمل التجنيد على إدماج الشباب في الحياة الاجتماعية من خلال توفيره وظيفة مهمة ونبيلة في المجتمع.

- يعمل التجنيد على إعداد شباب مؤهل ذو مستوى عالي وبمعايير صارمة كما يعمل على تكوين مواطنين صالحين تعتمد عليهم الدولة في الحفاظ على أمنها وسلامتها.

هذه الدراسة استغنت عن الملاحظة في جمع البيانات بالرغم من أنها أداة مهمة لجمع بعض الملاحظات العينية فهي تصور الواقع الموجود في عملية تكوين الجنود.

متغير التكوين يعتبر مهم في حياة كل الأفراد فهناك أنواع مختلفة من التكوين أو التدريب منها التكوين المهني، التواصل، المستمر، والعسكري وكل هذه الأنواع لا تختلف كثيرا عن بعض لأنها تركز على مبادئ ومعايير وبرامج واحدة تقريبا. لذا استفدت من هذه الدراسة من متغير التكوين.

الدراسة الرابعة: دراسة بعنوان التكوين والتشغيل دراسة ميدانية بمركبي المحركات والجرارات والمضاغط والمرصصات بقسنطينة للباحث: بلقاسم سلاطية خرجت بالنتائج التالية:

1. يشكل التكوين المهني استثمارا ورأس مال لا يمكن الاستغناء عنه في أية تنمية تستند إلى أسس رشيدة.

2. ترتبط التنمية الناجحة بالتكوين الذي يلبي احتياجات الاقتصاد الوطني من الأيدي العاملة المدربة.

3. يرتبط التكوين المهني بالتدرج المهني وتحسين ظروف العامل واستقراره في عمله.

4. يعمل التكوين المهني على تنمية قدرات العامل ومن تم رفع كفاءته المهنية.

هذه الدراسة ركزت الاهتمام على عمليتي التكوين والتشغيل باعتبار أننا لا يمكن الاستغناء عن عملية التكوين المهني في أي عمل كان لأنه خطوة لا بد منها في مختلف التخصصات استعنت بهذه الدراسة لأن التكوين المهني يعتبر كمتغير أساسي في موضوعي.

الدراسة الخامسة:¹ دراسة بعنوان استراتيجية التكوين المتواصل في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية مستشفى البشير بن ناصر بسكرة نموذجا للباحثة: غنية بودوح، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية للسنة الجامعية 2012 - 2013. تمحورت هذه الدراسة في سؤال رئيسي تمثل في:

إلى أي حد تساهم استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية في تحسين الأداء؟ انبثق عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- إن غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة الصحية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا على نجاعة في المؤسسة؟

- إن غياب الدقة في تحديد أهداف المؤسسة الصحية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا على نجاعة في المؤسسة؟

¹ غنية بودوح، استراتيجية التكوين المتواصل في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية مستشفى البشير بن ناصر بسكرة نموذجا للباحثة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، 2012 - 2013.

- إن غياب الاستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا في الوصول بالمؤسسة الصحية إلى تحقيق أهدافها؟

- إن غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية تؤثر على نجاحة في المؤسسة؟
فروض هذه الدراسة تمثلت فيما يلي:

- إن غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة الصحية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا على نجاحة في المؤسسة.

- إن غياب الدقة في تحديد أهداف المؤسسة الصحية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا على نجاحة في المؤسسة.

- إن غياب الاستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل تؤثر سلبا في الوصول بالمؤسسة الصحية إلى تحقيق أهدافها .

- إن غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية تؤثر على نجاحة في المؤسسة.

عينة الدراسة هي: فئة الشبه طبيين، فئة الأطباء، فئة الإداريين (178 مبحوثا) ممثلة للمجتمع الأصلي بنسبة 27%.

واستعانت بالمنهج الوصفي، هذه الدراسة خرجت بالنتائج التالية:

- لا توجد برامج مستقلة خاصة بهم في مؤسسة الدكتور سعدان إذ يتم تكوينهم مع الأطباء، في هذه المؤسسة يتم اختيار اثنين من الأطباء الأخصائيين من مجموع الأطباء العاملون وبالتالي لا تراعي خصوصية واحتياجات كل فئة.

- لا تؤخذ بعين الاعتبار معايير الاختيار للالتحاق بالبرامج التكوينية.

- غياب الطرق والخطط العقلانية يؤدي إلى حدوث سلوكيات اعتراضية من طرف المكونين مما يؤثر سلبا على العملية التكوينية.

- غياب التعميم بعد التكوين لا يتم تشخيص القدرات المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة وهناك مواقف سلبية تجاه عملية التكوين ما يؤخذ على هذه الدراسة هي بإمكان الباحثة إدراج إما

التساؤلات أو الفرضيات، ساعدت الباحثة فيما يخص المتغير الثاني الموارد البشرية باعتباره عنصرا أساسيا في موضوع البحث وخاصة بالنسبة للمراجع المعتمدة.

كما أن التكوين المتواصل ليس ببعيد عن التكوين المهني فهناك ارتباط بينهما، وهذا ما ساعد الباحثة.

تمهيد:

التكوين المهني يعتبر أحد أهم الأنشطة الإدارية في أية مؤسسة مهما كانت طبيعة ونوع عملها واختصاصها، وأنها الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية اليد العاملة وتحسين أدائها في التكوين، لذا يلقي التكوين المهني اهتماما متزايدا من طرف المؤسسات المعاصرة وينطلق هذا الاهتمام المتزايد بالتكوين من خلال الاعتراف بأهميته ودوره الفعال في خلق وتنمية قدرات الأفراد.

مما لا شك فيه أن أية مؤسسة إذا ما احتاجت إلى تحصيل نتائج جيدة فإنها تلجأ إلى استقطاب عمال مناسبين تلقوا تكوينا مهنيا على مستوى تخصصهم، فكل مركز خاص بالتكوين يحتاج إلى توظيف أساليب وطرق مختلفة تعمل على تأهيل الأفراد، فهي تهيئ الطريق الخاص لكل فرع أو تخصص وأيضا متابعة تلك النظريات الخاصة بالتكوين المهني لأنها تساعد المؤسسة في تسيير عملها والاستفادة من الانتقادات الموجهة لها، لذلك حاولنا في هذا الفصل دراسة العملية التكوينية من خلال التعرف على ماهية التكوين المهني وأهداف التكوين المهني، ومبادئه إضافة أنواع التكوين المهني.

1. ماهية التكوين المهني:

تعد خطوة عرض المفاهيم خطوة ضرورية في أي بحث علمي، خاصة تلك المفاهيم أو المصطلحات التي تحمل في طياتها أكثر من معنى، وتستخدم لتدل على أكثر من معنى، وتزداد هذه الأهمية أكثر خاصة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، لذلك وجب علينا عدم إهمال هذه الخطوة، وفيما يلي تحديد لبعض المفاهيم الأساسية في الدراسة فيما يخص عملية التكوين المهني .

1.1. مفهوم التكوين المهني:

إن مفهوم التكوين المهني مكون من كلمتين: التكوين والمهني، ولتحديد تعريف دقيق لهذا المفهوم يجب ان نتطرق لتعريف كلا المصطلحين.

- تعريف التكوين:

لقد حاول بعض الباحثين والمهتمين بهذا المجال -التكوين، التعليم، التدريب- إعطاء تعريف شامل ومتكامل لهذا المصطلح، إلا أن هذه التعاريف قسمت حسب دلالة كل معنى، وسنوجز بعضها:

- تعريف Demontomollin 1979: " التكوين يدل على إحداث تغيير إرادي في سلوك الراشدين في أعمال ذات طبيعة مهنية ".¹

كما يمكن تعريفه على انه " عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا ".²

- تعريف Postic 1979: " التكوين فعل تعلم الأشكال السلوك الذي يكتسب عن طريق ممارسة دور ما ".³

من خلال هذه التعاريف السابقة فإن عملية التكوين تهدف إلى تعلم أو تغيير أو تعديل في السلوك والتصرفات من خلال ممارسة نشاط ما.

¹ لحسن بوعبد الله، تقويم العملية التكوينية في الجامعة (دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 09

² وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص 02.

³ لحسن بوعبد الله، مرجع سابق، ص 09

- تعريف 1979 Silvio Montarelto: " التكوين عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تستهدف تزويد المكون بالمعارف والكفاءات المهنية المناسبة ".¹
من خلال هذا التعريف السابق يتضح أن هناك اتجاه آخر يرى أن التكوين يهدف إلى تنمية وتزويد المستوى المعرفي للفرد لإعداد الكفاءات.

- تعريف المهني:

***التعريف اللغوي:** كلمة مهني مشتقة من الفعل الثلاثي الصحيح " من "، والتي تعني في اللغة العربية " من الرجل - مهنا، ومهنة، ومهنة: عمل في صنعه. و - فلانا: جهده. و- الثوب: ابتذله. امتهن: اتخذ مهنة. يقال امتهن الحياكة مثلاً. و - الشيء: ابتذله. المهنة": العمل ".²

* **التعريف الاصطلاحي:** مهني مشتق من المصطلح مهنة والتي تعني " مجموعة من الأعمال المترابطة والتميزة التي يمتنها الفرد "، وهناك اختلاف بين الحرفة والوظيفة والعمل والمهنة، حيث أن:
- **الحرفة:** هي " مجموعة الأعمال القائمة على أساس النشاط الجسدي في انجاز عمل ما".
- **الوظيفة:** هي " عبارة عن مجموعة من الأعمال يقوم بها الفرد في إطار الهيكل التنظيمي مقابل الحصول على راتب معين "

- **العمل:** وهو " ذلك الجهد والنشاط الإنساني المتبدل للحصول على منفعة أو تقديم منفعة ما ".³
- **المهنة:** وهي " العمل الذي يؤدي لقاء أجر منتظم ".⁴

¹ لحسن بوعبد الله، المرجع نفسه، ص 09

² مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة 4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص 890.

³ أمية فارس بدران، هيفاء راسم حوسة، دراسات في قوانين المهنة وآدابها، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 13.

⁴ انتوني غيدنز، كاريل باردسال، علم الاجتماع، ترجمة وتقديم، فايز الصباغ، ط1، مركز دراسات الوحدة مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2001، ص 463

ومنه فالتكوين يعرف على انه: "مجموعة من النشاطات تهدف إلى ضمان الحصول على المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية الأداء مهمة أو مجموعة من الوظائف مع القدرة والفعالية في نوع أو مجال من النشاطات الاقتصادية المعينة.¹

كما يعرف بأنه " عملية تعلم وتعليم تمكن الفرد من إتقان مهنته والتكيف مع ظروف عمله "² ويعرف ايضا على انه " هو المدخل لأي عمل ذي طابع مهني يشمل عدة أنشطة حرفية، وتهدف إلى التعرف على مختلف الخانات والعدد والآلات والإجراءات، وكذلك المعلومات النظرية المتعلقة بمجموعة من المهن، وذلك كله مع مراعاة أساليب العمل ومعدلات الأداء، لتزويد المتدربين بالدراسة اللازمة ليساهموا في تقدم البلاد من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية، ويمكن أن يتم داخل معاهد التعليم العام، أو في مراكز خاصة خارج هذه المعاهد "

كما يعرف أيضا على أنه " أسلوب من أساليب التربية الحديثة أخذت به كل من الدول المتقدمة والنامية لتسهيل عملية تحويل الأولاد والبنات الذين أتموا المرحلة الابتدائية ولم يواصلوا التعليم أو الذين تركوا المدرسة دون إتمام هذه المرحلة من سن 12 - 16 سنة إلى عمالة منتجة "

اما بوفلجة غيات فانه يعرفه على أنه " عبارة عن تنمية منظمة وتحسين الاتجاهات والمعرفة والمهارات ونماذج السلوك في مواقف العمل المختلفة من اجل قيام الأفراد بمهامهم المهنية أحسن قيام وفي اقرب وقت ممكن، وغالبا ما يكون ذلك في إطار التربية المستمرة "³

اما مكتب العمل الدولي فيعرفه على انه " مجموعة من الانشطة الرامية إلى اكتساب المعارف والتأهيل والسلوكات الضرورية لممارسة مهنة أو بعض المهن بمهارة وفعالية "

¹ بوفلجة غيات، التربية والتكوين بالجزائر، الكتاب الثاني، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2002، ص 79.

² أمية فارس بدران، هيفاء راسم حوسة، مرجع سابق، ص 13

³ بوفلجة غيات، الأسس النفسية للتكوين المهني، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص 05

- التعريف الاجرائي للتكوين المهني:

"عملية تهدف إلى تنمية قدرات الفرد واكسابه مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكات المتعلقة ببعض المهن والوظائف، بحيث تكون هذه المهارات تتوافق مع متطلبات المهن او الوظائف المطلوب شغلها"¹

2.1. أهداف التكوين المهني:

يعتبر التكوين المهني من بين أهم أساليب التربية الحديثة، وقد أخذت به الدول المتقدمة والنامية على حسب سياسة كل منها، وهو يهدف أساسا إلى تزويد الأفراد الذين لم يكملوا دراستهم، أو الذين تخلفوا عنها، بمهارات مهنية أو حرفية أفضل، تؤدي إلى إعدادهم ليكونوا عمالا مؤهلين، بالإضافة إلى تحسين مستوى أداء العمال، وحسب الدراسات التي أصدرتها المجالس القومية المتخصصة فإن التكوين المهني يهدف إلى ما يلي:²

- الأهداف الاقتصادية:

- يهدف التكوين المهني كنظام إلى خلق قوة عمل ذات مهارة نافعة تستطيع الإسهام في التنمية.
- ضمان عائد للاستثمارات الضخمة في مجال التعليم الابتدائي، خاصة تلك التي ذهبت لتعليم الذين لم يواصلوا تعليمهم.

- الأهداف الاجتماعية:

- محاربة أو التقليل من الآفات الاجتماعية وانحراف الأحداث.
- إعطاء فرصة لمن لم يسعفهم الحظ في مواصلة تعليمهم ليعيشوا حياة أفضل.
- الحد أو التقليل من ظاهرة الهجرة من الريف إلى المدينة.
- حماية الأفراد الغير راشدين من الاستغلال.
- الإعداد للتطور الصناعي بالريف وخاصة بعد مد الكهرباء .

¹ بن يريغ ندير، التفاعل بين التعليم والتكوين المهني والعمل المنتج، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 107.

² كلثوم مسعودي، التكوين والادماج المهنيين في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2018، ص 60.

- إبعاد الأفراد الذين لا يدرسون عن التسكع في الشوارع.
- تأهيل الأفراد الذين ليس لديهم مستوى دراسي لامتحان أي مهنة أو حرفة.
- **الأهداف التربوية :**
- الإسهام في زيادة احترام الشباب للعمل اليدوي والفني.
- تربية الإحساس بالمسؤولية تجاه الوطن وإكسابهم المزيد من الثقة بالنفس.
- إتاحة الفرصة لاكتشاف قدرات المتدربين.
- يساعد في توجيه اهتمام الشباب ممن يتركون المدرسة نحو فرص العمالة المرغبة.
- يؤدي بالشباب إلى الإدراك أن العمل في الصناعة والحرف يتطلب مهارات ونظاما فنيا يتيح فرصا أكبر للعمل أكثر مما يتيح التعليم العام وحده.
- بالنسبة للأميين فإنه يمدهم بالحد الأدنى الضروري من التعليم العام مع صبغه بالصبغة المهنية.
- أما مصطفى فهمي العطروري فقد وضع في كتابه " العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات " أهم أهداف التكوين المهني التي يراها:¹
- مساعدة العامل على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل الآخرين من جهة، والعلاقة بين عمله وهدف المؤسسة من جهة أخرى.
- مساعدة العامل على التعرف على ما قد يطرأ على المؤسسة من تطورات في مجال العمل.
- تدريب العاملين الجدد أو الذين ينقلون إلى أعمال جديدة.
- تدريب العاملين على المهارات والعادات والمعارف المطلوبة لتأدية مهامهم.
- رفع كفاية العاملين عن طريق تطوير المهارات والمعارف التي اكتسبوها من قبل.
- تقديم وتطوير المهارات والمعارف التي يتمتع بها العمال لمواجهة التعديلات الجديدة التي قد تحدث على الإجراءات المعمول بها في المؤسسة أو لمواجهة الأعباء الجديدة نتيجة توسع اختصاصاتها.

