



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي_الأغواط_
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



الموضوع:

التكوين وعلاقته بالاستقرار التنظيمي

دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغز (سونلغاز) الأغواط

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ:
د/ أحمد حجاج

إعداد الطالبين:
- صيافة خالد
- حمدي ابراهيم

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د/عطا الله النوعي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
د/ أحمد حجاج	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
د/ أحمد سويسي	أست محاضر(أ)	ممتحنا

السنة الجامعية : 2025/2024

الشكر

نشكر المولى عز وجل الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل
وألهمنا القوة والعزيمة لمواجهة التحديات وتخطي العقبات
كما لا يفوتنا أن نتقدم بكل عبارات الشكر والتقدير
إلى الأستاذ المشرف

"الدكتور أحمد حجاج"

على الاشراف والتوجيه والنصح طيلة فترة البحث
كما أننا نشكر أساتذتنا الأفاضل الذين درسونا
وساعدونا في انجاز البحث

الاهداء

الحمد لله تعالى وصلى الله وسلم على سيدنا محمد واله وبعد :

اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

من قال فيه الشاعر إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار... الذي لم يتهاون

يوما في توفير سبيل الخير والسعادة لي..."

"أبي الموقر"

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ، ووقَّرها في كتابه

العزیز..."

"أمي رحمها الله واسكنها فسيح جناته"

إلى من أعتمد عليهم في كل كبيرة وصغيرة... "إخواني وأخواتي"

وأهدي عملي هذا المتواضع إلى أخي وحبیب "محمد" رحمه الله

إلى أصدقائي ومعارفي الذين أحبهم جميعا بدون استثناء .

خالد



إهداء

بدأ بأكثر من يد وقسينا أكثر من هم ها نحن اليوم والحمد لله نظوي سهر ليالي
وتعب الأيام وخلاصة مشورانا بين دفتي هذا العمل المتواضع إلى منارة العلم
والإيمان الأمة المصطفى سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى ينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها
إلى أمي العزيزة

إلى من سعى وشقى الأنعام بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي
في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز
رحمه الله

إلى من حبهما يجري في قلبي ويلهف بذكرهم فؤادي إلى إخواني وأخواتي
إلى أصدقائي الذين تسكن صورهم وأصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي
عشناها

إلى كل من أنسوني في دراستي وشاركوني همومي إلى من أخذت بيدي ورسمت
الأمم في كل خطوة مشيناها سويا ونحن نشق طريق معانج النجاح والابداع

إلى كل الأهل والأقارب

ابراهيم

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على دور المناخ التنظيمي في تعزيز الاستقرار التنظيمي في مؤسسة سونلغاز بالأغواط وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 58 استبيان استرجعت 50 استمارة و 42 صالحة للتحليل و8 ملغاة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات الواردة في استمارات الاستبيان عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من الأبعاد المتغيرين ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود تطبيق عال للعملية التكوينية بمؤسسة سونلغاز وجود مستوى متوسط للاستقرار التنظيمي بهذه المؤسسة، وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.441$) لذا فالعلاقة طردية ضعيفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حو الاستقرار الوظيفي في المركز تعزي للمتغير الجنس

الكلمات المفتاحية: التكوين-استقرار الوظيفي- مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

Study summary:

This study aims to identify the role of organizational climate in enhancing organizational stability at Sonelgaz in Laghouat. The study was conducted on a simple random sample of 58 questionnaires. Fifty questionnaires were returned, 42 were valid for analysis, and eight were invalidated. To achieve the study's objectives, a questionnaire was used as a data collection tool. The data contained in the questionnaires were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program. Arithmetic means and standard deviations were used for each variable dimension, as well as correlation coefficients and stepwise multiple regression analysis. The study concluded several important results, the most important of which are: the high application of the training process at Sonelgaz; the average level of organizational stability within this institution; the presence of a statistically significant effect between the training process and organizational stability, with the correlation coefficient ($R=0.441$), thus the relationship is weakly positive; and the absence of statistically significant differences regarding job stability at the center attributable to the gender variable.

Keywords: training - job stability - Sonelgaz Foundation in Laghouat.

الفهرس

الصفحة	قائمة المحتويات
	الشكر
	الاهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة	
3	1-اشكالية الدراسة
4	2-فرضيات الدراسة
5	3-أسباب اختيار الموضوع
6	4-أهمية وأهداف الدراسة
7	5-تحديد المفاهيم
15	6-النظرية المقاربة
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
18	1-الدراسة الأولى
18	2-الدراسة الثانية
19	3-الدراسة الثالثة
21	4-الدراسة الرابعة
22	5-الدراسة الخامسة
22	6-الدراسة السادسة
25	7-التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الثالث: الطريقة والأدوات	
28	1-منهج الدراسة
28	2-مجالات الدراسة
31	3-أداة الدراسة
33	4-خصائص عينة الدراسة
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
38	1-تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
41	2-تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

الفهرس

42	3-تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
44	4-تحليل النتائج المتعلق بالفرضية الرابعة
45	5- مناقشة النتائج حسب الفرضيات
46	6-الاستنتاج العام
48	خاتمة
50	قائمة المراجع
53	الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
30	توزيع الاستبانات الموزعة والمستوردة	01
30	توزيع أفراد عينة حسب الجنس	02
31	توزيع أفراد عينة حسب متغير السن	03
32	توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
33	توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية	05
34	توزيع مجال المتوسط الحسابي المرجع لكل مستوى	06
35	معامل الثبات الكلي للاستبان	07
37	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات التكوين	08
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية "للاستقرار الوظيفي	09
43	يوضح اختبار (T Teste) لمتغير الجنس	10
44	تحليل التباين الأحادي ANOVA	11
45	نتائج الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "التكوين" والمتغير التابع "الاستقرار التنظيمي"	12

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
29	الهيكل التنظيمي العام	01
31	توزيع أفراد عينة حسب الجنس	02
31	توزيع أفراد عينة حسب متغير السن	03
32	توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
33	توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية	05

مقدمة

يعتبر التكوين أهم مقومات التنمية والتطور التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية في جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على التحديات والضغوطات المختلفة، كما يعد عنصراً أساسياً ضمن اهتمامات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، التي تسعى إلى تحقيق أعلى درجات الانتاجية مع تحقيق أعلى درجات الاستقرار للأفراد العاملين.

ولقد تزايدت الحاجة إلى الاهتمام بالموارد البشري في تحقيق الأهداف السابقة، وذلك بسبب زيادة الوعي لأصحاب المؤسسات بأهمية المورد البشري كأصل استراتيجي من أصول المؤسسة، ومحدد أساسي لنجاحها من أجل الاستقرار والاستجابة للتطورات السريعة والمتلاحقة التي تعرفها البيئة، لذلك كان لا بد من الاهتمام به خلال وسائل عديدة من أهمها التكوين الذي يعد الأساس لأية مجهودات تبذلها هذه المؤسسات نحو التطوير والتحديث، فالموارد البشري في المؤسسة يعتبر العامل الأساسي والحاسم الذي بواسطته تستطيع المؤسسة تحديد مسؤولياتها والقيام بواجبها، هذا ما دفع بالمؤسسات إلى زيادة الاهتمام بالبرامج التكوينية على الدور الذي تلعبه في استقرار نظامها التنظيمي.

وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة لمعرفة كيف يساهم التكوين في تعزيز الاستقرار التنظيمي للمؤسسة، ومن هذا المنطلق تناولت دراستنا تشخيص الواقع الفعلي لهذه الظاهرة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط، ولتحقيق هذا المبتغى قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول وهي:

-الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة

-الفصل الثاني: الدراسات السابقة

-الفصل الثالث: الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

الاطار المنهجي للدراسة

1-اشكالية الدراسة:

شهد العالم تحولات وتطورات كبيرة في جميع المجالات، نتيجة للتطورات الهائلة وسيطرة المعلومات على مختلف مجالات الحياة، خاصة ما يتعلق بالجانب الاقتصادي وما نجم من ارتفاع ملحوظ في المؤسسات، حيث ظهرت بذلك مؤسسات صناعية ذات تكنولوجيا باللغة التعقيد لمواجهة مختلف التحديات في بيئة العمل والضغوطات التي تمارسها عليها متطلبات داخلية وأخرى خارجية، وعلى هذا الأساس تغيرت النظرة للقوى العاملة حيث أصبح ينظر إليها الثروة الحقيقية والمتغير الأهم لتحقيق التنمية والتطور الرقي، وبالتالي أصبح من الضروري تمكين الفرد وتطوير مهاراته وقدراته العلمية والعملية، من أجل الحصول على عناصر فعالة قادرة على الاستجابة لمتطلبات واحتياجات هذا التطور لضمان الاستمرار والصمود في ظل التحديات المستقبلية.

وقد شكل التكوين دائرة نقاش لدى العديد من الباحثين المشتغلين بقضايا التنظيم، بتنمية وتكوين الموارد البشرية وتحديد نموذج التكوين، الذي يكون فعالا ويتماشى مع التطورات الحاصلة في بيئة العمل، مما أدى إلى بلورة عدد من النظريات التي تفسر ذلك كنظرية الإدارة العلمية التي توصي بضرورة تكوين العاملين واتباع الأسلوب العلمي، ونظرية التقسيم الإداري التي وضعت مبادئ خاصة تؤكد على ضرورة التعلم والتطوير والتكوين المستمر، من أجل توفير الكفاءة والخبرة والمهارة التي يحتاجها العمال الأمر الذي دفع المؤسسات إلى البحث عن أفضل وأنجع السبل لتحسين كفاءتها وزيادة قدراتها التنافسية وحتى تتمكن من بلوغ ذلك فإنه يتحتم عليها التركيز على أهمية العنصر البشري كأداة فعالة لضمان البقاء والقدرة على التكيف، باعتبارها المحرك الأساسي لجميع الأنشطة ومصدر من المصادر الهامة لتفعيلها خاصة عندما يتميز بمهارة عالية وقدرات تتلاءم مع طبيعة أعمالها، وقد كانت أهم وسيلة تساهم في تحقيق هذا الغرض هي عملية التكوين، فنجاح أي مؤسسة أو فشلها متوقف على مدى اهتمامها بالعمال والحرص على تكوينهم، هذا الأخير يهدف إلى تحسين مستوى انجاز الفرد بإحداث تغييرات في قدراته عن طريق اعداد برامج تكوينية مصممة بدقة تحتوي على دروس نظرية وأخرى تطبيقية، تضمن بدورها تزويد العامل بمهارات جديدة والعمل على تطويرها لمواكبة متطلبات العمل الحالية والمستقبلية.

لقد انحصر التكوين في بداية على تزويد العامل بالمهارات الفنية والتقنية ولكن مع تحديات العولمة تزايد الاهتمام في السنوات الأخير بالتكوين واتسعت مجالاته لتشمل النواحي الفنية، السلوكية الفكرية،

النفسية بالإضافة إلى الاهتمام بالعمل الجماعي وتكوين فرق عمل واندماج العامل في المؤسسة والذي يعد مؤشرا إلى تحقيق هدف المشترك ألا وهو توفير الجو الملائم من أجل الاستفادة من العامل الذي يعتبر من أهم المتغيرات التنظيمية التي لها أثر على مردودية المنظمة، فالإشاعات التي يحصل عليها العامل من الوظيفة التي يشغلها يريد من رضاه عنها، وبما أن متغيري العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي من بين المتغيرات التنظيمية المهمة داخل المنظمات لمساهمتها في تحقيق أهداف هذه الأخيرة من جهة وأهداف العامل من جهة أخرى، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الذي مفاده

كيف يساهم التكوين في تعزيز الاستقرار التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) بالأغواط؟

وانطلاقا من هذا التساؤل انبثقت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى علمية التكوينية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) بالأغواط؟
- 2- ما هو مستوى الاستقرار الذي يشعر به العاملون في مديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) بالأغواط؟
- 3- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية في اجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستقرار التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟
- 4- هل هناك أثر ذو دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) بالأغواط؟

2-فرضيات الدراسة:

تعتبر الفروض من أهم العناصر في البحث العلمي، فهي تساعد الباحث على اتخاذ الاتجاه الصحيح نحو الحقيقة التي أثارها مشكلة البحث وتساؤلاته، كما أن تعتبر همزة وصل بين جانبي البحث ولكي تحقق الفروض غايتها لا بد من اختيارها بشكل علمي دقيق، لأن صحة الفرضيات تؤدي إلى صحة الدراسة ككل.

1-1-الفرضية الرئيسية:

-هناك علاقة ارتباطية بين التكوين والاستقرار التنظيمي للعامل داخل المؤسسة

2-2 الفرضيات الجزئية:

- 1- تتميز العملية التكوينية بمستوى مرتفع في مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بالأغواط
- 2- يشعر العاملون بمديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بالأغواط بمستوى عال من الاستقرار.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة حول الاستقرار تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية
- 4- هناك أثر ذو دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي في مؤسسة سونلغاز بالأغواط

3- أسباب اختيار الموضوع:

تعددت واختلفت المبررات التي أدت إلى تناول موضوع التكوين والاستقرار التنظيمي في المؤسسة والتي يمكن حصرها في نوعين هما:

1-3 أسباب ذاتية:

- الاهتمام الشخصي بموضوع التكوين من غيره من المواضيع الأخرى والرغبة الشخصية في الاطلاع ومعرفة موقع العملية ضمن سياسة المؤسسات.
- نوع التخصص والمتمثل في علم الاجتماع التنظيم والعمل وتوجه اهتمامي لتناول موضوع في مجال تنمية الموارد البشرية بعد دراسة لهذا المقياس خيت أن العملية التكوينية تعتبر من بين أهم موضوعات تنمية الموارد البشرية.
- الاطلاع المسبق على البحوث والدراسات في الموضوع مما أعطى لنا نظرة عامة حوله واختياره بذلك كموضوع للدراسة.

2-3 أسباب موضوعية:

- البحث على أساليب وطرق تساعد في خفض سوء الاستقرار التنظيمي لدى العامل.
- قابلية الدراسة العلمية والميدانية للظاهرة باعتبارها ظاهرة موجودة بالفعل ولمموسة واستعمال في ذلك بعض الاجراءات المنهجية وأدوات جمع البيانات لدراستها، وانجاز المدة الزمنية المحددة له وكذلك عدم تطلبه تكاليف مالية كبيرة.