¹ د. مصطفى فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، ط1، عالم المكتبات، القاهرة، 1969، ص242.

نستنتج من ما قدمه مصطفى فهمي العطروري حول أهداف التكوين المهني، أن هذا الأخير موجه فقط للفئة العاملة، وهو بهذا المنطلق يضيق من حدود التكوين المهني، والذي هو موجه بطبيعة الحال إلى كل الفئات العاملة والبطالة، فالأولى لتدريبها وتحسين مستوى أدائها، أما الثانية لتأهيلها وإدماجها في عالم الشغل من خلال تكوينها في مهنة أو حرفة معينة.

بينما يرى كل من مرعي عبد الله المغربي وأبو بكر محمد الودان أن الأهداف العامة للتدريب أو التكوين المهني تتمثل فيما يلي:¹

- إحداث التوازن في سوق العمل، حيث يعمل التدريب على تعويض النقص الناتج عن التعليم، ويقوم بتوفير العمال المتخصصين والقادرين على ممارسة المهن ومختلف الأعمال التي يتطلبها سوق العمل بقطاعيه العام والخاص.

- إعداد العمال الجدد المنتسبين الى المؤسسات حديثا، وجعلهم قادرين على القيام بأعمالهم الجديدة المسندة لهم بالشكل المطلوب.

- مساعدة الأفراد على ممارسة الأساليب الحديثة بالفعالية المطلوبة، على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.

- يعمل التدريب على مضاعفة المرونة في تنقل العمال ما بين الأقسام والمصالح داخل المؤسسات.

- يعمل التدريب على زيادة الأداء والكفاءة الإنتاجية للأفراد سواء في النواحي السلوكية أو الإشرافية أو الفنية وغيرها.

- تدريب الذات على تقبل الانتقادات و الملاحظات التي يدلي بها الآخرون، و التي قد تكون مفيدة لهؤلاء الموظفين، وتنمية مهارات الاستماع للزبائن.

- يعمل التدريب على تحسين اساليب التعامل مع العملاء والزبائن مما يزيد من درجة رضاهم عن المؤسسة، بالإضافة إلى تحسين صورتها.

¹ مرعي عبد الله المغربي وأبو بكر محمد الودان، معوقات المواثمة بين مخرجات التعليم والتدريب المهني واحتياجات وشروط سوق العمل، ندوة قومية حول دور منظمات اصحاب الأعمال في تضيق الفجوة القائمة بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل، منظمة العمل العربية، القاهرة، 10/08 نوفمبر 2009.

- يعمل التدريب على اشباع حاجات المتدربين وتحقيق رغباتهم في الترقية مما يزيد من رفع روحهم المعنوية.

غير أنه يمكن القول أن أهداف التكوين المهني تختلف من دولة لأخرى، وذلك حسب سياسة كل منها، وحسب مواردها سواء الطبيعية أو البشرية، وعلى سبيل المثال لا الحصر فالقانون التونسي يرى أن أهداف التكوين المهني تتمثل فيما يلي: ¹

- يهدف التكوين المهني بمعية قطاعات التربية والتعليم العالي والتشغيل إلى تأهيل طالبي التكوين مهنيًا واجتماعيًا وثقافيًا، بالإضافة إلى تنمية قدرات العمال المهنية، وكذا تمكين المؤسسة الاقتصادية من تحسين إنتاجيتها ورفع من قدرتها التنافسية.

- يعمل التكوين المهني على إعداد الموارد البشرية، وتعميق اعتزاز المتكويين بانتمائهم الوطني ... وترسيخ حب الوطن والوعي بالهوية الوطنية فيهم، ودعم تفتحهم على الحضارة الانسانية

- اكساب المتكويين المعارف والكفايات والمهارات اللازمة لممارسة حرفة أو مهنة تستوجب تأهيلاً، وإلى تحقيق ملاءمة هذه المعارف والكفايات والمهارات التحولات الاقتصادية والتكنولوجية وتطور المهن، وهو بهذا يساهم في: ²

* تلبية حاجيات الاقتصاد من مختلف المهارات.

* الارتقاء بالعمل كقيمة.

* تنمية ثقافة المؤسسة وروح المبادرة والابداع لدى الناشئة.

* نشر ثقافة تكنولوجية وتقنية مواكبة التطور نظم الانتاج والعمل، والمساهمة في التجديد والتحديث.

* الاعداد لمهن المستقبل ولأنماط العمل الجديدة.

¹ مرعي عبد الله المغربي وأبو بكر مُجَّد الودان، مرجع سابق.

² كلثوم مسعودي، مرجع سابق، ص 62.

3.1. مبادئ التكوين المهني:

مما سبق فإن التكوين المهني يهدف إلى زيادة معارف الأفراد، وإكسابهم المهارات اللازمة لتطوير كفاياتهم، وتنمية اتجاهاتهم نحو العمل، وزيادة إتقانه، ورفع المستوى العلمي للأفراد بمواكبة المستجدات في حقول المعرفة، ولكي تتحقق هذه الأهداف يجب الاستناد على مبادئ أساسية ويرى محمود داود الربيعي أن أهم هذه المبادئ تتمثل في:¹

- أن يركز التكوين على اطار نظري له جذور في حقائق تجريبية.
- وضوح أهداف البرنامج وواقعيته ومرونته وتعدد الاختيارات فيه وهذا حتى يتسنى لكل من يطلب التكوين أن يجد ضالته.
- استثمار نتائج البحوث والدراسات لتطوير الجوانب النوعية للتكوين.
- تلبية حاجات التدريب الحقيقية.
- الاعتماد على وسائل متعددة ومختلفة لتحقيق اهدافه.
- أن يكون التكوين مستمرا ومستثمرا لمعطيات التقنيات الحديثة.

¹ كلثوم مسعودي، مرجع سابق، ص 63.

2. عملية التكوين المهني في الجزائر:

الفرد في أي مجتمع يعد ك رأس مال بشري وعامل أساسي و ضروري لا يمكن الاستغناء عنه في وثيرة التنمية الاقتصادية خاصة، فالتكوين المهني بما فيها التربية تعدان من العناصر الرئيسية الهامة المساهمة في إعداد الفرد وتهيئته للعمل في مختلف المجالات إذ انه المورد البشري الفعال إذا ما استغل استغلالا جيدا من خلال هذا يمكن التطرق إلى عملية التكوين المهني في الجزائر من خلال تاريخه مكوناته ومشاكله.

1.2. تاريخ نظام التكوين المهني في الجزائر:

فقد عرف جهاز التكوين المهني من الاستقلال تحولات كبيرة في مختلف المجالات تمثلت في الآتي:

- معظم مراكز التكوين المهني الموجودة بعد الاستقلال وعددها 49 تركها الاستعمار حيث أعدت التكوين يد عاملة فعالة تستجيب لمختلف الحاجات.

- هذه الوضعية بقيت إلى غاية السبعينات بإنشاء مؤسسات صناعية تعمل على تكوين اليد العاملة والتكفل بها.

- إنشاء هيئة عمومية للتكوين المهني في منتصف السبعينات ووضع برنامج بناء 100 مركز تكوين.

- إنشاء جهاز وطني للتكوين المهني في نهاية السبعينات وبداية سنة 1980 مع وضع سياسة وطنية لتلبية الاحتياجات الناتجة عن :¹

* مخططات التنمية والتقليل من إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية من جهة، وتوفير قدرات أكبر للتكفل بالأعداد المتزايدة المطرودين من المدرسة من جهة ثانية.

* في هذه العشرية تم إنشاء عدد كبير من المراكز والمعاهد الوطنية للتكفل بالاحتياجات وبقيت هذه الحالة إلى غاية نهاية التسعينات.

* في سنة 1999 أنشأت وزارة التكوين المهني وبدأ الاهتمام يتزايد أكثر فأكثر بقطاع التكوين المهني في مختلف التخصصات نظرا لأهميته وضرورته فهو يساهم في إعطاء نتائج إيجابية تعود بالفائدة على الفرد

¹ فرحات بن حمادة ، واقع وأفاق التكوين المهني واحتياجات سوق العمل في الجزائر، انعقدت في القاهرة خلال 27- 28 جوان صدر عن جامعة نائف الأمنية، 2005، ص 5.

والمجتمع والوطن ككل فالتكوين المهني لا بد أن يندمج مع التربية والشغل وأن توضع له سياسة وخطط تسيير صحيحة ومناسبة للتكوين.

2.2. مكونات النظام الوطني للتكوين المهني ومشاكله.

وتمثلت فيما يلي:

- مكونات النظام الوطني للتكوين المهني:

التكوين المهني في الجزائر شأنه شأن النظام الوطني للتربية والتعليم هذا الأخير الذي يفرض التعليم الإلزامي والأساسي ثم التعليم الثانوي بعدها مرحلة التكوين المهني للحصول على تأهيل مهني في مختلف الفروع والتخصصات، وبهذا فنظام التكوين المهني يتكون من أربعة شبكات، تتضمن كل مؤسسة مؤسسات تكوين مستقلة:¹

- شبكة المؤسسات العمومية للتكوين المهني.

- شبكة المدارس الخاصة.

- شبكة المؤسسات العمومية للتكوين المهني التابعة للوزارات الأخرى.

- شبكة مؤسسات التكوين للشركات الاقتصادية.

وبهذا فالتكوين المهني أصبح يكتسي أهمية أكبر مما كان عليه من قبل، لأن أهدافه وغاياته أصبحت تركز على إنتاج كفاءات تساهم في عملية التنمية² في مختلف المجالات وأصبحت تشمل مختلف التخصصات وفروعها رغم هذا فالتكوين المهني لا يخلو من بعض المشاكل والعراقيل التي تستدعي إيجاد حلول لها.

¹ فرحات بن حمادة، مرجع سابق، ص 4.

² نجم الغزاوي، عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007، ص 68.

- مشاكل نظام التكوين المهني:

البلدان النامية وبالأخص البلدان العربية منها الجزائر تعاني من مشاكل تعرقل مسار عملية التكوين المهني تظهر فيما يلي:¹

- تدني المستوى التعليمي ومخرجاته الغير مواكبة لمتطلبات الشغل .

- غياب سياسات وخطط للتكوين المهني.

- تسرب عدد كبير من التلاميذ من التعليم العام مما يؤدي إلى عدم القابلية للاستخدام وهذا ما يؤثر سلبا على الجانب الاقتصادي خاصة أيضا على الجانب الاجتماعي وذلك بتزايد نسبة البطالة.

لذا من الضروري الرفع من المستوى التعليمي وجعله متطورا يواكب مختلف المتطلبات الخاصة بالتنمية بإعداد جيل مجد بقاعدة تعليمية متينة، مع العمل على وضع الخطط والسياسات المناسبة والمعدة بطريقة منطقية وباستراتيجية جيدة بتحديد أهداف مستقبلية يمكن تحقيقها بالمرور على الخطط المرسومة، وأيضا امتصاص المتسربين من المدرسة ووضع في مراكز ومعاهد التكوين المهني بمحاولة جعلهم مخرجات فعالة تساهم في وثيرة التنمية وبالتالي القضاء على شبح البطالة.

3.2. أنواع التكوين المهني في الجزائر:

- التدريب من حيث الهدف:

* **التدريب الحركي:** هذا التدريب يعتمد على تعلم كيفية تشغيل الآلات وبالتالي اكتساب مهارات في هذا المجال معناه التدريب لأجل اكتساب المهارات الحركية مثل: كيفية تشغيل الآلات المختلفة في المؤسسة، كسياقة سيارة أو إدارة مثقاب كهربائي أو التصويب إلى هدف متحرك و غيرها".²

فالاستعمال المكثف للآلة يؤدي بالنتيجة إلى ضرورة اكتساب العامل كفاءات متعددة كي يتكيف مع متطلبات سوق العمل، هذا الأخير الذي يتغير باستمرار وبسرعة كبيرة.

¹ فرحات بن حمادة، مرجع سابق، ص3.

² طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، ص 62

* **التدريب الاجتماعي:** هذا النوع يمكن إكساب مهارات وعادات وتقاليد خاصة بالمجتمع كتوفير مبدأ المشاركة في عمل ما. هذا الأخير يهدف إلى اكتساب عادات اجتماعية واتجاهات نفسية مثلاً: التعاون والتسامح بين الأفراد إضافة إلى المحافظة على المواعيد واحترام القانون وضبط النفس وغيرها من العادات الاجتماعية المفيدة.

كما يهدف إلى تغيير ما لدى الأفراد في اتجاهات وعادات غير مرغوب فيها قصد رفع الروح المعنوية وكذا مستوى الكفاءة الإنتاجية، فمن خلال تنمية روح التعاون بين الأفراد وتوفير مبدأ المشاركة في الرأي يشعر هذا الفرد بمدى أهميته وبالتالي تدعيم وإيجاد روح الود والتفاهم بين الأفراد، ذلك من خلال توفير الطرق المناسبة التي تعمل على القضاء على المشكلات القائمة.¹

* **التدريب المعرفي:** إعطاء العمال بمعلومات ومعارف هامة عن العمل داخل المؤسسة وكذا الاطلاع على سياستها التنظيمية والقوانين المعمول بها. "هذا النوع يهدف إلى استيعاب الأفراد العاملين بالمصنع أو المؤسسة، وكذا استيعاب معلومات وبيانات هامة كلوائح المؤسسة وقوانينها وسياستها ومركزها في السوق ونوع منتجاتها وتقديمها للأفراد العاملين في المؤسسة.

– **التدريب من حيث وسائله:** يتمثل فيما يلي:

* **التدريب عن طريق ما يسمى بالاختبار:** كالمحاضرات والنشرات المطبوعة مثلاً يتم اختبار المتدرب وتقديم له المعلومات اللازمة، حتى يتسنى له تعلمها وتطبيقها وبالتالي إمكانية اكتسابه مهارات وخبرات.²

* **التدريب بالطريقة الإيضاحية:** هذا التدريب يتم بتقديم توضيحات أكثر للمتدرب مثلاً الأفلام السينمائية وأشرطة الفيديو وغيرها. استخدام الصور أو الرسوم لنقل فحوى ومضمون الاتصال، يتحقق هذا الأسلوب بوسائل مختلفة من أهمها:

¹ عبد الفتاح مجّد دويدار، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية، 2007، ص 209.

² عبد الفتاح مجّد دويدار، المرجع نفسه، ص 210.

التلفزيون والأفلام السينمائية والصور التي يتم نشرها في الصحف.¹

* **التدريب من خلال المناقشات الجماعية:** "هذه الأخيرة تعتبر من أحسن الوسائل المستعملة في عملية التدريب وخاصة في حل المشاكل وإعداد مديري ورؤساء الأعمال.

فهذه الطريقة فعالة لتدريب كل من العمال والمديرين على مناقشة أمور العمل سويًا.²

مما سبق نستنتج بأن هذه المناقشات الجماعية تتيح فرصة للعمال وللمديرين للنقاش في الأمور التي تخص المؤسسة وبالتالي معالجة بعض المشاكل التي يمكن أن تتعرض لها، فهي طريقة مفيدة تترك المجال لما يسمى بالمشاركة في اتخاذ القرارات وبالتالي إحساس العمال بانتمائهم إلى المؤسسة التي يعملون بها.

* **التدريب عن طريق الأداء الفعلي للعمل:** "فالأداء هو انجاز هدف أو أهداف المؤسسة فمن الطبيعي أن يتعاون الأداء بين الأفراد، فالفرد الذي استلم وظيفة لأول مرة قد يأتي أداءه ضعيفا في المراحل الأولى من إنجازها وهذا ليس بعيب، و لكن العيب أن لا يركز هذا الفرد على تحسين أدائه سواء بدافع شخصي منه أو بناء على طلب أو أمر من رئيسة المباشرة، إذ باستطاعة هذا الأخير تقديم الأحسن وتوجيه عمله نحو الأداء الفعلي والمقبول للعمل."³

هذا الأخير الذي يراد بالتدريب عليه، بمعنى الفرد يطبق فعلا العمل بكل خطواتها المجسدة على أرض الواقع فعمله في مهمة ما لا يكون اعتباطيا أو تلقائيا، بل لابد أن يركز على أسس سليمة تمكنه من القيام بعمله على أحسن وجه، ولذلك فعملية التدريب وفق الأداء الفعلي للعمل ضرورية إذ أنها تهيئ الفرد للعمل بكل إتقان وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة التي تسعى إليها أية مؤسسة.