4-أهمية وأهداف الدراسة

1-4 أهمية الدراسة:

يعد موضوع الاستقرار التنظيمي من الموضوعات التي تجذب اهتمام الباحثين والدارسين على السواء ذلك لأن الاستقرار التنظيمي كنوع من أنواع الاتجاهات يعد ذا قيمة لأية مؤسسة فهو يقوم بربط توقعات الفرد بمهام المؤسسة فيعزز في الفرد اهتمامه بتقديم ونجاح المؤسسة التي يعمل بها حيث أن ارتفاع درجة الاستقرار التنظيمي لدى العاملين مؤشر قوي على نجاح سير العمل فيها وتحقيق أهدافها وهذا يتحقق في ضوء تفعيل التكوين لعمالها بالتالي فان هذه الدراسة تكتسب أهمية بالغو والتي تتمثل في:

- الاطلاع على مدى وعي العمال بأهمية تجديد معارفهم، مهاراتهم، تعديل سلوكياتهم واتجاهاتهم.
- قد تسهم في وضع بعض المقترحات والتوصيات والحلول التي يمكن الاستفادة منها في تخطيط وتصميم البرامج التكوينية الفعالة، التي من شأنها أن تساعد في حل بعض المشاكل الناجمة عن سوء الاستقرار التنظيمي للعمال الذين يعانون منه.

2-4 أهداف الدراسة:

إن أي باحث يقوم في أي مجال كان لا بد يكون له هدف أو مجموعة من الأهداف المسطرة يرجو بلوغها من خلال بحث حتى يكون ذا قيمة علمية، فالبحث الجديد يتجه إلى أهداف عامة موضوعية غير شخصية، بالتالي أن تكون الأهداف محددة بدقة حتى يتسنى للباحث أن يتحكم في مشكلة بحثه والأهداف المرجو تحقيقها، من دراسة موضوع التكوين والاستقرار التنظيمي لدى العامل والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- معرفة كيف يساهم التكوين في تحقيق الاستقرار التنظيمي لدى العامل.
- إبراز أهمية الاستقرار التنظيمي ومساهمته الفعالة رفع الكفاءة والفاعلية للعمال والمؤسسات.
- الإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات.
- إبراز أهمية البرامج التكوينية في التقليل من مظاهر سوء الاستقرار التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة.

-الكشف عن مدى اهتمام المؤسسة بعمالها من خلال ضمان لهم كل ما يجعلهم مستقرين تنظيميا في مناصبهم.

5-تحديد المفاهيم:

1-5 التكوين:

أ-لغة:

التكوين لغة (جمع تكاوين) (مصدر كون) ويقال كون ، يكون، تكويننا، فهو مكون والمفعول مكون.¹

-كون الشيء بمعنى بالتأليف بين أجزاءه

-وتكون الشيء بمعنى حدق ويقال كونه، فتكون وتحرك.

-التكوين ترجمة للكلمة الفرنسية FORMATION والتي تعني التركيب والتأليف لشيء معين وتحويله من حالة إلى حالة أخرى.²

ب-اصطلاحا:

-التكوين:" هو مجموعة الجهود الهادفة لتزويد الموظف بمعارف تكسبه مهارة في العمل".³

يلاحظ من خلال هذا التعريف أنه ركز على المعارف فقط، وحصر العملية التكوينية بكل ما تتضمنه إلا في جانب واحد، وهو اكتساب المعارف لإتقان العمل إذا فهذا التعريف فيه نوع من النقص فلا يمكن حصر

عبد الله بن عبد الغني الطجم وآخرون، السلوك التنظيمي، ط1، دار الحافظ، السعودية، 2003، ص148.

المنظمة العربية للتنمية، معجم المصطلحات الادارية، 2007، ص139.

صبريه ميلاط، تكوين الموارد البشرية وأثره على فعالية الأداء، رسالة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2015/2016، ص203

التكوين في جانب واحد بل يتعداه إلى جوانب أخرى لا تقل أهمية كالجانب النفسي والعلاقات الانسانية مثلا.

يعرف أيضا " عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموظف واكسابه معارف وسلوكيات ومهارات جديدة متوقع أن يحتاجها في أداء مهام أو وظائف جديدة في المستقبل والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو متغيرات تحدث في البيئة وتؤثر على نشاط المؤسسة".¹

يشير هذا التعريف إلى أن التكوين يكون بطريقة مخطط لها، وفق برامج تصمم خصيصا له وليس بطريقة عشوائية، وأنه يهدف إلى تعليم الموظف، واكسابه معلومات جديدة، وهذا لمواكبة التطورات والتأقلم مع متغيرات بيئة العمل.

كما يعرف كذلك بأنه: " تلك العملية التي تنظمها إدارة المؤسسة لتقديم خبرات نظرية وعملية جديدة للعاملين عن طريق استقدام الخبراء إلى المؤسسة، أو ارسالهم إلى مؤسسة أخرى مختصة وذلك بغرض تدعيم المشروع من الناحية النوعية وتكون مدة التكوين حسب طبيعة ونوع الأهداف".²

عرفه الهيبي على أنه " جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهارتي، معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الابقاء بمتطلبات عمله وأن يطور أدائه العلمي والسلوكي بشكل أفضل".³

ج-التعريف الاجرائي:

" هو عملية منظمة مستمرة ومخططة من طرف إدارة المؤسسة، موجه للأفراد حسب احتياجاتهم تتكون من برامج مصممة وفق طرق وبأساليب تهدف لتعديل أو لتغيير سلوك واكتسابهم معارف اتجاهات ومهارات جديدة في العمل، لتحقيق الاستمرارية والرضا عن العمل وضمان واندماجهم في المؤسسة".⁴

يعد التكوين بأنواعه المختلفة من مقومات التنمية الاجتماعية التي أصبحت مطلبا حضاريا في عصرنا الحاضر والتنمية الاجتماعية تتطلب إعداد أفراد المجتمع إعداد للأخذ بأسباب التطور الحضاري

⁴ تم الاطلاع عليه 2025/04/05 الساعة: 10:00 <http://WWW.ALIMAANY.COM/AR/DICT-/AR-AR/>

ابراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، دار احياء التراث العربي، ج2، بيروت، لبنان، ص 806²

سهيل إدريس، المنهل، قاموس فرنسي عربي، ط2، دار الآداب، بيروت، لبنان، 2008، ص 544³

⁴ صبريه ميلاط، المرجع السابق، ص 21

والتكوين هو الوسيلة التي تهيئ للفرد لأداء مهامه من المهام إدارية كانت أم فنية بكفاءة عالية يكون مردودها إضافة جيدة في البناء العام للمجتمع الذي يعيش فيه هذا الفرد.