– التدريب من حيث المتدربين:

* **تدريب العاملين الجدد الذين تنقصهم الخبرات الأساسية لأداء العمل:** فهؤلاء العاملين معينون حديثا وبجاجة إلى تأهيل وتدريب، ففي أغلب الحالات تكون حاجة هؤلاء الأفراد إلى اكتساب معارف

¹ محمد رفعت عبد الوهاب، إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 1998، ص 274.

² طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي، مرجع سابق، ص 64.

³ حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002، ص 260.

ومعلومات عن المؤسسة والوظيفة أو التدريب على أداء الوظيفة التي ينسبون إليها أو ينتمون إليها، فمن بين الوسائل المساعدة على تعريف العاملين بالمؤسسة نجد:

دورات تعريفية تنظمها المؤسسة في حالة ما إذا كان عدد العاملين كبيرا نسبيا أو من خلال القيام بجلسات تعريف، بحيث يجلس الموظف مع عدد من المسؤولين قصد تعريفه أو تقديم له معلومات على مواضيع معينة فعلى سبيل المثال، مدير الحسابات يقدم له معلومات عن الشؤون المالية، مدير الأمن حول نظام العمل، مدير الإنتاج حول نشاط الإنتاج وغيرها، مما يمكن تعيين شخص يكون صديقا للموظف خلال الأسابيع الأولى من التعيين، حيث ساعد هذا الصديق الموظف في مختلف المواقف بإعطائه معلومات ومعارف حول ما يريد أن يعرفه.¹

في هذه الحالة يكون العامل الجديد لا يعرف شيء عن المهنة الموكلة إليه وبالتالي لابد من إعلامه بما تحتويه حتى يتسنى له أداء عمله بالشكل المطلوب، ففي بداية الأمر قد تعترض العامل صعوبات التأقلم وغير ذلك، ولكن بمجرد انتقاله إلى مرحلة مواءمة سيجد نفسه تكيف مع عمله.

***تدريب القدامى وذوي الخبرة:** "تدريبهم بما يكفل رفع مستواهم الثقافي والمهني وتعريفهم بمستجدات مهنتهم من تطورات، وتزويدهم بمعلومات ومهارات فنية خاصة تفسح المجال أمامهم من أجل الحصول على الترقّيات، كما يرمي أيضا إلى تحويل العامل الشبه ماهر إلى عامل ماهر."²

فمن خلال تلك البرامج التدريبية المقدمة للعاملين يمكن تغيير سلوكهم الوظيفي وذلك لأجل تحسين الأداء أو لتغيير اتجاهاتهم نحو المؤسسة وأيضا لتهيئتهم للوظائف التي يرقون إليها أو لتهيئتهم للوظائف الجديدة وهو ما يسمى بإعادة التأهيل أي تأهيلهم لوظيفة مغايرة للوظيفة الحالية وتتطلب معارف ومهارات مختلفة.

كما أن الحاجة لإعادة التأهيل تظهر عندما تجري في المؤسسة تغييرات جذرية في التكنولوجيا أو التنظيم بحيث يصبح فجأة لديها عددا كبيرا من العاملين بمؤهلات لم تعد تحتاجها وفي هذه الحالة، أمامها

¹ سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 451.

² عبد الفتاح دويدار، مرجع سابق، ص 210.

أما أن تستغني عنهم أو أن تعيد تأهيلهم ليشغلوا وظائف أخرى غالباً تكون ذات شروط وامتنيازات أقل.¹

فهذا النوع من التدريب يجعل العامل القديم وكيف نفسه من أجل التأقلم مع المتغيرات والمستجدات التي تواكب العصر، فعلى العامل أن يكون مطلعاً على هذه التغيرات حتى يتسنى له فهم عمله وتكييف نفسه.

– التدريب من حيث مكانه:

***التدريب في مكان العمل:** يتم داخل إطار العمل تعتمد عليه مختلف المؤسسات هذا التدريب يتم داخل المؤسسة الذي يعمل فيها العاملين ويعتبر الأكثر انتشاراً وشيوعاً، إذ تقوم جهة أخرى خارجية بتصميم برامج التدريب.

***التدريب في أماكن خاصة:** التدريب في أماكن خاصة يتم في أماكن مخصصة ويعتبر مكلفاً ويحتاج إلى إمكانيات عالية، " هذا النوع من أنواع التدريب يعتبر مكلفاً لبعض الشيء، لذلك فإن الشركات والمصانع التي تقوم بإجرائه هي شركات ومؤسسات كبرى وهو الأكثر فعالية وتأثيراً من الأنواع الأخرى كما أنه لا يعطل المصانع أثناء عملية التدريب، كما أن المدربين يتفرغون لعملية التدريب بعيداً عن مكان العمل.

***التدريب المزدوج:** من خلال تسميته يتضح أنه ثنائي فهو ينقسم إلى قسمين أساسيين هما:

– التدريب النظري يتم في معاهد خاصة، التدريب العملي يتم في المصانع أو الشركات.

– وهذا النوع يستخدم في الصناعات التي تحتاج إلى قدر كبير من مهارة العمال.²

كما نجد أن هناك بعض المراكز التربوية أو المدارس الفنية تكون تابعة للمؤسسة أو المصنع الذي يعمل به العاملون.

¹ سعاد نائف برنوطي، مرجع سابق، ص 452.

² طارق كمال، مرجع سابق، ص 66.

*التدريب حسب فئة العاملين المتدربة:

***التدريب الإداري:** إن التدريب الإداري اليوم أصبح يهتم أكثر بالاحتياجات التعليمية للأفراد داخل مؤسساتهم فضلا عن اهتمامه بموضوعات إدارة الموارد البشرية باعتبارها إحدى وظائف الإدارة في أنواع المؤسسات، فأساسيات التدريب الإداري تشمل:

- التخطيط الاستراتيجي، تحليل الأدوار وتحليل العمليات. الخطط المساعدة ووضع معلومات للرقابة الإدارية.

- الأهداف العملية الإدارية المنظمة والاتصالات.

- القوة والسلطة في العملية.

- أنماط القيادة و تأثيرها على الثقافة الإنتاجية.

- توقعات الأفراد في مؤسساتهم

- المكونات الاجتماعية و فرق العمل

- الإدارة بالمشاركة.¹

فهذا النوع من التدريب يهتم كثيرا بالعاملين داخل المؤسسة وذلك من خلال تعليمهم وتقديم المعلومات اللازمة التي تساعد على أداء أعمالهم، إن هذا النوع يعتمد على معالجة المشاكل وتسهيل اتخاذ القرارات والجوانب السلوكية والإنسانية، إذ يتركز بشكل أساسي على تطوير وتحسين الإنسانية والمعرفة للأفراد.

* **التدريب الصناعي :** "يعتبر تدريب العمال داخل المؤسسات أو الشركات التي يعملون بها هو النوع

الأكثر شيوعا، وفي هذا النوع من أنواع التدريب يقوم المشرف على العمل بشرح الخطوات المختلفة

العملية الإنتاج كما أنه يقوم بإرشاد العمال إلى الطرق المثلى لزيادة الإنتاج، وهذا التدريب قد يقلل من

¹ زيد منير عبوي، سامي محمد هشام، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 162.

بعض المشاكل التي تواجه العامل، وذلك لأن وجود المشرف يساعد العامل على استخدام الآلات بالطريقة المثلى.¹

يعتمد هذا النوع على تدريب العمال داخل حدود المصنع، حيث يكون هناك مشرفون يعملون على شرح الخطوات اللازمة للعمل في وجود المشرفين تحل المشاكل والعراقيل التي قد تواجه العامل.

– التدريب حسب الطريقة التدريبية أو حسب المهارة المراد إكسابها للمتدرب:

***التدريب التخصصي** : "ويمثل هذا النمط من التدريب زيادة المعلومات والمعارف وتطور المهارات التخصصية في مجال محدد من الاختصاصات المهنية ولذا فإنه غالباً ما يشارك التدريب المهني في رأي بعض المتخصصين والباحثين، إلا أن هذا النوع من التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمجال تخصصي محدد من الأطر الوظيفية أو المهنية بغية اكتساب المهارات والمعارف التخصصية المحددة بوضوح وفق حاجات ومتطلبات المؤسسة."²

هذا النوع يركز أساساً على ما يسمى بالتخصص، فالفرد يتدرب وفقاً لتخصصه، فمثلاً إذا كان عامل تخصصه المالية فإنه يتدرب في الشؤون المالية حتى يتسنى له اكتساب مهارات ومعارف متنوعة.

***التدريب على اتخاذ القرار** : "فاتخاذ القرار يعني أن يوجد في موقف معين أكثر من طريق لمواجهة هذه الطرق تسمى بدائل، فإذا لم يكن هناك غير حل واحد يجد سلوكه حتماً لم يكن بصدد قرار وقد يكون أمام متخذ القرار إمكانية اتخاذ القرار أو الامتناع عنه."³

وفي هذه الحالة يكون أمام متخذ القرار بديلان لا بديل واحد وهما إما اتخاذ القرار أو الامتناع عنه ويتطلب وجود القرار أن يكون اختيار واعٍ لأحد البدائل المتاحة وبذلك فهناك التدريب يكون على كيفية اتخاذ القرار، ففي حالة وجود مشكلة ما، فالعامل مطالب بحلها عن طريق اتخاذ القرار بشأنها

¹ طارق كمال، مرجع سابق، ص 65.

² خضير كاظم محمود، ياسمين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007 ص 141.

³ محمد إبراهيم حسان، محمد حسين العجمي، الإدارة التربوية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 173.

وذلك باختيار بديل من عدة بدائل شريطة أن تدرس المشكلة من جميع جوانبها فمثلا: لدينا مشكلة انخفاض الإنتاج و لدينا عدة بدائل المتمثلة في:

- تحسين النتائج.

- توسيع الإنتاج

- الإعلان

- تخفيض الأسعار اختيار الحل الذي يقدم أقل تكلفة ويكون متناسب مع الموارد الموجودة في المؤسسة، فحل المشكلة يجب أن يكون في إطارها الحالي، فعملية اتخاذ القرار تتبلور في عمليات فرعية تتمثل في التالي:

البحث: بمعنى تجميع المعلومات المتاحة وتحليلها بهدف الوصول إلى تصورات واضحة.

المفاضلة أو المقارنة بين البدائل السلوكية المتاحة في ضوء تحديد الفرض.

الاختيار: البديل الأفضل من خلال استثمار الفرص المتاحة والذي فيه احتمال إشباع الرغبات.

***التدريب الفني:** التدريب من أجل اكتساب مهارة في الأداء، أو قدرة ذاتية لممارسة عمل معين، فالفن يركز إلى حد كبير على المواهب الفردية والاستعدادات الفطرية للإبداع في نشاط معين، هذا النشاط يصقل بالتدريب.

***التدريب اللغوي:** التدريب والمران على كيفية التعبير اللغوي واكتساب مهارات في مجال اللغة.

*** التدريب وفق الزمن :** هذا النوع من التدريب يعتمد على المدة الزمنية المطلوبة للتدريب وذلك قصد تحديد نوع التدريب.

***التدريب قصير الأجل :** هذا النوع غالبا ما يستغرق مدة زمنية قدرها أسبوع إلى ستة أسابيع و في ظل هذا النمط التدريبي يتم عقد الدورات التدريبية والتي تكون بصورة أو بطريقة مكثفة أو مركزة، فالمدرّب يعمل عادة بإعطاء صورة شاملة، فالدورات التدريبية عبارة عن كل شامل ومحدد من الخطوات الهادفة لتحقيق الاستفادة المرجوة من نتائج البرنامج التدريبي، فمن عيوب هذا النوع من التدريب عدم توفر

الوقت الكافي للمدرب بتغطية الموضوع بصورة تفصيلية، كما أن المتدرب لا يمتلك الوقت الكافي للإلمام بالمادة التدريبية بصورة كاملة وشمولية.

هذا النوع يكون في فترة زمنية قصيرة الهدف منها هو تحقيق الفوائد بأقصى حد، غير أن المتدرب قد لا يكفيه الوقت للإلمام بالمادة التدريبية.

* **التدريب طويل الأجل** :¹ هذا التدريب يكون في فترة زمنية طويلة عكس النوع الأول حيث يمتد إلى سنة أو أكثر، فمن المزايا التي يتميز بها هذا النمط من التدريب نجد حصول المتدرب على معلومات وافية وكاملة حول المادة التدريبية مما يجعلها أكبر بكثير قياساً أو مقارنة بالتدريب قصير الأجل، كما أن المدرب بإمكانه أن يدخل في التفاصيل التي يرغب في إيصالها للمتدرب وذلك لكونه يمتلك الوقت الكافي لذلك، غير أن هذا النمط لا يخلو من العيوب المتمثلة في:

- طول الفترة الزمنية و التي تتطلب تعيين أشخاص يقومون بأداء عمل المتدرب.

- التكاليف الباهظة والناجمة عن العملية التدريبية".

ولذلك يمكن القول أن هذا النمط رغم الفائدة الكبيرة التي يعطيها للعملية التدريبية إلا أنه غالي التكلفة، كما أنه يستغرق وقتاً طويلاً في التدريب في حين يجب التوفيق بين النمطين حتى يمكن التقليل من العيوب والحصول على نتائج جيدة.

إضافة إلى هذه الأنواع هناك تصنيف آخر يعني بالتدريب أثناء الرحلة الوظيفية للفرد في المؤسسة.²

● **التدريب التأهيلي**: أي فرد في هذه المرحلة يرشح لنوعية التعليم حسب ما يتوفر له من استعدادات، أي ما يستطيع تعلمه واستيعابه في الحال بمجرد استلام الوظيفة وقبل استلامها باكتسابه للمهارات والمعارف اللازمة للوظيفة والمتمثلة في تحديد حقوقه، وواجباته، وقواعد الأداء، وأسماء المشرفين، والزملاء وغيرها.

¹ حضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشنة، مرجع سابق، ص 142

² بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص 172، 173 .

● **التدريب التنموي (التطويري) :** هذا النوع من التدريب يحاول الجمع بين القديم والجديد بتوفير المعارف الجديدة، والعمل على ترقية المهارات والمعارف أثناء فترة التدريب، ليستفيد الفرد مما فاتته، وليقدر على التعامل مع كل ما جديد في مجال وظيفته. ويستخدم هذا النوع من التدريب طوال فترة حياته، كلما جد جديد، أو في حالة التأهيل للترقية مثلاً.

● **التدريب التحويلي:** يتمثل هذا التدريب في تصميم برنامج التدريب التحويلي، الذي يحتوي على فيض من المعارف تعمل على تحويل الاستعدادات إلى قدرات، وبالتالي يكتسب الأفراد المهارات اللازمة الأداء العمل، حتى يتحول سلوكهم الأدائي إلى سلوك مطلوب، هذا التدريب يلجأ إليه عند تحويل جزء من العمال من وظائف إلى وظائف نوعية أخرى ويتم ذلك بالحصول على تلك الاستعدادات الكامنة في هؤلاء الأفراد المطلوب تحويلهم.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لموضوع التكوين المهني، أدركنا مدى أهمية تكوين العنصر البشري في عمله ودوره الفعال في تحقيق أهداف المؤسسة وبقائها واستمرارها فالأفراد هم مبرر وجود المؤسسة وبدونهم لا يمكن بناء أي تنظيم، في حين إهمالهم أو عدم التطبيق الجيد لعملية التكوين يؤدي بطبيعة الحال إلى نتائج جد وخيمة باعتبار أن اليد العاملة أو الأفراد هم القوة الدافعة الحقيقية في أي مؤسسة ونجاح أي إنجاز يعود بالدرجة الأولى إلى الجهد البشري، لذلك أصبحت رعايته والاهتمام به ضرورة.

مما يدل على مدى الاهتمام بالعنصر البشري مهما كانت ظروفه وتوفير كل ما يلزم قصد تأهيله للقيام بعمله على أحسن وجه، وكذا محاولة تهيئته للقيام بعمله كغيره من الأفراد العاديين.

تمهيد:

إن رفع كفاءة المورد البشري في العديد من المؤسسات يحتاج ذلك إلى تنمية قدراته ومهاراته وذلك باستخدام عدة طرق وأساليب تنموية في ظل إتباع ميكانيزمات محددة ومتطابقة مع الأهداف الضرورية والعامّة للمؤسسة فقد أصبح اليوم العنصر البشري مورد هاماً لهذه المؤسسات، فكل من التكوين والتدريب والتطوير له دور فعال في تنمية الكفاءات، إذ أصبحت تعتبر من أهم الأدوات والأساليب لتحسين مستوى الأداء في هذا الصدد سوف نحاول في هذا الفصل التعرف على العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات بالإضافة إلى أنواعها وأيضاً إلى تعريف عملية تنمية الكفاءات وأهميتها وأهدافها.

1. ماهية الكفاءة المهنية

1.1. العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات.

يرجع مفهوم إلى الكفاءة عدة عوامل نذكر منها أربعة عوامل رئيسية:¹

يرجع السبب الأول لكون المؤسسة تتواجد في ظل السوق تتميز بالتطور والتغير المستمر مع تزايد طلبات العملاء في توزيع أكثر للمنتجات والخدمات وجودة عالية والطلبات الجديدة للعملاء أدت إلى اشتعال حدة المنافسة خاصة مع ظهور العولمة، مما انعكس مباشرة على طرق الإنتاج وعلى المنتجات وعلى طبيعة العمل في حد ذاتها، وكذا في تطور طرق وأساليب ونظريات الإدارة وكطريقة التمكين التي تقتضي بمنح العمال صلاحيات وحرية أكبر في اتخاذ القرارات دون الرجوع إلى المشرفين، كل إفرزات هذه التغيرات أدت إلى حتمية قبول إضافة مفهوم الكفاءة إلى قاموس وضرورة تنمية هذه الكفاءة باعتماد هذه طرق لتصب في النهاية في تحقيق الأهداف.

يرجع السبب الثاني إلى تطور الطرق والأساليب التنظيمية فبعد اختفاء التنظيم العلمي للعمل لتاييلور الذي ينادي بشعار الإنسان كآلة وأصبح ينظر للفرد داخل المؤسسة باعتباره موردا متفردا ينبغي التعامل بحذر معه، فتم الانتقال من الطرق التقليدية في التنظيم لتتماشى مع هذا الفكر الجديد فمثلا اتجهت إدارة الموارد البشرية في مجال إدارة أفرادها من الاستعانة بتوظيف المناصب إلى توظيف مهارات لأداء عمل ما، حيث اعتمدت هذه الطريقة لتحديد متطلبات مهارات الأفراد لضمان التوظيف الجيد للمهام وتوجيهها نحو تحقيق أهداف الإدارة، وهناك تحول آخر من التركيز على المناصب في عملية تحديد السلم الهرمي إلى التركيز على الأفراد وتحديد كفاءاتهم.

وكمحصلة للعاملين السابقين فقد أدت تلك التغيرات في الأفكار والنظريات إلى ضرورة وحتمية ضمان الحركة الداخلية في المؤسسة بهدف جعل الموارد البشرية أكثر مرونة لتتلاءم مع التغيرات في العمل والتنظيم... الخ، لكن بالمقابل فإن ضمان مرونة الموارد البشرية يستلزم اعتماد طرق وبرامج تدريبية قد

¹ رحيل آسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر، 2001، ص 30

تكون مكلفة في بعض الأحيان فتتم الاستعانة باستغلال الكفاءات الموجودة أصلاً لدى المؤسسة عوض تدريبها وذلك عبر معرفتها وتحليلها ومن ثم قياسها.

وكما قال " meler " سنة 1992 فإن مفهوم الكفاءة ظهر بشكل معبر بين تيارين هما تيار من منطق تصنيفي ومنطق تحريكي للأفراد وتيار ذو بعد جماعي وفردى لبناء المعرفة والمهارة بمعنى أن الحركية الداخلية في المؤسسة فرضت عليها البحث عن ذلك العامل الذي يؤدي هذه الوظيفة، فكانت المؤسسة هنا محصورة بين الاستعانة بتدريب أفرادها وبين التكلفة العالية للتدريب فكان مفهوم الكفاءة هو العامل الذي إذا تم تحليله واكتشافه وقياسه فإنه يمكن المؤسسة من ضمان وتوفير الحركية لأفرادها.

السبب الرابع والأخير يتمثل في ما اصطلح عليه بالإدارة التنبؤية بالمناصب والكفاءات هذه الأخيرة تهتم بالتنبؤ والتخطيط للكفاءات والمناصب التي تشكل ضرورة العمل المؤسسة بشكل جيد وذلك في مدة تتراوح بين الثلاث والخمس سنوات.

إن سبب ظهور الإدارة التنبؤية بالمناصب والكفاءات كان استجابة للحاجة إلى تقليص التكاليف المتزايدة في عمليات الاستثمار في الموارد البشرية وكذا عمليات البحث والتطوير..... الخ، فقامت هذه الإدارة بتوقيع وتخطيط ما تحتاج إليه المؤسسة من مناصب وكفاءات في مدة زمنية معينة.

2.1. أنواع الكفاءات.

إن الباحثون يختلفون في وضعهم لتصنيف مفهوم الكفاءات إلا أن معظمها يتمحور في ثلاث عناصر وفقاً للمستويات الثلاثة، المستوى الفردي والمستوى الاجتماعي والمستوى التنظيمي وهي ما يلي:

– الكفاءات الفردية: ¹ هي مجموعات معارف، قدرات، عمل، وسلوكيات مهيكلة وفق هدف معين وفي وضعية معينة.

"هي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظ، حيث تتضمن المعرفة الفردية، المهارات، السلوكيات والقدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل الحصول على أداء عالي و تزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، فهي

¹ إبراهيم عباس الجيلاني، تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها، ط1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة، 2013، ص13.

تسمى أيضا بالكفاءة المهنية و تدل على المهارات العلمية المقبولة ويتم إضفاء القبول في الوسط المهني من خلال عدة أساليب فنية و تقنية كالتجارب المهنية".

ويمكن القول " أنها مجموعة من القدرات والمعارف والسلوكيات والقيم الاجتماعية التي يمتلكها الفرد وتظهر أثناء العمل بحيث تعتبر تلك المعارف العلمية المكتسبة للتحكم في وضعيات مهنية لتحقيق الأهداف".

- الكفاءات الجماعية: ¹ حسب 2000 F.le boter « أن الكفاءة الجماعية هي نتيجة أو محصل ينشأ انطلاقا من التعاون وأفضلية التجميع (synergie) الموجودة بين الكفاءات الفردية وتتضمن الكفاءة الجماعية جملة من المعارف معرفة التعاون , معرفة أخذ أو تعلم الخبرة جماعيا » ويضيف Amherdt (2000) أن الكفاءات الجماعية جملة هي مجموع معارف التسيير (Savoir - agir) التي تنشأ عن فريق عمل، وهي عبارة عن مزج للموارد الداخلية والخارجية لكل فرد من الأعضاء والذي يخلق كفاءات جديدة ناتجة عن تنسيق تجميعي للموارد (combinaion synergique) وتنشأ الكفاءات الجماعية وتتكون أثناء العمل الجماعي كما نجد على مستوى هذه الكفاءات معايير وقيم ومعارف جماعية تتموضع على مستوى هذه المؤسسات.

وتعرف الكفاءة الجماعية بأنها تقدر المؤسسة على تأمين منتج للزبون الداخلي، بأفضل عرض ممكن من الجودة والسعر.

- الكفاءات التنظيمية: (الاستراتيجية): ² بالنسبة ل، parahalad و Hamel الكفاءة الأساسية (الكفاءة الاستراتيجية) هي توليفة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي، ويشير تصور الكفاءة الاستراتيجية إلى قدرات المؤسسة مضروبة في الموارد فهي شكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة.

¹ ثابت الحبيب، بن عبو الجيلاني، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، ط1، مؤسسة الثقافة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص 23.

² سماح صولح كمال منصور، تسيير الكفاءات، الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، جامعة بسكرة، جوان 2010، ص 53

يقدم كل من hamel و prahalad ثلاثة فروض تتضمن من خلالها المؤسسة من معرفة كفاءاتها الاستراتيجية:¹

- الكفاءة الأساسية تمكن من دخول أسواق واسعة ومتنوعة.
- الكفاءة الأساسية يجب أن تخلق مساهمة هامة في المنتج .
- الكفاءة الأساسية يجب أن تكون صعبة التقليد من قبل المنافسين.
- ووفق LEONARD - BARTON (1992) فإن الكفاءات الأساسية للمؤسسة تتكون من أربع عناصر:

* معارف ومهارات الموظفين المؤلفة من التراث العلمي والتكنولوجي للمؤسسة.

* الأنظمة التقنية والمعارف.

* أنظمة التسيير، وكذا اليقظة الاستراتيجية.

* القيم والمعايير التي بها نرسخ عملية خلق وتطوير الكفاءات الأساسية.

ويمكن القول أن الكفاءة الاستراتيجية هي مكون إنساني نافع ونادر، أدرج عميقا في تنظيم وتشغيل المؤسسة.

وفي هذا الصدد فهو يتميز بصعوبة النقل والتقليد والتبديل، والكفاءة الاستراتيجية لا تفرق عن المؤسسة التي تضعها في العمل وقيمتها ليس لها معنى إلا بالنسبة للمؤسسة التي تستعملها و تطورها، وهذا ما جعل المؤسسات تتنافس بخلق و تطوير كفاءاتها الاستراتيجية بهدف الحصول على ميزة تنافسية.

3.1. أساليب تنمية الكفاءات.

يمثل تسيير الكفاءات أحد الأقطاب المهمة في تنمية وتطوير الموارد البشرية باعتباره طرح حديث ضمن التطورات المتلاحقة في الممارسات التسييرية لهذه الموارد، وحتى تتمكن من تحديد مفهوم الكفاءة بشكل أكثر وضوحا يتعين علينا الإشارة إلى بعض المصطلحات والمفاهيم التي تتداخل معه ومن هذه المفاهيم نذكر ما يلي:

¹ سماح صولح كمال منصور، مرجع سابق، ص 54.

- **المهارة:**¹ محصورة ضمن كفاءات معينة تنتج عموماً عن حالة تعلم، وهي عادة ما تهيأ من خلال استعدادات وراثية، والكفاءات الحركية: تعني خصوصاً لإتقان وتظهر على مستوى الحركات المنظمة بشكل معقدة، كما الشأن في مجال الرياضة البدنية، وعادة ما يربط هذا المفهوم مع الإتقان في الصناعة التقليدية والتقنية ومع الانجازات الفنية وأيضاً مع الكفاءات المعرفية الأكثر تجريباً.
- **القدرة:**² إمكانية النجاح، وكفاءة ضمن مجال علمي أو نظري، والقدرة حسب "قائني تتمثل في بعض والتي الانجازات والتي ترتبط مع بعضها في خاصية معينة فمثلاً يمكن للمتعلم أن يقوم بإنجاز سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة مظهرياً، ومن حيث الموضوع الذي انصبت عليه، تدخل ضمن قدرة واحدة هي القدرة على التذكر.
- **الإستعداد:**³ الاستعداد قدرة ممكنة أي وجود بالقوة أو أداء متوقع سيتمكن الفرد من انجازه فيما بعد عندما يسمح بذلك عامل النمو والنضج أو عامل التعلم أو عندما تتوفر لذلك الشروط الضرورية والاستعداد كأداء كامن يمكن على أساسه التنبؤ بالقدرة في المستقبل، والاستعداد هو نجاح كل نشاط، سواء تعلق ذلك بمهمة معزولة أو سلوك معقد أو تعلم أو تمرن على مهنة ما، فإنه يتطلب من الفرد التحكم في القدرات والتحفيزات الملائمة.
- **الانجاز:** يتمكن الفرد من تحقيقه آتياً من سلوك محدد "وهو بهذا المعنى يقتزن نوعاً ما بمفهومي الاستعداد و القدرة في مفهومها السابق وإذا كانت القدرة تدل على ما يستطيع الملاحظ الخارجي أن يسجله بأعلى درجة من الوضوح و الدقة فإنها بذلك تشير إلى إمكانيات الفرد المعتمد في الانجاز .
- **السلوك:** السلوك أو التصرف، وهو يشمل نشاط الإنسان وحتى الكائن الحي في تفاعله مع بيئته من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من التكيف معها.

¹ مداح عرابي الحاج، البعد الاستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية، جامعة الشلف، 2006، ص 30.

² توماس وهيلين، دافيد هنجر، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة عبد الحميد مرسي، زهير نعيم الصباغ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1996، ص 333.

³ عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية، ط1، جامعة القاهرة للطباعة، القاهرة، 2003، ص 133.

4.1. دوافع الاهتمام بتنمية الكفاءات وأهدافها.

- دوافع الاهتمام بتنمية الكفاءات: نقول أن هناك عدة دوافع وراء الاهتمام ومن ثم الاستثمار في مجال تنمية الكفاءات نذكر من بينها:¹
- إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في أنظمة المؤسسات وما يتطلب نجاحه من رفع في مستوى الكفاءات الموجودة وإعادة تنظيم لمناصب العمل.
- تنامي تدويل الأسواق وما رافقه من ازدياد في حدة الضغوط التنافسية التي من الضروري مواجهتها من قبل المؤسسات لضمان بقائها واستمراريتها وهو ما خلق حاجة إلى وجود كفاءات تساهم بفعالية في تلك المواجهة.
- تعتبر المزايا التنافسية المرتكزة على الذاريات والمعارف العملية أسهل المزايا إخفاء عن أعين المنافسين وأصعبها تقليداً ومحاكاة وهو ما يضمن إنشاء قاعدة صلبة لإرساء مزايا تنافسية قوية ودائمة.
- **أهداف تنمية الكفاءات:** من خلال استهداف عملية التنمية لمختلف أنواع الكفاءات داخل المؤسسة من كفاءة بشرية تصورية وتقنية لكل فرد حسب وظيفته فأن هذه العملية وأبعد من ذلك تسعى لتحقيق مجموعة أهداف نذكر منه:²
- زيادة وتنمية المردودية العالية والمستقبلية للأفراد .
- تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد .
- إكساب الأفراد ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.
- هي عبارة عن مفتاح يهدف لزيادة درجة التنافسية للمؤسسة القائمة على الإبداع.
- تهيئة الأفراد وتحضيرهم لتولي مناصب مستقبلية لتفادي الاصطدام بالتغيرات البيئية المتسارعة (خاصة منها المعلوماتية، التكنولوجيا) وهو ما يصلح عليه بالكفاءات المتعددة.

¹ رقية دهام، تنمية الكفاءات وأثرها على الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016/2015، ص 25.

² سلامي فتيحة، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة البويرة، الجزائر، 2013، 2014، ص 20.

- في حالة امتلاك المؤسسة لتنوع بشري وتعدد ثقافي بين الأفراد فان عملية تنمية الكفاءات تهدف الاستفادة من مزايا هذه التنوع والتعدد الثقافي عن طريق إيجاد نوع من التعاون والتوافق بين الأفراد.
- تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل.
- دفع الأفراد إلى التعلم والتكيف مع كل الحالات وفي جميع الظروف.
- تعليم الأفراد خاصة المدراء كيفية اتخاذ قرارات استراتيجية صائبة ودقيقة .
- تقليل حوادث العمل وتجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان باعتماد طرق تدريجية محددة.

1.5. أهمية ومجالات تنمية الكفاءات.

- أهمية تنمية الكفاءات: في ظل الاقتصاد الحالي المتسم بالتغير المستمر، أصبحت عملية تنمية الكفاءات تشكل أهمية بالغة تصل حتى إلى ضمان بقاء المؤسسة في سوقها. وتتعدد أبعاد هذه الأهمية في العناصر التالية:¹

- ضرورة لضمان بقاء المؤسسة في ساحة المنافسة.
- ضرورة في ظل التقدم التكنولوجي السريع وإعادة تنظيم عميقة للأنظمة الاقتصادية كل هذه العوامل أدت بالمؤسسة إلى أن تولي اهتماما كبيرا بتنمية الكفاءات لأنها مصدر بقائها.
- بما أن عملية تنمية الكفاءات تندرج تحت نشاطات إدارة الموارد البشرية فان هذه الأخير تلقي بظلالها على عملية تنمية الكفاءات لأنها تساعد المؤسسة على تعزيز فعالية الأفراد والإنتاجية لديهم.
- تعتبر هذه العملية بمثابة أداة لرفع الشعور بالانتماء و تدعيم الولاء للأفراد تجاه مؤسستهم، مما ينتج عنه:

- انخفاض معدل التغيب وقلة الصراعات و النزاعات.
- تساعد في حدوث الهدوء والأمن النفسي للأفراد نتيجة بث الثقة، وتحسيسهم بمدى امتلاكهم لمهارات وخبرات ومعارف كفيلة بإحداث ذلك.