وقد أشار الدكتور « الشقاوي » في بحثه (التدريب الإداري للتنمية) إلى أن التدريب عملية مستمرة ويتعين على الموظف التعلم باستمرار لتطوير قدراته الإدارية على مدى حياته العملية وبمعنى آخر فالحياة العملية هي عملية تعليم مستمر وهذا يؤكد أن عملية التطور الإداري التقني تفرض على الفرد أن يكون مطلعاً على كل جديد مدركاً لأسرار مهنته وما يطرأ عليها من تغيير.¹

وعموماً فإن التدريب بجميع أنواعه التعريف النظري والعملية بالجوانب الإدارية والمهنية للنشاط المطلوب أدائه من قبل المتدرب يهدف إلى إحداث تغييرات وتنمية معارفه ومهارته واتجاهاته ليكون من أرباب المهن وقبل هذا كله اكتساب الفرد القناعة بأن التكوين أصبح مطلباً حيويًا تفرضه ظروف العصر التقنية ويشير القاسم إلى أن زيادة العائد من رأى المال البشري يتم عن طريق استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية لتحقيق أقصى إنتاج ممكن ، ويشير « هايسون ومايرز » في تعريفهما للتكوين بأنه عملية يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة أفراد تجعلهم أكثر كفاية ومقدرة في أداء أعمالهم الحالية والمقبلة وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة واكتساب مهارات ومعارف واتجاهات جديدة.²

ينصرف مفهوم التدريب إلى كونه الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الأفراد العاملين المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة لأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد أو الأشياء والمواقف بطريقة جديدة. مما سبق يتضح أن التدريب أو ما يسمى بالتكوين هو عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة.

¹ عبد الرحمان الشقاوي، التدريب الإداري للتنمية، معهد الإدارة العامة، مصر، 1985، ص 09.

² بديع محمود مبارك القاسم، تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية في العراق، طبعة الأمة، بغداد، 1975، ص

وخير كلام عن التعلم والتكوين هو كلام الله سبحانه وتعالى مصداقا لقوله تعالى:
 بسم الله الرحمن الرحيم « اقرأ باسم ربك الذي خلق، خلق الإنسان من علق، اقرأ وربك الأكرم، الذي
 علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم »
 كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: « من سلك طريقا يلتمس فيه علما سهل الله له طريقا إلى
 الجنة »

وهناك تعريف آخر للتكوين و هو :

التكوين هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل،
 أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات، مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده
 لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل.¹

ومن المفاهيم التي تضمن إضافات جديدة للمفاهيم السابقة "التكوين نشاط مخطط يهدف إلى إحداث
 تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء، وطرق العمل و
 السلوك والإتجاهات، لما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة تتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية.²
 أهم ما يميز هذا التعريف أنه أوضح ضرورة الاهتمام بتخطيط التكوين حتى نسير في الطريق السليم، كما
 أنه يبين ضرورة اهتمام التكوين بتغيير الفرد والجماعة وليس الطرفين فقط، وأن هذا التغيير الهدف منه
 هو تمكين هذين الطرفين من القيام بعملهم بأعلى درجة من الكفاية.

وهناك تعريف آخر للتكوين بأنه:

" الخبرات المنظمة التي تستخدم لتنمية أو تعديل المعلومات و المهارات و الإتجاهات التي الناس في
 المشروع³

وهذا التعريف أيضا يوضح الهدف من تعديل معلومات ومهارات وإتجاهات العاملين في المؤسسة.

ومن التعاريف الهامة التي وردت بشأن التكوين مايلي:

التكوين هو عبارة عن:

" البرامج الرسمية التي تستخدمها المؤسسات لمساعدة الموظفين والعمال على كسب الفاعلية والكفاية في
 أعمالهم الحالية والمستقبلية عن طريق تنمية العادات الفكرية والعملية المناسبة والمهارات والمعارف
 والإتجاهات لما يناسب تحقيق أهداف المنشأة".⁴

¹ زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية (الكويت جامعة الكويت)، 1989، ص 255

² عبد الكريم درويش ليلي ت كلا، أصول الإدارة العامة، مطبعة الانجو المصرية. القاهرة، ، 1976، ص 594

³ علي السلمي، إدارة الافراد والكفاءة الانتاجية، ط3، مكتب غريب، القاهرة، 1985، ص 352

⁴ عبد الرحمان عبد الباقي عمر، إدارة الافراد، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1975، ص 205.

وأهم ما يميز هذا التعريف هو أن المؤسسات يجن من وراء تخطيط البرامج الرسمية التي تستخدمها لمساعدة الموظفين والعمال و كذلك من أجل تحسين أدائهم ورفع قدراتهم الإنتاجية هي :

1- كسب الفعالية والكفاية المستقبلية

2- تنمية العادات الفكرية و العملية للأفراد

3- رفع مهارات ومعارف العاملين

4- رفع مستوى أدائهم وكذلك الإتجاهات ما يناسب تحقيق أهداف المنظمة.

أما التعريف الذي نراه الأنسب وهو الذي يعرف التكوين بأنه:

" عملية منظمة ومستمرة، مجورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة إحتياجات محدد حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه و المؤسسة التي يعمل فيها و المجتمع الكبير".¹

ويعتبر هذا التعريف من أفضل التعاريف التي وردت في التدريب وذلك للإعتبارات التالية:

1- أوضح هذا التعريف أن التكوين عملية منظمة، وهذا لأنه نشاط يقوم على أساس التخطيط و التنظيم، أي إتباع منهجية عملية مبتعدا عن إنتهاج أسلوب المحاولة والخطأ.

2- أوضح التعريف أن التكوين عملية مستمرة، بحيث يكون ملازما للفرد منذ تعيينه حتى نهاية حياته العملية.

3- أبرز التعريف أن التكوين محوره الأساسي هو الفرد وبهذا يمكن أن نفرق بين التكوين والتعليم، فالأول يهتم بالفرد نفسه، أما الثاني فيهتم بموضوع التعليم.

4- أوضح التعريف أن التكوين عمليه هادفة، فالتكوين يجب أن يكون له هدف دقيق ومحدد واضح، إذ أن التكوين وسيلة وليس غاية في حد ذاته.

لكل الإعتبارات السابقة، يمكن القول أن هذا التعريف يعتبر من أفضل التعاريف وأكثرها شمولاً بجميع الجوانب العملية التكوينية.

¹ علي محمد عبد الوهاب، للتدريب والتطوير، محفل علمي لفعالية الأفراد و المنظمات، معهد الإدارة العامة، الرياض 1981، ص 19.

2-5 الاستقرار التنظيمي

أ- لغة:

استقر: فعل (استقر/ استقر ب/ استقر على /استقر في/ يستقر/استقرار، فهو مستقر والمفعول مستقر به، استقر سكان الصحراء، ثبتوا في مكانهم بعد ترحال.¹

-اصطلاحاً:

يعرفه أحمد عبد الواسع على أنه: "إشعار العامل عى الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل عى تحرره المعقول من الخوف مادامت الاجراءات التي أتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان انتاجه لا يدعوا للقلق، وكذلك يجب أن ينتهز المسؤولين الفرص في كل مناسبة لاشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وضمان أمنه الصناعي وحرية وترقيته.²

ج- اجرائياً:

من خلال متطلبات الدراسة يمكن تعريف الاستقرار التنظيمي على أنه حالة العامل في المؤسسة التي يعمل فيها والتي تشير على مدى ارتباطه بعمله وانتمائه إلى تلك المؤسسة وتمسه بها.³

اهتم الكثير من الباحثين الاجتماعيين في الميدان الصناعي بموضوع الاستقرار التنظيمي وغالبا ما يربطون بعوامل الرضا عن العمل وحافزه ومن هنا جاءت بعض التعريف التي حاولت تحديد مصطلح الاستقرار داخل المؤسسة ويمكن ذكر منها:

التعاريف محمد علي محمد: الاستقرار هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار.⁴

¹ ابراهيم أنيس وآخرون، المرجع السابق، 652

عبد الوهاب أحمد عبد الواسع، علم الادارة الأفراد، رياض، 1973، ص 81²

لطفي طلعت ابراهيم ، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة، القاهرة، 2008، ص 302³

⁴ محمد ماهو عليش، مبادئ إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، شارع فهد الكويت ب ط، ص 34

من هذا التعريف يعتبر الاستقرار بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله إلى المؤسسة أخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية ويجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه.