¹ أبو القاسم حمدي، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، 2004، ص 45.

- تساهم في سد الثغرات والنقائص التي تتم ملاحظتها في مخطط الأداء الخاص بالأفراد حاضرا ومستقبلا.
- تعتبر عملية التنمية هذه أداة لتعزيز عملية اكتساب ميزة تنافسية .
- تحتاج أغلب المؤسسات اليوم إلى الحصول على جودة جيدة لمنتجاتها وخدماتها فتسعى من خلال ذلك إلى اعتماد أنظمة عالمية لتقيس "كالا يزو" لتضمن بذلك تصريف منتجاتها إلى الخارج، ولا سبيل لتبني ذلك إلا أن تملك المؤسسة يد عاملة لذلك، إذن فعملية تنمية الكفاءات هي أكبر وسيلة لتحقيق ذلك.
- **مجالات تنمية الكفاءات:** بما أن الكفاءات احد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة في ظل التحديات التي نطرحها البيئة الراهنة، فان المورد الاستراتيجي بحاجة إلى تسيير ومتابعة من خلال التقييمات الدورية، كما هو بحاجة أيضا إلى تعميق وتقوية معارفه وصقل مهاراته من خلال عمليات التطوير اعتمادا على التكوين والتعليم إلى غيره من المجالات الكبرى لتنمية الكفاءات ومنها:¹
- **إعداد مواصفات الكفاءات:** توجد طرق كثيرة لتحليل الكفاءات وجمع المعلومات حول الوظيفة ومجال العمل، ومن بين هذه الطرق نجد الملاحظة في الميدان، المقابلات الفردية والجماعية، استمارات الكفاءات، بطاقات الكفاءة... الخ.
- **تقييم الكفاءات:** يمثل تقييم الكفاءات مرحلة هامة من مراحل تسيير الكفاءات لأنه يمكن القائمين على هذه العملية من معرفة جوانب الضعف والقوة في الكفاءات المتاحة بالمؤسسة ومن الأدوات التي تستعمل في هذا الشأن نجد: مقابلة النشاط السنوية، المرافقة الميدانية، مرجعية الكفاءات... الخ.
- **تطوير الكفاءات:** يجب تطوير الكفاءات من أجل السماح لها بالتكيف مع ظروف التحولات الحاصلة في البيئة الداخلية أو الخارجية ذلك أنه من دون أي شك أن تغييرات البيئة أصبحت سريعة ومعقدة وهي بذلك تستدعي تطوير وتنمية الموارد البشرية وكفاءاتها، ومن الأساليب المستخدمة في هذا الميدان، نجد التكوين المرتكز على الكفاءات.

¹ أبو القاسم حمدي، مرجع سابق، ص 22 .

- تحفيز الكفاءات: توجد مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية إتباعها حيث تحقق الفعالية لجهودها في تنمية الرغبة لدى العاملين حيث تستطيع تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من استيعاب نوعية الاحتياجات غير المشبعة لدى العاملين وقامت باستخدام الوسائل المناسبة لتحقيق أفضل لها حيث تشكل التعويضات والمكافآت لدى إدارة الموارد البشرية متغيرا مهما ضمن السياسات والاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات، لما لها من انعكاسات واضحة بعضها يتعلق بالتكاليف العالية والمتحركة التي تدفعها المؤسسات للأفراد وبعضها الآخر يتعلق باستقرار وازدهار المؤسسات، فالتعويضات تشكل بامتياز الدافع الرئيسي للانضمام الأفراد إلى المؤسسات والمحفز الأهم لتحسين أدائهم.

2. الرؤية السوسيو تنظيمية للكفاءة المهنية لدى الموظف

2.1. دلالة مفاهيمية للكفاءة المهنية.

يعتبر مفهوم الكفاءة المهنية مفهوم متعدد الأوجه، حيث لم يتفق الباحثون على تعريف موحد لها وذلك راجع لاختلاف التصورات والمجالات المطبقة والمقترحة. عرفها القاموس التجاري سنة 1930 بأنها مجموع المميزات والقدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة وفحص وإتخاذ القرارات، في كل ما يخص المهنة فهي تقتض معارف مبررة بصفة عامة تعتبر أنه لا يوجد كفاءة تامة إذا لم تواكب المعارف النظرية والميزات والقدرة التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة.¹ يشير هذا التعريف إلى أن الكفاءة عبارة على مجموعة من المعارف بحيث تمكن صاحبها من تطبيق القرارات المتخذة.

فهي القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجديد وتجميع ووضع الموارد (المعارف العلمية، معارف التحلي) في العمل والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل، وحسب caird يشير مفهوم الكفاءة إلى مجموع المعرفة والمهارة ومتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين.

فمفهوم الكفاءة يدل على المهارات العلمية التي يتولد عنها خلق القيمة، فهي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم فانه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها.²

يشير التعريفان إلى أن الكفاءة ترتبط بسلوك ناجح وهي قابلة للقياس والمشاهدة من خلال العمل الميداني.

¹ حامدي عبد الحميد، دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة خيضر بسكرة، 2015، ص 20

² مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأمين، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وآفاق التطور، جامعة بن بوعلي بالشلف، يومي 04/03 ديسمبر 2012، ص 6

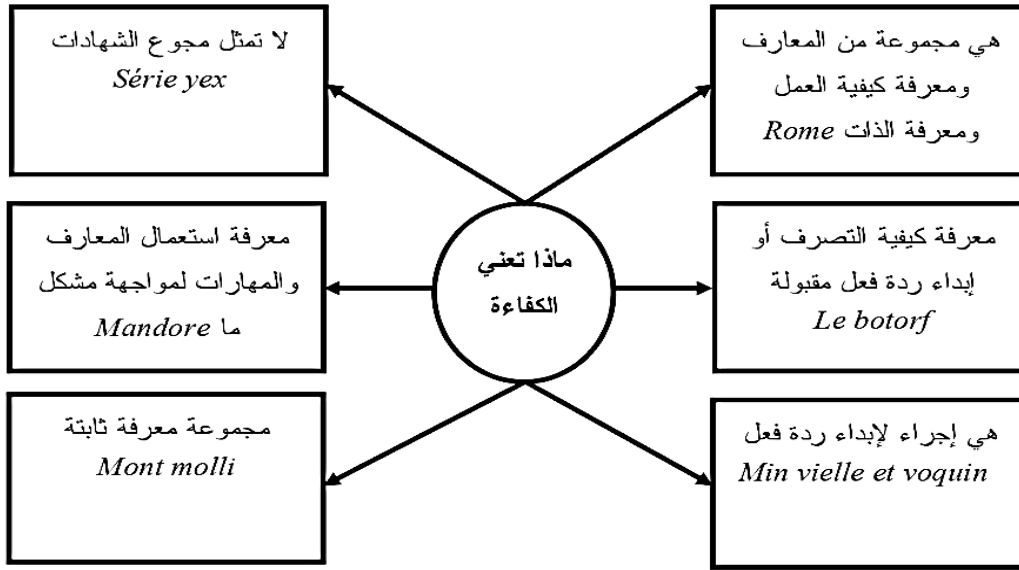
تعرف كذلك على أنها مجموعة من التصرفات الاجتماعية الوجدانية ومن المهارة المعرفية أو من المهارة النفسية والحسية، والحركية التي تمكن من ممارسة دور وظيفة نشاط مهمة أو عمل معقد على أكمل وجه.¹

وعرفها لويس دينوا: الكفاءة هي مجموعة سلوكيات اجتماعية وجدانية وكذا المهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارستها دورها أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال.²

وكمفهوم لغوي: فإن أهم تعريف للكفاءة هو الذي أورده ابن منظور في لسان العرب فالكفاء هو النظير، وكذلك الكفاء هو مصدر الكفاءة التي تعني النظير والمساوي.³

يشير التعريفان إلى أن الكفاءة عبارة عن مهارات وسلوكيات معينة تمكن صاحبها من التفوق في أداء عملية حيث يؤديه بكل فعالية ويظهر ذلك من خلال العمل.

الشكل رقم (01): يبين بعض التعاريف المسندة لمصطلح الكفاءة.



المصدر: هامدي عبد القادر: وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة

¹ هامدي عبد القادر، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2015، ص 50

² مصنوعة أحمد، مرجع سابق، ص 6

³ هامدي عبد القادر، 2015، ص 49

في خضم ما سبق نبلور مفهومًا إجرائيًا قوامه: تعتبر الكفاءة توليفة من المهارات المتشابكة فهي تمثل مهارة ذهنية تسمح بتحليل المواقف الصعبة والمتشابكة، كذا تمثل مهارة فنية تمكن صاحبها من تطبيق الخبرة والمعرفة المتخصصة، كما تمثل مهارة سلوكية تمكن صاحبها من أداء عملية بفعالية، وترتبط الكفاءة بالسلوك الناجح وهي قابلة للقياس والمشاهدة في العمل.

2.2. المقاربة النظرية.

تعتبر الكفاءة المهنية الركيزة الأولى الأساسية التي يقوم عليها أي تنظيم، فبها تواجه المنظمة المزايا التنافسية وبها تستطيع تحقيق أهدافها والعمل على استمرارها ونظرا لأهمية هذا الموضوع نجده يحظى بالعديد من الدراسات الإدارية المتعاقبة، والتي تعمل جاهدة من أجل الوصول إلى الطرق المثلى التطوير وتتمين الكفاءة المهنية لدى العاملين داخل المنظمة.

- **ماكلياند والكفاءة الفكرية:** وضع هذه النظرية دافيد ماكلياند ويعود أساسها إلى علم النفس السريري وإلى نظرية الشخصية وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية حيث أجرى ماكلياند وجماعته دراسات على عدة ثقافات شملت الولايات المتحدة، إيطاليا، بولندا، الهند.¹

تقتضى نظرية ماكلياند أن عوامل الدافعية هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية لدى الفرد والمتمثلة برغبته في التميز والإبداع وينعكس ذلك عمليا على كل الأفراد من هذه الفئة، لأنهم يفضلون الأعمال ذات الطبيعة غير الروتينية والتي تتوفر فيها درجة من التحدي.²

ويمكن قياس أثرها وبالتالي تزويد من يقومون بها بمعلومات عن إنجازاتهم حيث استخدم أساليب تنبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم ينظر إلى المردود المادي على أنه مؤشرا للنجاح.

لأن هذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسيا بإنجاز الأعمال بصورة أفضل، وتطوير العمل والرغبة في التحدي، والقيام بمهام صعبة وتحمل المسؤوليات الشخصية من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة والرغبة في

¹ العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، ط4، دار وائل، الأردن، 2008، ص289

² القريوتي محمد قاسم، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل، الأردن، 2009، ص65

الحصول على المعلومات عن نتائج ما يقومون به من أعمال، كذلك يضعون لهم أهداف يغلب عليها الصعوبة ويعملون بجد واجتهاد ولديهم القدرة على قضاء وقت طويل في العمل ومحاولة اكتشاف البيئة من حيث وجود فرص للقيام بأعمال وتحديات مثيرة.

فهذه الفئة من الأفراد ترى في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق ويميلون إلى العمل الذي يشعرون بان فيه تحديا لمهاراتهم وقدراتهم.¹

كما أكد ماكلياند على أنه يمكن من خلال تدريب الفرد زيادة الحاجة للإنجاز فيمكن للمدرب أن يعمل على خلق شعور جماعي يدعم خصائص الفرد ذو دوافع الإنجاز العالي، ومثال لذلك تعليم الفرد حاجة الإنجاز العالية وإعطائه معلومات مرتدة فورية عن نتيجة أدائه وخلق روح جماعي التي تدعم الجهد العالي والنجاح.²

- شيلستر بيرناند وبناء الكفاءة الإنسانية: لقد انطلق شيلستر بيرناند في تحليلاته التنظيمية من خلال النسق التعاوني من نقطة محورية هي أهمية الجوانب الاجتماعية والنفسية لأي تنظيم إداري فقد أكد على ضرورة النظر للتنظيم على انه كيان تعاوني لا يعتمد فقط على السلطة الرسمية الممنوحة للرئيس في إصدار الأوامر، بل على رغبة المرؤوسين في قبول قيادته والتعاون معه، وأن يحرص قائد الفريق على تسهيل عملية الاتصالات وتخفيف المرؤوسين بمختلف الطرق وخاصة الحوافز المعنوية لبذل أقصى طاقاتهم.³

فقد اعتبر المنظمة نظام اجتماعي يتطلب نجاحه درجات عالية من التعاون من قبل القيادات الإدارية مع العاملين وذلك لأن أي تنظيم يتشكل من جماعات بشرية تتعاون فيما بينها من اجل تحقيق أهداف محددة لذلك أكد على فكرة تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة والعاملين مما يؤدي إلى الانضباط من قبل العاملين والولاء وحب العمل.

¹ العميان محمود سلمان، مرجع سابق، ص 289

² حسن راوية، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 122

³ القريوتي محمد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، ط3، دار وائل، الأردن، 2008، ص 85

فقد دعى شستر بيرناند إلى ضرورة تنمية شعور الارتباط بالمنظمة لدى العاملين عن طريق مشاركتهم في صنع بعض القرارات ومناقشة أهداف المنظمة وفسح المجال لهم لتعبير عن حاجاتهم النفسية والاجتماعية.¹

مما يؤثر على استقرار العامل داخل المنظمة ويدفعه إلى مزيد من الرغبات مثل الرغبة في التميز والترقية في العمل من اجل تحقيق ذلك يعمل على تنمية مهاراته المختلفة والرفع من أدائه، كذلك الرغبة في الانتماء للآخرين، فشستر بيرناند يعتبر أن أحد العناصر الرئيسية للتنظيم هي رغبة الأفراد للإسهام بجهودهم الفردية في النظام التعاوني ويضيف إلى ذلك أن الفرد هو دائما العامل الاستراتيجي الأساسي في التنظيم وعليه يتوجب على المديرين إيجاد السبل الكفيلة لحث الفرد على التعاون وإلا فإن المنظمة لن تستطيع تحقيق أهدافها والاستمرار في عملها.

في خضم ما سبق يتضح أن شستر بيرناند يؤكد على أهمية التعاون في التنظيم سواء بين القادة والعاملين أو بين العاملين أنفسهم مما يثمن للعامل كفاءة أساسية تدفعه إلى تحقيق رغباته الذاتية والعمل بروح الفريق وتدفعه إلى تحمل المسؤولية والشعور برضا عن العمل والاندماج فيه مما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف العاملين والتنظيم معا.

- **المنطلقات التaylorية وبناء الكفاءة الفنية:** تعتبر الإدارة العلمية وليدة القرن العشرين، حيث سبقتها إرهابات بعض المهندسين الذين حاولوا تطبيق المنهج العلمي في أعمالهم، إلا أن بروزها في شكلها المنظم كان على يد فدريك تايلور الذي اثبت من خلال تجاربه أن المنظمة الصناعية شأنها شأن أي كائن محكوم بقوانين ونواميس يكفي اكتشافها عن طريق الملاحظة لذلك وجب استبدال الطريقة العشوائية بأخرى علمية مدروسة، لان العلم يستطيع أن يحدد دائما أسرع وأفضل الطرق لانجاز العمل وتحقيق أعلى درجة من الكفاءة التنظيمية.²

¹ لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، ط2، دار الهدى، الجزائر، 2006، ص 96

² لطفي طلعت إبراهيم، علم الاجتماع التنظيم، ط1، دار غريب، القاهرة، 2007، ص 96

وقد لخص تايلور منهجه الإداري المقترح في عدة مبادئ هامة منها: إحلال الطريقة العلمية محل الطريقة التقليدية وذلك في تحديد عناصر العمل بحيث يتم الاعتماد على ملاحظة وتصنيف وتحليل الأنشطة ثم تبسيط الأنشطة من حيث الحركات المطلوبة ثم تعميمها لدى جميع العاملين بدل الاعتماد على التجربة والخطأ المستعملين في الطريقة العشوائية كذلك الاختيار العلمي الدقيق للأفراد على أساس المهارة الملائمة لطبيعة العمل بدل من الجهود الاجتهادية كما أكد على ضرورة تنمية وتدريب الأفراد وذلك على أسس علمية، والتقسيم العادل للمسؤولية بين الأفراد والعمال بحيث يتولى الرؤساء مسؤولية التخطيط والتنظيم بينما يتولى العمال مسؤولية التنفيذ.