ويعرفه أحمد عبد الواسع على أنه: إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف، مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤولون الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرثته وضمان أمنه الصناعي وترقيته.¹

ومعنى ذلك خلق جو مناسب للعمل وتهيئة الظروف الملائمة حتى يشعر العامل بالأمن والطمأنينة في عمله ومستقبله المهني وتدرجه، والاستقرار أيضا هو ثبات العامل في المصنع الذي يعمل فيه حتى التقاعد² ويشير الاستقرار هنا إلى بقاء العامل في المؤسسة التي يعمل فيها حتى خروجه منها عند التقاعد والاستقرار يعتبر أيضا درجة ومدى ارتباط الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها وعمله على تحقيق أهداف المنظمة وإمامهم بمختلف الإجراءات المطبقة في عملهم واضطلاعهم على الفرص المتاحة من أجل ترقيتهم في وظيفتهم من خلال التعريف التالي للاستقرار.

¹ عبد الوهاب أحمد عبد الواسع، علم إدارة الأفراد، الرياض، بط 1973، ص 81

² Paul al broir :problèmes humains de l'entreprise 1975p 90 على الساعة العاشرة 2025/05/06 تم الاطلاع عليه اليوم

6-المقاربة النظرية:

"هي تحديد النظرية أو النظريات المندرج ضمنها موضوع الدراسة وكما تمثل الخطوة المنهجية التي من خلالها يتمكن الباحث من تحديد إشكالية الدراسة وكذا بناء الفرضيات التي تمكنه من التأكد من الأسئلة المطروحة والمقاربة المنهجية هي الإطار الفكري الذي يفسر مجموعة من الفروض العلمية ويصنفها في نسق علمي مرتبط"¹.

تعتبر نظرية سلم الحاجات التي وضعها أبراهام ماسلو من أكثر نظريات الحفز شيوعاً وقدرة على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة حيث تقوم نظريته على عدة افتراضات مؤداها أن لكل إنسان عدد من الحاجات هذه الأخيرة هي السبب وراء كل سلوك حيث أن الحاجة أو الدافع الأقوى هي التي ستحدد سلوكه².

وإسناداً إلى التحليل الذي تقوم عليه هذه النظرية حتى يحقق المسير هدف الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة يجب الكشف دائماً وباستمرار عن الحاجات غير المشبعة للمرؤوسين لأن الحاجة الغير مشبعة هي الموجه الأساسي لسلوك الفرد³

ويمكن أن نضع تصوراً عن كيفية إشباع هذه الحاجات في مؤسسة سونلغاز كما يلي :

-حاجات الفسيولوجية : تشبع بالأجر الكافي والامتيازات والمكافآت العينية المتنوعة.

-حاجات الأمان : يمكن تحقيقها بظروف العمل الفيزيائية الملائمة، الوضعية الدائمة، والتأمينات المختلفة تأمينات الصحية، التأمينات ضد المخاطر و التقاعد المضمون.

الحاجات الاجتماعية : تشبع بتنمية روح الفريق وشبكة العلاقات، اللقاءات الدورية مع المرؤوسين وتنظيم العمل الطريقة التي تمكن الأفراد من الاتصال.

1- طلعت همام، قاموس العلوم النفسية والاجتماعية، ط1، بيروت، مؤسسة الرحلة، 1984، ص 70.

- سيد الهواري، الإدارة والأصول العلمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1976، ص 304.

- ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، مرام للطباعة الإلكترونية، الرياض، 1993، ص 154.

-حاجات التقدير والاحترام : ويمكن تحقيقها عن طريق الاعتراف بالإنجازات، تكليف الأفراد بأنشطة عليا، الاشتراك في اتخاذ القرارات تفويض سلطات أكثر، استفادة الأفراد من برامج التكوين لتمكينهم من رفع مهاراتهم و الترقيات.

-حاجات تحقيق الذات : وتشبع بإسناد مهام إلى الأفراد تمكينهم من استخدام قدراتهم الفكرية والفنية تمكينهم من الاستفادة من برامج التكوين للحصول على المعلومات الضرورية التي تساعدهم على تحقيق استغلال مهاراتهم.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1- الدراسات المتعلقة بالتكوين

-الدراسة الأولى: "بوقطف محمود"

دراسة الباحث بوقطف محمود بعنوان التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين : دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة التكوين اثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية وكذا التعرف على تأثير كل من المكون وبرامج التكوين على نجاح عملية التكوين اثناء الخدمة وفي الأخير مساهمة التكوين اثناء الخدمة في تحقيق اهداف المؤسسة الجامعية .

واهم النتائج المتوصل اليها :

_ ان للتكوين اثناء الخدمة دور كبير في تطوير قدرات وسلوك الموظف وان للتكوين اثناء الخدمة علاقة بتحقيق اهداف الموظف .

_ وأوصى الباحث بتكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للموظفين داخل المؤسسة الجامعية وتعميم عملية التكوين على كل الموظفين والعمال حسب التخصص والمهام مما يساعد في تحسين قدرة أدائهم وأداء مؤسساتهم.

-الدراسة الثانية: "جهاد الدحيات"

دراسة الباحث جهاد الدحيات بعنوان تقييم فاعلية البرامج التكوينية في مراكز التكوين الخاصة من وجهة نظر المتكويين : دراسة ميدانية على المصاريف التجارية الأردنية .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة فاعلية التكوين في مراكز التكوين الخاصة وتحليل واقع هذه البرامج وكذا التعرف على مستويات وأساليب تقييم برامج التكوين والتعرف أيضا على الأثر الذي تتركه البرامج التكوينية على أداء العاملين في المصاريف التجارية الأردنية وأهم النتائج المتوصل اليها :

_ ان مراكز التكوين وكذا المصاريف والتي شارك افرادها في التكوين لاتهمم بتقييم افرادها بعد التحاقهم بعملهم بفترة زمنية لمعرفة فائدة التكوين وما جناه المشارك نتيجة مشاركته بالتكوين

_ اوصى الباحث بضرورة قيام مراكز التكوين والمصاريف بمتابعة وتقييم المتكويين بعد انتهائهم من برنامج التكوين بفترة زمنية لمعرفة فائدة التكوين وما جناه المشارك نتيجة مشاركته بالتكوين .

-الدراسة الثالثة: عائد عبد العزيز على نعمان 2008

بعنوان " علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الادارة الوسطى " بجامعة تعز الجمهورية لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية والمالية، نوقشت سنة 2008.

انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي " علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الادارة الوسطى؟

وقام بصياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب (العوامل المستقلة مجتمعة) وأداء الأفراد العاملين في الادارة الوسطى.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اتجاهات الأفراد العاملين في الادارة الوسطى والقيادات الادارية في التدريب من حيث (تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار المتدربين، تصميم الدورات التدريبية وتقييم العملية التدريبية).

منهج وأدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان بالإضافة إلى استعمال مقياس ليكرت الخماسي.

مجتمع الدراسة:

أجريت الدراسة بجامعة تعز اليمنية وتم تحديدها في فئتين:

الأولى: الأفراد العاملين في الادارة الوسطى وهم يمثلون عينة الدراسة والبالغ عددهم 170 موظفا.

الدراسة الرابعة: كما ططاوي 2003 بعنوان دور التكوين في رفع انتاجية المؤسسة " بمركب السيارات الصناعية بالروبية وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص التخطيط والتنمية

لقد استهل الباحث دراسته بالتساؤل الرئيسي " ما الطرق التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لترقية أفرادها وتحسين أداءهم من أجل الرفع من انتاجيتهم استعداد للدخول في المنافسة مع باقي المؤسسات؟

كما صياغ الفرضيات التالية:

- أن العنصر البشري يعتبر أساسيا في التنمية الاقتصادية

- أن تكون الموارد البشرية له مردودية على مستوى المؤسسة

- ان الاستثمار في الموارد البشرية يهدف إلى تحويلها إلى ثروة و طاقة انتاجية خلاقة ومبدعة

منهج الدراسة

اعتمد الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري أما في الجزء الميداني فقد استعمل تطبيقا تحليا مقاربا لفحص النتائج المنتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية كما اعتمد أدوات في جميع البيانات كالمقابلة والتقارير

دراسة الخامسة : شليل عبد اللطيف (2009):تحت عنوان " من التكوين إلى تطوير الكفاءات في المؤسسة"

وهي دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من المؤسسات لولاية تلمسان البالغ عددهم (11)،وقد حاول الباحث الإجابة عن الإشكالية المتمثلة في " هل يساهم التكوين في تطوير كفاءات المؤسسة "، حيث توصل الباحث من خلال نتائج الدراسة الميدانية لمؤسسة gseror التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من أداة الدراسة الاستبيان الموجة لبقية المؤسسات، أن هناك غياب لمدرية مسؤولة عن التكوين ووجود صعوبات في تطوير الكفاءات لعدم تركيز مؤسسات عينة الدراسة على التكوين ،كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة تعمل على التطوير الداخلي لزيادة الكفاءة للعاملين.

الدراسة السادسة: بوعبدلي ياسين (2011): بعنوان "فعالية سياسات التكوين في تنمية المهارات دراسة حالة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز الجلفة"

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل فعالية سياسات التكوين في تنمية المهارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالتركيز على المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز بالجلفة ، واعتمد الباحث ف يدراسته على المقابلة و الملاحظة و توزيع استبيان على عينة قدرها(40)عامل بهذه المؤسسة، و لقد كانت أهم نتيجة توصلت إليها هذه الدراسة هي أن تكوين ساهم في تنمية مهارات عمال المؤسسة نظرا لحصول تغيير محسوس في المهارات الفنية بعد التكوين.

2- الدراسات المتعلقة بالاستقرار التنظيمي

-الدراسة الأولى: دراسة بن منصور ريفية 2014

مذكرة ماجستير بعنوان " الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية، جامعة الحاج لخضر باتنة

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، وتقصي العوامل التنظيمية المادية الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في هذين المتغير ومحاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة لتنظيمات وخاصتا ذات الكفاءة العالية والخبرة في منصب العمل وضرورة المحافظة عليها بوضع نظام للتحفيز بجميع أنواعه لأن فقدان العمالة ذات الخبرات العالية يكلف التنظيم أعباء كبيرة وتشخيص الصعوبات والعراقيل التي تقف عائقا أمام العمال من جهة أرباب العمل من جهة أخرى، في تحقيق الأهداف المرجوة من العملية الانتاجية، وأجريت هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة خاصة، ويمثل مجتمع البحث 265 عامل وعينة دراسة 53 عامل حيث شملت العينة كل الفئات الفاعلة في المؤسسة عمال الادارة الانتاج، والمنهج المعتمد هو المنهج الوصفي واعتمدت الباحثة على الملاحظة والمقابلة الحرة واستمارة الاستبيان.

ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-أن المسار الوظيفي في المؤسسة غير واضح للغموض والابهام حول المسألة؛

-الترقية في المؤسسة تتم بصورة غير موضوعية مما يؤثر على رضاهم ولا يشعروهم بالأمان الوظيفي ويفقدون الثقة بالمؤسسة؛

-هناك عدد من العمل يشعرون بالملل جراء الظروف الطبيعية المحيطة بالعمل الغير الملائمة للعمل.

الدراسة الثانية: دراسة قطي جوهرة 2020

" أثر ضغوط العمل على الاستقرار دراسة حالة على الأطباء المتخصصين في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة مستشفى بشيرين ناصر – مستشفى الحكيم سعدان "

هدفت الدراسة إلى كشف العلاقة بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي من خلال خمسة أبعاد وهي (بيئة العمل، عبء العمل، صراع الدور، نظام التعويضات والمكافأة) وتم تطبيق الدراسة في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة، واعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت 40 استمارة استرجع منها 32 باعتبارها عينة عشوائية مكونة من 52 طبيب مختص بشكل عشوائي، بغية الحصول على البيانات من أفراد المجتمع تتطلب استبانة، واعتمدت الباحثة على المنهجين الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة الدراسة، فضلا عن وصف وتشخيص متغيرات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى:

-أن عبء العمل له أثر على الاستقرار الوظيفي بينما كل من غموض وصراع الدور وبيئة العمل ونظام التعويضات والمكافآت ليس لها أثر دال احصائيا في ضغوط العمل.

الدراسة الثالثة: دراسة بن مخلوف مسعودة و حاروش ليلي 2017

مذكرة بعنوان: "المناخ التنظيمي والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن بولاية جيجل"

وقد هدفت هذه الدراسة الى معرفة تأني المناخ التنظيمي على الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ا ولكشف عن العائقة التي تربط المناخ التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة مؤسسة ميناء جن جن، محاولة إثارة إهتمام المسؤولين لأهمية المناخ التنظيمي للموظفين، والتعرف على أبرز مؤشرات المناخ التنظيمي والاستقرار الوظيفي، وجمع التراث النظري المتعلق بمتغيبي الدراسة. وتم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الى جانب الماتحظة، حيث تم توزيع

الاستمارة على عينة طبقية تناسبية قدرت ب 79 مفردة، مأخوذة من المجتمع الأصلي الذي بلغ عددهم 157 موظف أي ما يعادل 50% من مجتمع الدراسة، وفي تحليل البيانات فقد جمعت الدراسة الحالية بين الأسلوبين الكمي والكيفي، كما قد تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية كحساب ثبات الاستمارة عن طريق ألفاكرونباخ ولقد توصلت الدراسة الى:

-تؤثر ظروف العمل على أداء الموظفين داخل المؤسسة؛

-يعمل الاتصال التنظيمي على تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة؛

-تعمل الحوافز على تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين داخل المؤسسة.

الدراسة الرابعة:دراسة حمد علي عبد الله عيسى 2014

مذكرة ماجستير بعنوان " :تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. "

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثي المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، وذلك في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، مثل: العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأداة للدراسة، يمثل مجتمع البحث جميع الموظفين العاملين فب إدارة المنافذ بالشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية والبالغ عددهم 509 موظف وموظفة، تكونت عينة الدراسة الأساسية النهائية 227 من العاملين في إدارة المنافذ بالشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، استخدم الباحث استبانة للمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وتحتوي متغي الدراسة: المناخ التنظيمي، والأداء الوظيفي.

ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-وجود عاتقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد المناخ السائد(الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز التقنية، الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار) والأداء الوظيفي للعاملين؛

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اراء أفراد العينة حول درجات تأثي ابعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية(:العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؛

-أن المناخ التنظيمي السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة بجميع أبعاده يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين؛

- التوزيع العادل والموضوعي للحوافز على العاملين، يساهم بشكل ملحوظ في زيادة مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة؛
- كلما ارتفع مستوى التعليم لدى العاملين، أدى ذلك إلى إدراك إيجابيات المناخ التنظيمي السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة.

الدراسة الخامسة: دراسة بن منصور رفيقة 2014

مذكرة ماجستير بعنوان "الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية، سطيف، جامعة الحاج لخضر بباتنة" هدفت هذه الدراسة الى كشف العاتقة بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، وتقصي العوامل التنظيمية المادية الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في هذين المتغيين ومحاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة لتنظيمات وخصتها ذات الكفاءة العالية والخبرة في منصب العمل وضرورة المحافظة عليها بوضع نظام للتحفيز بجميع انواعه لأن فقدان العمالة ذات الخبرات العالية يكلف التنظيم أعباء كبية وتشخيص الصعوبات والعراقيل التي تقف عائقا امام العمال من جهة وارباب العمل من جهة أخرى في تحقيق الأهداف المرجوة من العملية الإنتاجية. وأجريت هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة خاصة، ويمثل مجتمع البحث 265 عامل وعينة دراسة 53 عامل، حيث شملت العينة كل الفئات الفاعلة في المؤسسة، عمال الإدارة عمال الإنتاج، والمنهج المعتمد هو المنهج الوصفي، واعتمدت الباحثة على الماتحظة المباشرة والمقابلة الحرة، وإستمارة الإستبيان.

ولقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- أن المسار الوظيفي في المؤسسة غي واضح وهذا راجع للغموض والإبهام حول هذه المسألة؛
- الترقية في المؤسسة تتم بصورة غي موضوعية مما يؤثر على رضاهم ولا يشعروهم بالأمان الوظيفي ويفقدوهم الثقة بالمؤسسة؛
- هناك عدد من العمال يشعرون بالملل جراء الظروف الطبيعية المحيطة بالعمل الغي الماتتمة للعمل؛
- يرون العمال ان الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة حسنة.

3- التعليق على الدراسات السابقة

مكنتنا الدراسات السابقة من الاستفادة من عدة جوانب سواء نظرية أو تطبيقية ويمكن ادراج أهم نقاط الاستفادة منها فيما يلي:

-تعتبر الدراسات السابقة نقطة وقاعدة أساسية وانطلاقه جيدة للطلاب لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛

-ساهمت في الاثراء الفكري والاداري للجانب النظري لدراسة واعداد الجانب التطبيقي؛

-ساعدت في اعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الطالبين الانطلاق في الدراسة الحالية؛

-ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغير الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال الطالبين في اعداد المنهجية المتبعة؛

-الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر علينا الكثير من الجهد والوقت.

- عدم وجود دراسات تتناول موضوعنا بمتغيره

الفصل الثالث: الطريقة والأدوات

تمهيد:

بغية الامام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق في الفصل الأول، وكذا للإجابة على الاشكالية الرئيسية سنتاول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع وذلك من خلال اسقاط الجانب النظري على عينة من العاملين بمختلف رتبهم وأصنافهم في مؤسسة سونلغاز بالأغواط مبرزين في ذلك علاقة العملية التكوينية بالاستقرار التنظيمي،

1- منهج الدراسة:

لتحليل وفهم الظاهرة المراد دراستها ينبغي الاستناد إلى مجموعة من الاجراءات المنهجية التي وضعها علماء المنهجية، لهذا فأى بحث علمي يقوم على منهج واضح يساعد الباحث في دراسته مشكلة لمعرفة مختلف جوانبها وتحليل أبعادها وسلبياتها يهدف التوصل إلى حلول المشكلة ونتائج محددة شأنها، ويعرف موريس أنجرس المنهج بأنه " مجموعة منظمة من العمليات التي تسعى لبلوغ هدف معين".¹

تختلف مناهج البحث العلمي المستخدمة في البحوث العلمية وحسب طبيعة الموضوع المدروس والمنهج الملائم لدراستنا هو المنهج الوصفي لأنه يخدم موضوع دراستنا من خلال تقديم معلومات حول المشاركة السياسية ووصف الظروف المحيطة بها مع تقديم تفسيرات للدور الذي تقوم به شبكات التواصل الاجتماعي في تنمية المشاركة السياسية لدى الطلبة الجامعيين قبل الوصول إلى وضع استنتاجات تجيب على التساؤلات المطروحة.

2- مجالات الدراسة:

المجال الزمني: منتصف شهر أبريل 2025

المجال المكاني: مؤسسة سونلغاز بالأغواط

سنتطرق أولاً إلى تقديم مؤسسة سونلغاز بالأغواط محل الدراسة

تعتبر المؤسسة صورة مصغرة للمديرية العامة للوسط-البلدية- لأنها تقوم ببعض مهام المؤسسة العامة في نطاق ومجال أصغر وبصلاحيات أقل وهذا حسب الشروط الموكلة إليها والمتمثلة في أعمال بيع وتوزيع الطاقة (كهرباء وغاز) واستغلال الشبكات وتسييرها طبقاً لبرامج وخطط مستقبلية على مختلف المستويات (مدى القريب أو البعيد) من المؤسسة العامة التي تندرج تحتها المؤسسة الجهوية والتي كانت فيما سبق تعرف بمركز توزيع الكهرباء والغاز الذي أنشئ في 01 جانفي 1977 و في جويلية 2004 أصبحت مديرية جهوية .

¹ موريس أنجرس وآخرون، المرجع السابق، ص 98

❖ أسباب إنشاء المؤسسة الجهوية بالأغواط :

بعد صدور نظام إعادة الهيكلة الداخلية ، وتجاوبا مع احتياجات وتغيرات السوق أنشأت مديريات الجهوية للتوزيع ومن أسباب إنشائها ما يلي:

☞ إعطاء نوع من الانتقالية لحصانة المؤسسة و خاصة مع خلق الأقسام.

☞ تمثيل المؤسسة على المستوى المحلي.

☞ الاستجابة إلى طلبات الزبائن (مهما كان نوعها).

☞ تشجيع استعمال الكهرباء و الغاز و جعل هذه الطاقة في متناول الجميع.

❖ التصميم الحديث للهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز

في يوم 10 ماي 2004 تم التوقيع على القانون الأساسي الجديد وكذا الموافقة على ضرورة إعادة تنظيم القطاع قبل نهاية 2004 بالإضافة إلى السعي إلى تخفيض تكاليف التسيير وذلك من خلال وضع هيكل تنظيمي ذو بعد استراتيجي يعمل على توحيد الوظائف والربط بينها من خلال تعديلات جوهرية وتغييرات جذرية انطلاقا من المؤسسة العامة بالجزائر العاصمة حتى المراكز المتخصصة الولائية ، ولقد تم في جويلية 2004 إقرار وضع هذا الهيكل، بحيث تضمن النقاط التالية :

-المؤسسة العامة بالجزائر العاصمة.