حيث تعكس إسهامات رواد الإدارة العلمية في مجال تصميم العمليات التنظيمية وتحديد الواجبات للفرد والماكينة على حد سواء وتطوير دليل يقوم على ممارسات وخبرة سابقة لبنية فوقية وتنظيمها والأخذ بالحمية التقنية.¹

3.2. محاكاة فعالية الكفاءة المهنية.

تعتبر الطاقات البشرية أكثر الموارد أهمية في تحديد فعالية أي تنظيم لذلك كان العنصر البشري محط اهتمام لرواد الإدارة والدراسات التنظيمية التي قدمت إرهابات من اجل العمل على تطوير الكفاءة المهنية لدى العنصر البشري داخل التنظيم وجعله أكثر جدارة ومقدرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وفي خضم هذا نتناول بعض محددات الكفاءة المهنية لدى العامل.

- محكات تنظيمية:

* **الاتصالات الفعالة:** وتساهم هذه الاتصالات في تطوير مهارات الأشخاص وكفاءاتهم وقناعتهم ببذل الجهد فيما يفيد والتخلص من السلبيات من خلال بناء علاقات فعالة واليات المعالجة وحل المشاكل.²

¹ علام اعتماد مُجد، دراسات في علم الاجتماع التنظيم، ط1 ، مكتبة الأنجلو -مصر، 1994، ص 69

² عباس سهيلة، القيادة الابتكارية والأداء المتميز، ط1 ، دار وائل، عمان، 2004، ص 170

* وضع نظام عادل للحوافز: حيث يتضمن ذلك اعترافا من الإدارة بمساهمات العاملين وتشجيعا لهم التحقيق مستوى أفضل من الإنتاج في المستقبل مما يدفع العاملين للعمل برغبة كبيرة حيث يشعر العاملون الاكفاء بمعاملة الإدارة لهم بعدالة في منح المكافآت وزيادة الرواتب.

* قبول المخاطرة والتحدي: فالأفراد الذين يتسمون بقبول التحدي عادة ما يتمتعون بجرأة أكبر في اتخاذ القرار وتحمل المسؤوليات المناطة بهم وهم بذلك أكثر عطاء وثقة لتحقيق أهداف المنظمة قياسا بغيرهم من الأفراد الذين لا يتمتعون بسبل التحدي والمخاطرة.

- محكات متعلقة بالفئات المسيسة:

*التنسيق: وهو من أهم العناصر المساهمة في إنجاح التنظيم، حيث يهدف إلى ربط وانسجام وتوافق جهود الأفراد والجماعات والوحدات التنظيمية في مختلف النشاطات بما يعزز فاعلية الأداء.¹

*التشجيع على المرونة والتفكير: تعني مرونة التفكير التلقائية والسهولة والحرية في تغيير الوجهة الذهنية وتحقق المرونة التلقائية من الاقتداء بالقادة ومن التدريب والممارسة الفعلية للقائمين على إدارة السلوك التنظيمي، حيث ينصحون أعضاء المنظمة بعدم التقيد بحرفية القواعد واللوائح لأنه يجب العمل بما تقتضيه متطلبات وظروف الأداء والمتغيرات المحيطة والهدف هو الانجاز وتحقيق النتائج المطلوبة.

حيث تتعامل شركة نوكيا الشهيرة والرائدة في مجال إنتاج الهواتف المحمولة بمنطق يقوم على عدم اللوم عند المحاولة ويطلقون على ثقافة الشركة أنها متحررة من اللوم مما يدفع العاملين إلى التفكير الحر غير متهبين نتائجه طالما كانت الغاية هي الإنجاز لمصلحة الشركة.²

*توفير الأمن للمرؤوسين: فالأمن من الحاجات النفسية الأساسية للفرد حيث أن عدم إشباعها يؤدي إلى إحباطه ومن ثم انخفاض معنوياته، فيجب أن يكون هناك من الضمانات ما يتيح له الاستمرار في العمل دون طرد أو فصل وكذلك حصوله على مستحقاته المالية وترقياته وفق أسس من العدالة والنزاهة.³

¹ غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط1 ، دار الخلدونية، الجزائر، 2008، ص70

² السلمي علي، إدارة السلوك التنظيمي، ط1 ، دار غريب، القاهرة، 2004، ص743

³ عوض عامر، السلوك التنظيمي الإداري، ط1 ، دار أسامة، عمان، 2008، ص197

- محكات متعلقة بالإتباع:

- * **التكيف:** ويتجلى في مقدرة المورد البشري على الاندماج والعمل في بيئات جديدة ومواجهة التحديات، والعطاء بصورة مستمرة من دون فقدان الرغبة في ذلك.
- * **التوجه للإنجاز:** حيث أن الموارد البشرية التي تمتلك تلك الكفاءة تتمتع بمعايير شخصية تدفعهم للسعي دائما لتحسين أدائهم ويضعون أهدافا قابلة للقياس ولكنها تمثل تحديا، وهذه القدرة تكمن في مواصلة تعلم وتعليم طرائق جديدة لإنجاز أفضل.
- * **المبادرة:** بمعنى الكفاءة في اغتنام الفرص أو صنعها بدلا من مجرد الانتظار فالمورد البشري المتمتع بتلك المقدرة يخرق الروتين ويجب التصدي للحلول ويسعى لخلق فرص أفضل للمستقبل.
- * **الثقة في كفاءة المنظمة وأهدافها:** حيث أن سمعة المنظمة التي يعمل فيها الموظف وكفاءتها ممتازة وجودة الإدارة بها هي من الأمور التي يعتر بها هذا الموظف وتكون موضع فخر له وان هذا الاعتزاز أو الفخر يعمل على رفع روحه المعنوية لانتسابه للعمل في هذه المنظمة، لأنه يستمد بخاصة من نجاح المنظمة ويفخر بمركزها وإذا ما دخله هذا الشعور فانه يتفانى في خدمة هذه المنظمة مدفوعا ذاتيا في ذلك.
- * **توفر الكفاءة في إشراف الرئيس:** وهي من الأمور المهمة، حيث يشمل هذا الإشراف القدرة الفنية والأسلوب الإنساني الذي يتجه في إدارة أفرادها.
- فمن الحاجات الأساسية التي تدفع المرؤوس للعمل شعوره بأنه ينمو في هذا العمل وتزيد خبراته فيه، فتوجيهه رئيسه له وتزويده بتجارب هما نوع من التدريب فأسلوب الإشراف يكون له فاعلية في رفع الروح المعنوية للمرؤوسين ولا بد أن يشتمل على إتاحة الفرصة للمرؤوسين للمبادأة وتشجيعهم على تقديم مقترحاتهم في أعمال الإدارة ونظمها.¹
- كما يسعى المشرف إلى تكوين فريق عمل متجانس قادر على تحقيق مستوى عال من الإنتاجية لذلك يجب اختيار المشرفين المباشرين بشكل جيد بحيث تتوفر فيهم الخبرة والمهارة لتحقيق ذلك.²

¹ عوض عامر، مرجع سابق، ص 196

² العتيبي صبحي جبر، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط 1، دار الحامد، عمان، 2005، ص 101

4.2. مناقشة بحثية للكفاءة المهنية في المؤسسة الجزائرية.

بعد خروج الجزائر من حرب طويلة أهكت قواها كان لزاما أن تحدث القطيعة مع الاستعمار الذي ترك حوالي 500 مؤسسة معطلة، ليتم تسييرها من طرف أبناء الجزائر الذين اخذوا على عاتقهم المهمة الصعبة الخاصة بإدارة المؤسسات الصناعية فتكلفوا بتسيير الوحدات ومواصلة العمل فيها بطريقة عفوية حيث لعب العامل الجزائري دورا هاما في تجسيد أسلوب جديد في تسيير المؤسسات فتوالت على المؤسسات الجزائرية أساليب تسييرية وعن هذه التجربة يقول محمد عبد الفضل: " كانت تجربة الجزائر في التسيير الذاتي تجربة خاصة ومتميزة فقد أملى الواقع الجزائري بعد الاستقلال عليها تلك التجربة إذ كانت بمثابة الحل الوحيد لمشاكل إدارة المشاريع الشاغرة التي تركها المستعمر قداة الاستقلال".¹

فعند تتبع مراحل التنظيم الإداري للمؤسسة العمومية في الجزائر نجد أنها اختارت عشية الاستقلال نموذجا تنمويا طموحا توجه في الأساس لإرساء قاعدة صناعية قوية باستيراد مركبات صناعية قوية ومتطورة مركزة كل قواها الاستثمارية في المشاريع الضخمة والمحروقات والصناعات الثقيلة والخفيفة غير أن التنظيم الإداري في مجال سياسة التصنيع كان يعاني من عدة مشاكل تقف دون فعالية المؤسسة.

فسياسة التصنيع أكبر من أن تركز على استيراد الآلات وبناء المصانع والهياكل الإدارية دون الاهتمام بتفعيل الموارد البشرية حيث أن تنمية الموارد البشرية أولوية يتطلب كل تنظيم يطمح للتوازن والاستقرار.

وهذا ما افتقرت إليه المؤسسات التنظيمية الجزائرية من خلال نقص التأطير وتهيئش الإطارات والتعيين الشخصي غير الموضوعي وغيرها من المؤشرات التي قولبت طبقة عمالية صناعية تفاعلت مع مختلف الوقائع التنظيمية ليتشكل لديها وعي بأوضاعها تجسدت في شكل صراعات بمختلف أشكالها السوسيولوجية وهو ما كرسه الإضرابات العمالية كفعل جماعي وكفعل فردي ظاهرة التغيب، فهذا ما ينطبق على مرحلة التسيير الذاتي، التي باتت مليئة بالاضطرابات والفوضى في ضوء الأسلوب التقليدي والتلقائي الذي ميز تنظيمها وتسييرها، وفي إطار غياب الموارد البشرية ذات الكفاءة غياب آليات الرقابة

¹ بوكفوس هشام، أساليب تنمية الموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، قسم علم الاجتماع الديموغرافيا، تخصص تنمية

الموارد البشرية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2006، ص 109

والتوجيه وإنعدام التخطيط والتنظيم الذي جسده قلة وانعدام الإطارات وسياسة التعيين التي لا تستند إلى الخبرة والكفاءة.

وأمام هذا الوضع دخلت المؤسسات الجزائرية إلى مرحلة التسيير الاشتراكي وبمقتضاها أصبحت مختلف القطاعات الصناعية تنظم هيكلها المالية والإدارية وكيانها وفق مراحل التنمية الوطنية وفي هذا الإطار ونتيجة الافتقار الكلي والجزئي للعناصر البشرية القادرة على القيام بعملية التصنيع الواسعة والمتسارعة في آن واحد، أدى بالدولة إلى استيراد العمالة الأجنبية للاستفادة من خبرتها ومحاولة تكوين طبقة عمالية جزائرية في الميدان الصناعي، حيث قدرت نسبتها عام 1978 بـ 58% من إطارات المؤسسة، وهذا ما جسده واقع تسيير الموارد البشرية في خضم فراغ الإدارة من الإطارات القادرة على التسيير وتنفيذ خطة التنمية.

وبعد الوضعية التي آلت إليها المؤسسات الجزائرية دفع الأمر إلى إجراء سلسلة من الإصلاحات الهيكلية لإرساء سياسة جديدة وطموحة، تهدف إلى إعادة تنظيم المؤسسة الجزائرية وجعلها تسير مقتضيات المؤسسة المنتجة، انطلاقاً من اعتبار الموارد البشرية عماد العملية التنموية في إطار تشجيع المبادرات المبدعة التي تقوم بها المؤسسات بهدف الاستعمال العقلاني للكفاءات البشرية.

لكن الواقع التنظيمي أظهر فشل هذه المرحلة في إطار استمرار التسيير البيروقراطي في التخطيط واتخاذ القرارات وسوء معاملة متابعة عمال المؤطرين لعملية إعادة الهيكلة وإجرائها بطرق غير شفافة وغير واضحة.¹

وبهذا يتجسد واقع تنمية الموارد البشرية في خضم قلة الإطارات المسيرة وتهميش العملية التكوينية التي جعلت فعاليات الأداء في انخفاض مستمر، لهذا باتت مرحلة الاستقلالية مرحلة حتمية ترمي لإعطاء المؤسسات دفع جديد بإتباع طرق لتحفيز العمال على الأداء بالطريقة التي تراها مناسبة والقضاء على مظاهر الإهمال والتبذير التي يتسبب فيها بعض المسؤولين والعمال وهذا في إطار الاهتمام باختيار العمال

¹ بطاط نصيرة، ريتمي الفوضيل، تنمية الموارد البشرية في المنظمات بين التصور النظري والواقع العلمي، مجلة تاريخ العلوم، جامعة البلدة، العدد 07 مارس 2017، ص 277.

والمستخدمين بطريقة رشيدة من اجل إعطاء فعالية للمؤسسة المستقلة كونها تتعامل ومنطق المنافسة الحرة ومتغيرات السوق.

لهذا تعتبر مرحلة الاستقلالية كإرهاصات تنظيمية لدحض ثقافة التهميش وتضمين ثقافة الإبداع والابتكار وروح المبادرة في ضوء تامين التنمية الموارد البشرية كمنطق كامن خلف تعزيز المعالم وفعالية في استمرارية في الحيز الاقتصادي.... الخ

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى أنواع الكفاءات، وكذا إلى أهميتها في مواجهة مختلف التحديات الراهنة وصولاً إلى تنمية الكفاءات أهدافها وأهميتها ومجالاتها الكبرى وعليه نستخلص أن المؤسسات تعيش تحولات عميقة بسبب ما يجري في محيطها، وتعتبر الكفاءات بأنواعها عوامل النجاح الأساسية للمؤسسة لذا يجب عليها العمل على جنب وبناء الأشخاص المتميزين والمبدعين وذلك بتنمية القدرات والخبرات الموجودة في العديد من المؤسسات بطريقة ملائمة.

ورغم الجهود المختلفة المتراكمة عبر أكثر من ثلاثين سنة من المحولات التنموية البطيئة في التأطير والتأهيل والكفاءة في الأداء إلا أنها مازالت تعاني من مظاهر التخلف وسوء الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، الأمر الذي يجعل للمعايير والضوابط العقلانية تحتل موقعا خاصا في المؤسسات الخاصة التي ترمي إلى ضبط قوة الحركة، وكذا السيطرة العقلانية تحتل موقعا خاصا في المؤسسات الخاصة التي ترمي إلى ضبط قوة الحركة.

وكذا السيطرة على ارتفاع الرواتب في حالة التعديل الهيكلي فيقاضي العمال والموظفون أجور اعدل وأكثر ارتباطا بالإنتاج والجهد المبذول، مما يعتبر من عوامل رفع مستوى الإنتاجية والشعور بالمساواة وتشجيع التطوير والإبداع.

تمهيد:

في بداية هذا الفصل أتطرق إلى توضيح بعض الأساسيات المتعلقة بمجال الدراسة البشري، كتحديد مجتمع البحث المعني أساسا للدراسة المتواجد فيه لقياس الظاهرة.

1. المعالجة المنهجية لموضوع الدراسة:**1.1. مجالات الدراسة:**

إن دراسة المجتمع والظواهر التي تقع فيه يقتضي الدراسة النظرية وكذا الدراسة الميدانية، وذلك بغية معرفة واقع المشكلة والوصول إلى الحقائق والبيانات الموضوعية وتحليلها ومن ثم الوصول إلى نتائج واقتراحات لمعالجتها.

وفيما يلي عرض لمجالات الدراسة الراهنة:

* **المجال المكاني:** قمت بهذه الدراسة على مستوى الضمان الوطني للضمان الاجتماعي

إن منظمة الضمان الاجتماعي مرت بمراحل متعددة في تسميتها فقبل 1962 كانت المنظمة دعي CASOBAL وتعني الصندوق الاجتماعي للعمارات والأشغال العمومية والصناعات لناعية الجزائر وباللغة الأجنبية MARPEBA

وفي نفس السنة اندمجت هاتين التسميتين وأصبحت MARPEBA و CACORAL الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حيث الجزائر وفي 1978/07/01 في إطار السياسة الجديدة خاصة باللامركزية ثم خلق نظام جديد حتى أصبح هيئة الضمان الاجتماعي ذات تسمية جديدة صندوق الضمان الاجتماعي لولاية الأغواط وفي أوت 1985 تغيرت تسميتها وظهرت تسمية جديدة CNASAT يعني الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية حوادث العمل والأمراض المهنية ثم وتقليص هذه التسمية لتصبح CNAS الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ومع بداية سنة 1970 صدرت أول النصوص التشريعية في مجال الضمان الاجتماعي.

-**تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي:** يمكن إعطاء تعريف للضمان الاجتماعي بأنه مؤسسة إدارية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حيث يقوم تحصيل وجمع الاشتراكات على المؤمنين والتعويض لهم أثناء دفع المصاريف في حياتهم أثناء مرض أو وقوع حوادث ، ويخضع لعدة قوانين،

فالمديرية العامة على مستوى الجزائر العاصمة هي تحت إشراف وزارة العمل والحماية الاجتماعية وتراقب من طرف مديرية خاصة

- مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال:

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية المرض الأمومة العجز والوفاة وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
 - تسيير المنح العائلية لحساب الدول.
 - تحصيل الاشتراكات.
 - الرقابة ومنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
 - منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيات وكذا أصحاب العمل.
 - المساهمة في ترقية السياسة الزامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
 - تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
 - إجراءات الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
 - القيام بالنشاطات الزامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
 - تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
 - إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
 - إعلام المستفيد وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.
- المستفيدون من الضمان الاجتماعي :**
- العمال الأجراء مهما كان قطاع النشاط
 - الممتهين المتربصين
 - الطلبة
 - المتربصون في مجال التكوين المهني
 - فئة المعاقين
 - المجاهدين

- المستفيدين من امتيازات الضمان الاجتماعي (المنح والريوع) المستفيدون من المنح الجزافية للتضامن الأشخاص المرضى والمسنين وغير الناشطين
الأداءات:
- يتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي والأدوية بنسبة 80% بنسبة 100% في بعض الحالات (لاسيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة).
- يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسببية 50% من الأم خلال الخمسة عشرة يوما الأولى وترفع نسبة 100% من الأجر بعد هذه المدة.
- وتصل المدة القصوى لهذا التعويض إلى ثلاث سنوات.
- التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة 100% حيث تستفيد المرأة العاملة عن عطلة أمومة تصل إلى 98 يوم.
- يساوي المبلغ الأدنى لمنحة العجز إلى نسبة 75% من الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- عند وفاة المؤمن له اجتماعيا يستفيد ذوي حقوقهم من منحة الوفاة.
- تمنح الأخطار المهنية حق التغطية بنسبة 10% في مجال العلاج والتوقف عن العمل بسبب المرض.
- يتم تسديد الريوع في حالة الآثار الجسدية الناجمة.
- تسديد الريوع لفائدة ذوي الحقوق في حالة وقوع حادث العمل المقضي إلى الوفاة.

- تقسيم العمل داخل المؤسسة

المديرية : هي المصلحة التابعة للمدير لها عدة مصالح عدة:

أمانة المدير: هي سكرتارية المدير تستقبل وترسل البريد ن المصالح ونواب المدير وكذلك من مديريات الولاية .

مصلحة الوقاية من حوادث العمل

مركزا تصوير بالأشعة الطبية (CIM) هو مركز أنشأ حديثا سنة 2011

تكمل مهامه في تصوير بالأشعة الطبية (RX) وكذلك (IRM)

توجد منه 4 على مستوى وتقدم لهم الحقوق المؤسس لهم اجتماعيا

مصلحة الانتساب: هي مصلحة تابعة لمديرية ونيابة مديريةية التعويضات تكمن مهامها ف باستخراج

الوثائق المنتسبين لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وفتح الحقوق للمؤمن لهم اجتماعيا

الوقاية من حوادث العمل: يعمل فيه فريق مختص يعمل لدراسة وضع وكيفية الحادث الذي وقع

للعامل قبل التعويض

خلية الأمن الداخلي: فرض الامن داخل المؤسسة و حماية ممتلكاتها والسهر عليها

خلية الإحصاء: مهامها حساب إحصائيات المؤسسة من مواردها البشرية وتصنيفها

التوثيق و الأرشفة: الحفاظ على أرشيف المؤسسة و توفير الجرائد الرسمية لها

لجنة الطعن: هي لجنة تابعة للمديرية والولاية وعضو من LA DAS والسكرتارية أو CNAS

تدرس الطعون المرفوضين من طرف اللجنة مثل (العجز، العطللة المرضية... الخ)

نيابة المديرية المراقبة الطبية (SDCM)

الطبيب : يوجد به 3 مراكز: الأغواط، آفلوا، حاسي الرمل

مهامها تدرس ملفات الأمراض المهنية والعجز

نيابة مديريةية المالية والتحصيل (SDFR) قسم المالية مصلحة المحاسبة، حساب ميزانية المؤسسة

محاسبة التعويضات: تدرس حسابات التعويضات للمؤمنين لهم اجتماعيا

مصلحة الخزينة (BUDJET) حين تدرس كلفة شراء ممتلكات المؤسسة

قسم التحصيل

مصلحة الاشتراكات مهامها تقتطع اشتراكات المؤسسات المؤمنة

- 1- التقييم هي تقييم المؤمنين
 - 2- المنازعات: هي المصلحة التي تدافع عن حقوق المؤسسة في الشؤون القانونية
 - 3- مراقبة أرباب العمل: تقوم بدوريات في المؤسسات الخاصة من حيث التأمين
 - 4- نيابة مديرية التعويضات
 - 5- مصلحة الإيرادات: تتابع العاجزين عن العمل بسبب حوادث المهنة
 - 6- نيابة مديرية الإدارة العامة: لديها السلطة لجميع المصالح وهي كالاتي :
- مصلحة المستخدمين:** هي مصلحة مهامها متابعة عمال المؤسسة من حيث التنقيط الشهري من رواتب العمال الإحالة على التقاعد ومتابعة العطل السنوية و المرضية
- فرع الأجور:** هي مصلحة متابعة أجور العمال وبعد تنقيطه من طرف المستفيدين
- مصلحة الوسائل العامة:** تتابع ممتلكات المؤسسة وتقسيم المستلزمات حسب الاحتياجات
- مصلحة الخدمات الاجتماعية:** نيابة مديرية الحساب centre calcule مهامها صيانة و
- تصليح شبكة الاعلام الآلي
- كيفية التأمين: يتم التأمين بالنسبة للعمال يتم الاقتطاع من رواتبهم 35% من الراتب الخام كل 03 أشهر وتوزيع هذه النسبة على الصناديق الأخرى التي هي:
- CNR الصندوق الوطني للتقاعد 49.49
- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
- ***المجال البشري:** ويتمثل المجال البشري لهذه الدراسة في الموظفين في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء هذه الأخيرة تدخل ضمن بنية المجتمع بمدينة الأغواط، وتختلف عينة البحث وتباين عن بعضها البعض باختلاف وتباين مستوياتها.
- ونظرا لصعوبة إجراء البحث الميداني على جميع أفراد العينة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء "CNAS"
- بمدينة الأغواط، إضافة لضيق المدة الزمنية من جهة أخرى، فقد أتبعنا أسلوب العينة القصدية في جمع البيانات واقتصرت الدراسة الميدانية على الموظفين والبالغ عددهم (20) موظف من العينة الأصلية.
- ***المجال الزماني:** بدأت الدراسة الاستطلاعية مع بداية التفكير في اعتماد "دور التكوين في تحقيق الكفاءة المهنية للموظف" كموضوع للدراسة من خلال فتح نقاشات واسعة مع مختلف شرائح المجتمع وخاصة

الموظفين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء "CNAS" بالنظر إلى ما يلاحظونه على أثناء تأدية المهام وأنه من الظواهر التي يعهدها المجتمع الجزائري في السابق والحاضر إضافة إلى التقنيين الذين لهم صلة يومية ودائمة بالموضوع وخاصة أصحاب المؤسسات.

أما التطبيق الفعلي والنهائي للاستمارة فقد استغرق أكثر من شهر أي من 2020/03/19 إلى 2020/04/02.

ولم توزع الاستمارة الموجهة لعينة البحث بسبب تفشي وباء كورونا كوفيد19.

1-2- منهج الدراسة:

إن لكل دراسة علمية منهجها الخاص، حيث يستخدم فيها الباحث خطوات معينة لإنجازها "وتختلف المناهج باختلاف المواضيع، ولكل منهج وظيفته وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه والمنهج كيفما كان نوعه هو الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة"¹.

أي هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة من المشكلات الاجتماعية قصد اكتشاف الحقيقة أو النتيجة.

وتختلف المناهج باختلاف طبيعة الموضوع إذ أن الباحث الاجتماعي مقيد بموضوع الدراسة والذي يفرض عليه المنهج الذي يتبعه.

وتشمل هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين هما: التكوين المهني كمتغير مستقل وتأثير التكوين في الكفاءة المهنية كمتغير تابع.

وإذا كانت دراستنا تهدف إلى بيان دور التكوين المهني في التأثير على الكفاءة المهنية. ولتحقيق ذلك يتوقف علينا اختيار المنهج المناسب لذلك.

وبطريقة تحقق الهدف الذي نصبو إليه من خلال إجراء هذه الدراسة اعتمدت على:

***المنهج الوصفي:** الذي يعتبر طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية ومشكلة اجتماعية، فهو يقوم على وصف الخصائص المختلفة

¹ عمار بوحوش ، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية ، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص23.

ويستخدم جمع المعلومات حول الموضوع المراد دراسته من استخلاص للدلالات والمعاني المختلفة التي تنطوي على البيانات والمعلومات التي ستمكن من الحصول عليها، وكذلك اكتشاف العلاقة الموجودة وإعطاء التحليل الملائم لكل ذلك.

بالإضافة إلى المنهج الوصفي يتوجب علينا كذلك استخدام المنهج الإحصائي من أجل معالجة البيانات التي سيتم جمعها عن طريق الاستمارة وذلك بعد توزيعها على المبحوثين، لأن المنهج الإحصائي يكشف عن العلاقة بين المتغيرات لاختبار فرضيات الدراسة من أجل إعطائها صبغة علمية.

1-3- أدوات جمع البيانات:

من الضروري في أي بحث علمي الاعتماد على وسائل وتقنيات لجمع المعطيات والمعلومات، وقد نستعمل في هذه الدراسة التقنيات التالية:

***الملاحظة:** تعتبر الملاحظة وسيلة هامة ، من وسائل جمع المعطيات فهي وسيلة يستخدمها الإنسان في اكتسابه للخبرات والمعلومات حيث نجمع من خبراتنا ما نشاهده ونسمع عنه "وأداة كالملاحظة لا تتطلب جهدا ، أو عناء كبيرا ، حيث يستطيع الباحث أن يشاهد سلوكا معيناً أو ظاهرة معينة ، ويحدد خصائصها وتكمن أهميتها في أنها تجمع معلومات قيمة من الحقل الاجتماعي لا يمكن جمعها بالمقابلة ولا بالاستمارة وأول خطوات الملاحظة هو تحديد مجالها المكاني والزمني .

***الاستمارة:** وقد تم بناؤها على ثلاث مراحل :

المرحلة الأولى : مقابلة بعض الموظفين حيث طرحت عليهم بعض الأسئلة والمواقف وتمت مناقشتها ، وكان الهدف من وراء ذلك تكوين إطار موضوعي ونموذجي تصوري ميداني يساعد على تصميم الاستمارة وتحديد طبيعة الأسئلة.

المرحلة الثانية : بناء استمارة أولية تضمنت عشرون سؤالاً ، طبعت في صورتها التجريبية ، ولم توزع

المرحلة الثالثة : وهي المرحلة النهائية ، وفيها تم بناء الاستمارة وطبعها في صورتها النهائية ولم توزع نظراً لتفشي الوباء العالمي كوفيد19.

***الأساليب الإحصائية المستخدمة:** إن هدف البحث هو محاولة الوصول إلى المؤشرات التي تساعدنا على تحليل وتفسير مدى صحة الفرضيات، بالمعادلات الإحصائية المستعملة.

وقد تم الحساب ببرنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (IBM Spss Statistics)

أما بالنسبة إلى المحاور الأساسية التي تضمنتها الاستمارة فهي ثلاثة محاور وفيما يأتي تفصيل لمحتوى ومضامين كل محور منها وفقاً لترتيبها.

- **المحور الأول :** و يحتوي على بيانات عن المبحوث وهي تتعلق بالجنس، شعبة الدراسة، معدل الفصل الأول + معدل الفصل الثاني.

- **المحور الثاني:** ويتضمن على بيانات حول التكوين المهني للموظف

- **المحور الثالث:** و يشمل على بيانات تتعلق بمؤشرات تأثير التكوين على الكفاءة المهنية.

1-4- العينة المستخدمة في الدراسة:

نظراً لصعوبة القيام بدراسة مسحية شاملة ومفصلة لجميع الموظفين بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء "CNAS"، فقد تم اعتماد أسلوب العينة، حيث تمثل العينة القصدية النموذج الأمثل الذي يتماشى وموضوع الدراسة والأهداف التي يتطلع إليها الباحث والوصول إليها كما أنها تستجيب وتفي بهذا الغرض إلى حد كبير.

***خصائص العينة:** بناء على مفهوم التكوين المهني الذي تبنته الدراسة، فإن مجتمع البحث يتكون من

جميع الموظفين بمختلف الرتب في المؤسسة والذين تتوفر فيهم الشروط التالية:

- أن يكون الموظفين ذو كفاءة مهنية .

***حجم العينة:** اقتصرت الدراسة الميدانية على الموظفين والبالغ عددهم (20) موظف من العينة الأصلية.

2. عرض وتحليل نتائج الدراسة

1.2. الخصائص السيكمترية:

- **الصدق:** صدق الاستمارة يعني التأكد من انها تقيس ما اعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحيه ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحيه ثانيه بحيث تكون مفهومه لمن يستخدمها وقد تم التأكد من صدق محتوى استبيان الدراسة باستخدام حساب معامل الصدق الذاتي :

الجدول رقم 01: يمثل معامل الصدق الذاتي لكل من التكوين و الكفاءة المهنية:

المحاور الدراسة	معامل الصدق الذاتي
التكوين والكفاءة المهنية	0.77

من خلال الجدول يتضح انه معامل الصدق الذاتي لكل من التكوين والكفاءة المهنية 0.77 ، قريب من 1 مما يدل على انها يتميزان بمعامل صدق قوي .

- **الثبات :** للتأكد من ثبات الاستبيان تم استعمال معامل الارتباط ألفا كرونباخ.

الجدول رقم 02 : يمثل معامل الثبات لكل من التكوين المهني والمؤسسة

المحاور الدراسة	ألفا كرونباخ
التكوين و الكفاءة المهنية	0.60

من خلال الجدول يتضح انه معامل الثبات لكل من التكوين والكفاءة المهنية على الترتيب 0.60 ، 0.82 وهو قريب من 1 مما يدل على انهما يتميزان بمعامل ثبات جيد.

2.2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الاولى :

والتي نصت على وجود علاقة ارتباطية طردية بين التكوين والكفاءة المهنية لدى الموظفين .

جدول رقم 03 : يوضح قيم المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط بيرسون (r) التكوين والكفاءة المهنية لدى الموظفين في المؤسسة .

القيم المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)	مستوى الدلالة
التكوين	39.25	7.99	0.90	0.000	0.05
الكفاءة المهنية	28.35	8.36			

من خلال الجدول رقم 03 نلاحظ أن قيمة (r) بلغت 0.90 وهي قيمة مرتفعة والقيمة الاحتمالية (sig) بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين التكوين والكفاءة المهنية الشخصية لدى عمال التكوين المهني.

3.2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي نصت على وجود علاقة ارتباطية طردية بين البرامج المتبعة في التكوين والتحسين من الكفاءة المهنية لدى الموظفين.

جدول رقم 04: يوضح قيم المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط بيرسون (r) التكوين والكفاءة المهنية لدى الموظفين في المؤسسة.

القيم المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)	مستوى الدلالة
التكوين	39.25	7.99	0.904	0.000	0.05
الكفاءة المهنية	28.30	8.32			

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن قيمة (r) بلغت 0.90 وهي قيمة مرتفعة والقيمة الاحتمالية (sig) بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين التكوين والكفاءة المهنية لدى الموظفين.

4.2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

والتي نصت على وجود علاقة ارتباطية طردية بين التكوين المهني الجيد وشعور المتكون بالرضا.

جدول رقم 05: يوضح قيم المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط بيرسون (r) التكوين والكفاءة

المهنية لدى الموظفين في المؤسسة .

القيم المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)	مستوى الدلالة
التكوين	39.25	7.99	0.84	0.000	0.05
الكفاءة المهنية	27.20	8.35			

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن قيمة (r) بلغت 0.84 وهي قيمة مرتفعة والقيمة الاحتمالية (sig) بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين التكوين والكفاءة المهنية لدى الموظفين .

الخاتمة

على الرغم من التدابير التي سعت اليها الحكومات المتعاقبة في الجزائر وذلك للتوفيق بين مخرجات قطاع التكوين المهني من جهة وبين ما يطلبه سوق العمل من جهة أخرى، إلا أن كل جهودها باءت بالفشل، ويتجسد هذا في نسب البطالة المتزايدة بين صفوف خريجي مؤسسات التكوين المهني، مما يضع الحكومة في وضع محرج، لأنها امام مهمة صعبة وهي التوازن بين خريجي مؤسسات التكوين المهني وما يحتاجه سوق العمل، وتبقى هذه المهمة صعبة في ظل التزايد المستمر والتدفق اللامتناهي لخريجي قطاع التكوين المهني.

لقد اكدت النتائج المتوصل اليها ان هناك فجوة عميقة بين القطاعين، و عليه تبقى الحلول التي اتخذتها الدولة في مجال تشغيل خريجي مؤسسات التكوين المهني هي حلول ترقيعية وليست جذرية، وحتى تطبيقها وتجسيدها على ارض الواقع تعترضه بعض العراقيل والقيود كالمحسوبية والرشوة والبيروقراطية هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإننا نجد أن خريجي التكوين المهني في منافسة دائمة مع خريجي الجامعة فيما يطلبه سوق العمل، خاصة في ظل التزايد الهائل والمستمر لخريجي الجامعات، وهذا ما يقلل من فرص التشغيل امام خريجي مؤسسات التكوين المهني.

وفي الاخير يبقى موضوع تأثير التكوين في تحقيق الكفاءة المهنية من المواضيع المهمة التي يجب الوقوف عندها، كون اطراف هذه العلاقة يمثلان احد اهم ابنية المجتمع التي تعمل على استقراره وتوازنه، وان اي ضعف أو اخلال يصيب هذه العلاقة فان هذا يؤثر على المجتمع والفرد، وفي جميع المجالات الاقتصادية وسياسيا واجتماعيا وحتى نفسيا.

ان ما تطرقنا اليه في بحثنا هذا ما هو إلا نقطة من بحر، ويبقى الخوض في هذا المجال مفتوحا امام كل الباحثين والأكاديميين للوصول إلى نتيجة ايجابية بشأنه، وما نحثم به بحثنا هذا هو الصعوبات التي واجهتنا خلال قيامنا به.

- صعوبة الحصول على الاحصائيات الشيء الذي جعلنا نعيد النظر في عنوان الموضوع واعادة صياغته من جديد.

- عدم وجود بنك للمعلومات حول تحقيق الكفاءة المهنية يمكن الرجوع اليه واعتباره مصدرا رسميا.

قائمة المراجع

أولاً، المعاجم

1. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة 4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004

ثانياً، الكتب

2. إبراهيم عباس الجيلاني، تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها، ط1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة، 2013.

3. أمية فارس بدران، هيفاء راسم حوسة، دراسات في قوانين المهنة وآدابها، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000

4. انتوني غيدنز، كاريل باردسال، علم الاجتماع، ترجمة وتقديم، فايز الصباغ، ط1، مركز دراسات الوحدة مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2001

5. بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008

6. بن يريغ نذير، التفاعل بين التعليم والتكوين المهني والعمل المنتج، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010

7. بوفلجة غياث، الأسس النفسية للتكوين المهني، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984

8. بوفلجة غياث، التربية والتكوين بالجزائر، الكتاب الثاني، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2002

9. توماس وهيلين، دافيد هنجر، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة عبد الحميد مرسي، زهير نعيم الصباغ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1996

10. ثابت الحبيب، بن عبو الجيلاني، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، ط1، مؤسسة الثقافة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية

11. حسن راوية، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، 2004

12. حسين ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002

قائمة المراجع

13. خضير كاظم محمود، ياسمين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007
14. زيد منير عبوي، سامي مُجّد هشام، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006
15. سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004
16. السلمي علي، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، دار غريب، القاهرة، 2004.
17. طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007
18. عادل مُجّد زايد، ادارة الموارد البشرية، ط1، جامعة القاهرة للطباعة، القاهرة، 2003
19. عباس سهيلة، القيادة الابتكارية والأداء المتميز، ط1، دار وائل، عمان، 2004
20. عبد الفتاح مُجّد دويدار، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية، 2007
21. العتيبي صبحي جبر، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار الحامد، عمان، 2005
22. علام اعتماد مُجّد، دراسات في علم الاجتماع التنظيم، ط1، مكتبة الأنجلو -مصر، 1994
23. العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، ط4، دار وائل، الأردن، 2008
24. عوض عامر، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة، عمان، 2008
25. غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط1، دار الخلدونية، الجزائر، 2008
26. القريوتي مُجّد قاسم، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل، الأردن، 2009
27. القريوتي مُجّد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، ط3، دار وائل، الأردن، 2008
28. لحسن بوعبد الله، تقويم العملية التكوينية في الجامعة (دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998
29. لطفي طلعت إبراهيم، علم الاجتماع التنظيم، ط1، دار غريب، القاهرة، 2007

قائمة المراجع

30. لوکيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، ط2، دار الهدى، الجزائر، 2006
31. مُجَّد ابراهيم حسان، مُجَّد حسين العجمي، الإدارة التربوية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007
32. مُجَّد رفعت عبد الوهاب، إبراهيم عبد العزيز شيخا، أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 1998
33. مصطفى فهمي العطروري، العلاقات الادارية في المؤسسات العامة والشركات، ط1، عالم المكتبات، القاهرة، 1969
34. نجم الغزاوي، عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007
35. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2004.
- ثالثا، المذكرات**
36. أبو القاسم حمدي، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، 2004.
37. بوكفوس هشام، أساليب تنمية الموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، قسم علم الاجتماع الديموغرافيا، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2006
38. حامدي عبد الحميد، دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة خيضر بسكرة، 2015
39. رحيل أسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر، 2001
40. رقية دهام، تنمية الكفاءات وأثرها على الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016/2015

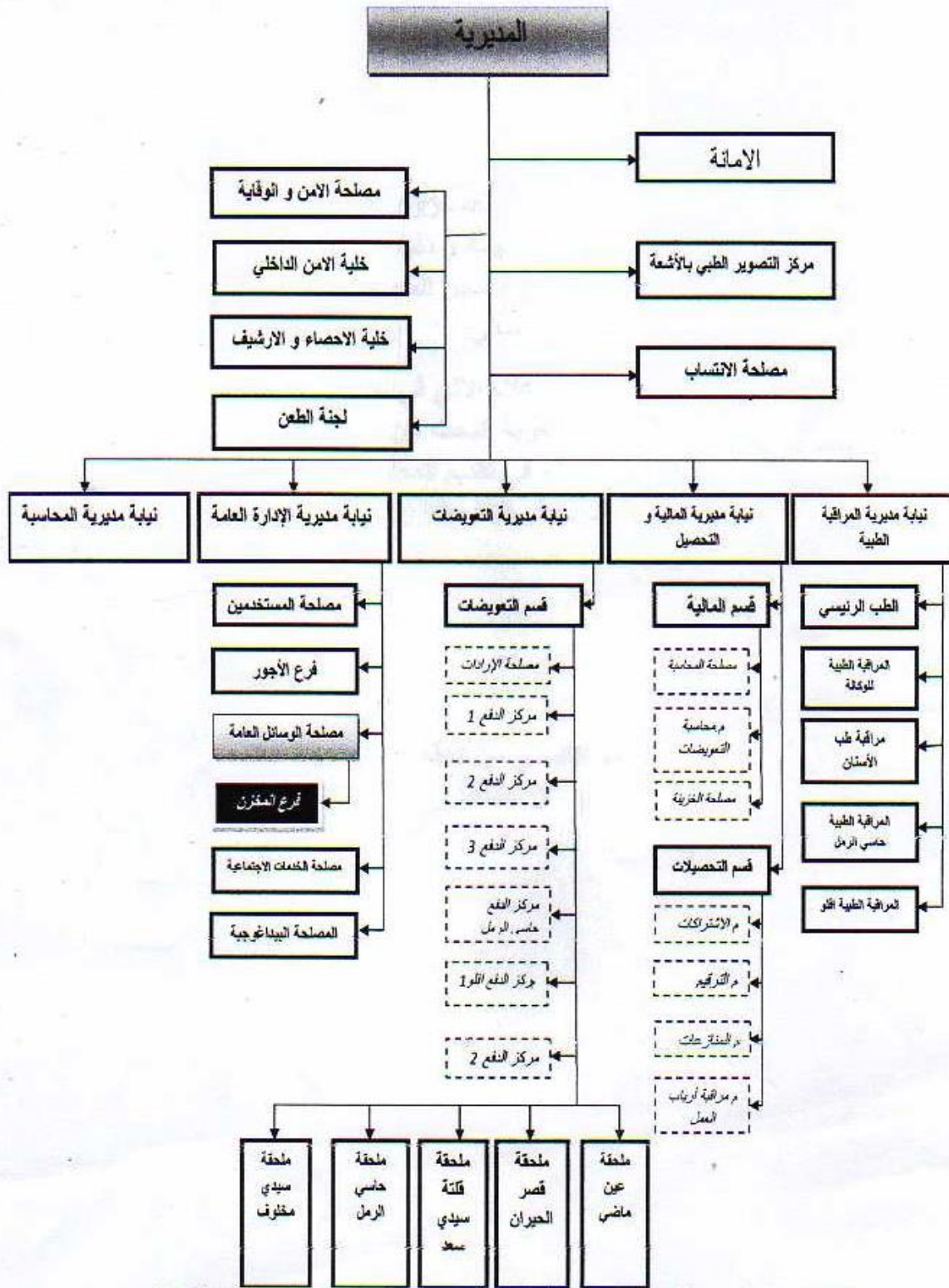
قائمة المراجع

41. سلامي فتيحة، دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة البويرة، الجزائر، 2013، 2014
42. كلثوم مسعودي، التكوين والادماج المهنيين في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018/2017
43. هامدي عبد القادر، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2015
- رابعا، الملتقيات والمداخلات،**
44. فرحات بن حمادة ، واقع وآفاق التكوين المهني واحتياجات سوق العمل في الجزائر، انعقدت في القاهرة خلال 27- 28 جوان صدر عن جامعة نائف الأمنية، 2005
45. مداح عرابي الحاج، البعد الاستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية، جامعة الشلف، 2006
46. مرعي عبد الله المغربي وأبو بكر محمد الودان، معوقات الموائمة بين مخرجات التعليم والتدريب المهني واحتياجات وشروط سوق العمل، ندوة قومية حول دور منظمات اصحاب الأعمال في تضيق الفجوة القائمة بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل، منظمة العمل العربية، القاهرة، 10/08 نوفمبر 2009.
47. مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأمين، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وآفاق التطور، جامعة بن بوعلي بالشلف، يومي 04/03 ديسمبر 2012

قائمة المراجع

خامسا، المجالات

48. بطاط نصيرة، ريتمي الفوضيل، تنمية الموارد البشرية في المنظمات بين التصور النظري والواقع العلمي، مجلة تاريخ العلوم، جامعة البليدة، العدد 07 مارس 2017
49. سماح صولح كمال منصوري، تسيير الكفاءات، الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، جامعة بسكرة، جوان 2010



الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لوكالة الأغواط

معامل الارتباط للتكوين والكفاءة المهنية :

Corrélations			
		التكوين	الكفاءة المهنية
التكوين	Corrélation de Pearson	1	.894**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	20	20
الكفاءة المهنية	Corrélation de Pearson	.894**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	20	20

المتوسط الحسابي للتكوين:

Statistiques

التكوين

N	Valide	20
	Manquant	0
Moyenne		39.2500
Ecart type		7.99260

المتوسط الحسابي للكفاءة المهنية:

Statistiques

الكفاءة المهنية

N	Valide	20
	Manquant	0
Moyenne		104.7500
Ecart type		30.59390

الفا كرومباخ :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.608	2

المحور الأول: بيانات عامة.

1/ الجنس: ذكر أنثى

2/ السن: أقل من 23 سنة

من 24 إلى 30 سنة

من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

أكثر من 51 سنة

3/ المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي معهد جامعي دراسات عليا

4/ حدد نوع المنصب الذي تشغله:

5/ كيف تم اختيارك لتولي هذا المنصب:

على أساس الشهادة ترقية مسابقة توظيف

على أساس الخبرة (الأقدمية) على أساس الكفاءة

6/ ما هي مدة توليك لهذا المنصب:

أقل من 05 سنوات من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة

من 21 إلى 30 سنة أكثر من 31 سنة

7/ الخبرة خارج المؤسسة: سابقة لا توجد

المحور الثاني: خصائص الكفاءات المهنية:

8/ هل من منصب عملك يلائم مؤهلاتك العلمية والعملية؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

9/ هل يوجد تنوع في اختصاص الكفاءات المهنية في مؤسسة ؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

10/ هل يمتلك الأفراد العاملين داخل مؤسسة المؤهلات التي تجعلهم يبدعون ويبتكرون؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

11/ هل ترى أن إدارة الموارد البشرية قادرة على تحسين أداء أعمال المؤسسة في المستقبل؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب نعم لماذا؟

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

12/ هل تغير مؤسسة إستراتيجيات تسيير مواردها لمسايرة التطورات الاقتصادية؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

13/ هل تعتمد مؤسسة على نظام عمل مرن ومتطور؟

نعم لا

14/ هل ضعف التكوين القاعدي يؤثر على أداء الكفاءات؟

نعم لا

15/ هل سوء التسيير يؤدي إلى إهدار الكفاءات التخصصية؟

المحور الثاني: الإستراتيجيات الكفيلة بتحسين الكفاءات المهنية:

16 / ما هي الوسائل المستخدمة للكفاءات البشرية لتحسين أدائهم؟

17 / من أجل تحسين الأداء المؤسسي هل تقوم مؤسستك بتحفيز موظفيها؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب نعم هل تفضلون الحوافز:

المادية المعنوية

18/ ما هي المصادر التي تعتمد عليها مؤسستك في الحصول على موظفيها؟

مصادر داخلية مصادر خارجية

أذكرها:

19/ هل تقوم المؤسسة بمكافأة الكفاءات المبدعة والخلاقة؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

20/ هل تعمل مؤسسة على وضع برامج التدريب والتكوين لتنمية معارف الكفاءات

وتحسين أدائهم؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

21/ هل تقوم المؤسسة بتقييم أداء عامليها؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

22/ كيف ترى تأثيرات الإستغلال الجيد للمعارف الموجودة لدى كفاءات المؤسسة؟

.....

23/ هل توفر لك مؤسستك المناخ الملائم لك للإبداع أو التفكير في طرق جديدة؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

24/ هل يحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين لمناصب جديدة في مؤسستك؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

25/ هل تأخذ آراء كفاءات المؤسسة بعين الإعتبار عند إتخاذ القرارات؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

26/ هل تقوم مؤسستك بتطوير برامجها لتحسين الأداء المؤسسي؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

27/ هل تقوم المؤسسة بتوثيق المعارف الكامنة في عقول الموظفين؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

28/ هل تلجأ مؤسسة إلى كفاءات من الخارج لحل مشاكلها؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة ب لا لماذا؟

المحور الثالث: المعوقات التي تعرقل الكفاءات المهنية في تحسين الأداء المؤسسي:

29/ ما هي أهم المعوقات التي تحد من أداء الكفاءة في المؤسسة؟

أ- المعوقات المادية:

- 1- نقص التجهيزات والآلات
- 2- عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة
- 3- نقص تمويل المشاريع داخل المؤسسة

ب- المعوقات اللامادية:

- 1- معوقات تنظيمية
- 2- معوقات اجتماعية
- 3- معوقات ثقافية

أذكرها:

.....

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول التكوين

المهني

الفصل الثاني

الفصل الثاني

تأثير التكوين في الكفاءة المهنية



الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

الميدانية



الملاحق

الملاحق



قائمة المراجع

قائمة المراجع

فهرس المحتويات

المحتويات

مقدمة



المدخل المنهجي للدراسة النظرية

الدراسة النظرية



خاتمة