-تقليص المؤسسة الجهوية إلى أربع مديريات حسب المناطق شرق - وسط - غرب بالإضافة إلى مديرية الخدمات الاجتماعية وهذا بعدما كانت في السابق 09 مديريات.

كل مديرية جهوية تحتوى على 05 أقسام وهي :

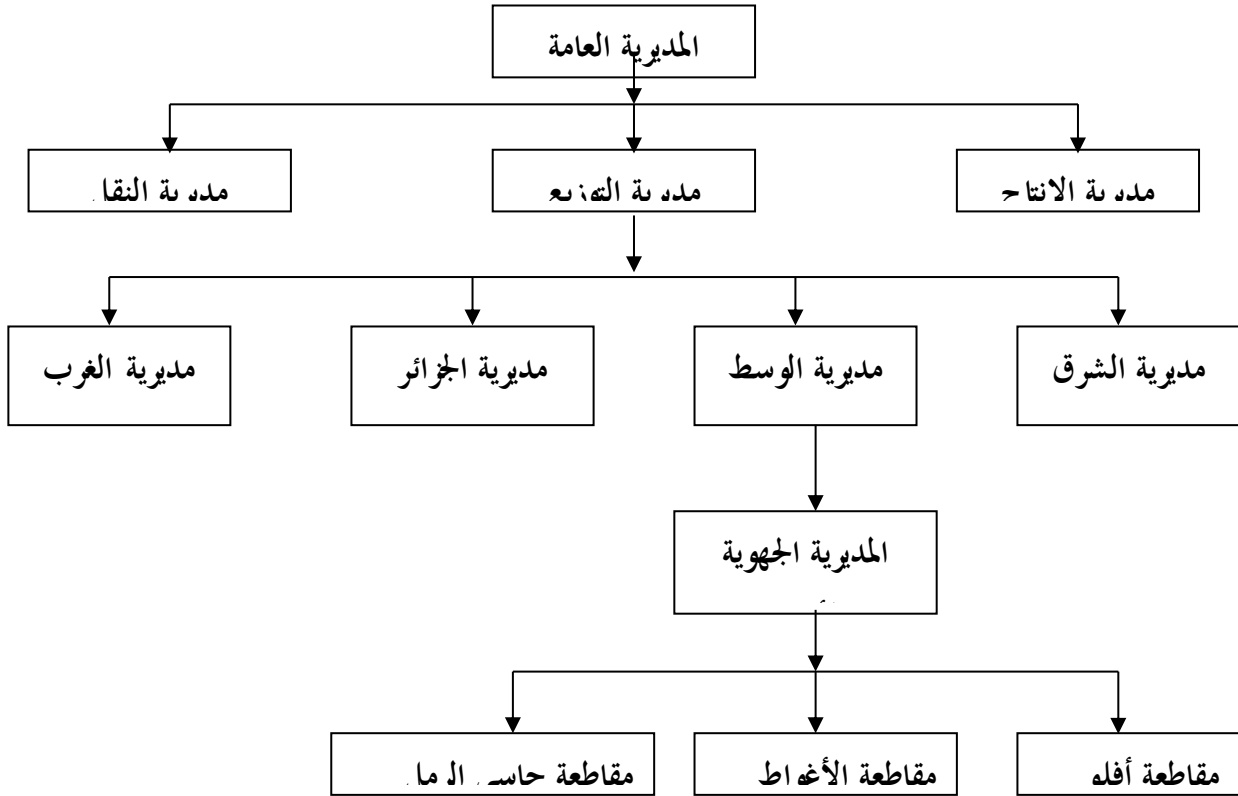
قسم الموارد البشرية - قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية-قسم الدراسات والأشغال الكهرباء و الغاز -

قسم العلاقات التجارية - قسم استغلال الكهرباء - قسم استغلال الغاز قسم المالية والمحاسبة -

بالإضافة إلى شعبة الشؤون العامة وبالنسبة لمديرية التوزيع بالأغواط أصبح كمديرية ولائية وهذا ينطبق

على المؤسسة في الولايات الأخرى ،

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي العام



المرجع : عن رئيس مصلحة التكوين – مارس 2022-سونلغاز الأغواط

2-3 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة الميدانية من جمع أصناف العمال الشاغلين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط و يبلغ عددهم 58 عاملا.

3-4 عينة الدراسة

ثم أخذ عينة قوامها 58 عاملا من مجتمع الدراسة وبناء على تحديد السابق لحجم العينة تم التخصيص المناسب مع حجم العينة والمتمثل في العاملين بالمنظمة.

الجدول رقم (01): توزيع الاستبيانات الموزعة والمستوردة

النسبة	العدد	البيان
100%	58	عدد الإستمارات الموزعة
86%	50	عدد الإستمارات المسترجعة
14%	08	عدد الإستمارات الملغاة
72%	42	عدد الإستمارات القابلة لتحليل

المصدر: من اعداد الطالبين وفق توزيع الاستبيان

3- أداة الدراسة:

1- الاستبيان

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وتم الاعتماد على بعض الدراسات السابقة في صياغة فقراته وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أجزاء:

❖ الجزء الأول: يتعلق بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى العلمي،

الأقدمية في العمل)

❖ الجزء الثاني: يتعلق المستقل العملية التكوينية

❖ الجزء الثالث: يتعلق بالمتغير الاستقرار التنظيمي

للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات ، نظرا لاستخدامه في الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من العمال اعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي " كما يلي

- موافق تعطى ثلاث درجات

- محايد لها درجتان

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة

الجدول رقم (06) : توزيع مجال المتوسط الحسابي المرجع لكل مستوى

المستوى المرفق له	مجال المتوسط الحسابي
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

كما تحديد مجال للمتوسط الحسابي من خلال المدى (3-2-1) كونه أي فئة يتم ذلك من خلال تحديد المدى إذا كان أكبر قيمة أو أصغر قيمة، ثم تقسيم المدى على عدد الفئات وعدها يضاف إليها 0.66 إلى الحد الأدنى للمقياس.

2- صدق وثبات الاستبيان

أ- صدق وثبات الاستبيان:

تم عرض الأسئلة على الأستاذة المشرفة للتعرف على تعليماتها لمعرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان وضبطها بالشكل الملائم الأخذ بتوجيهاتها ونصائحها بعض الاعتبار وكما تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين في مجال علم الاجتماع تنظيم وعمل ، وقد استجابت الطابيين لآراء المحكمين من خلال القيام بالإجراءات اللازمة من تعديل وحذف وكذا اضافة، صياغة العبارات بالشكل المناسب والأكثر وضوحا ليظهر في شكله النهائي.

ب- ثبات الاستبيان:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم الاعتماد في فحص عبارات الاستبيان على طريقة الحساب " ألف كرونباخ" والجدول أدناه يوضح أن قيمة معامل الثبات قدرت بنسبة 87.3% وهي نسبة جيدة تفي بأغراض الدراسة بحيث أنها أكبر من القيمة المقبولة 0.62 التي يتم الاعتماد عليها في تحليل النتائج

الجدول رقم (07): معامل الثبات الكلي للاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي	34	87.3%

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

من خلال الجدول رقم (06) يمكن أن نلاحظ أن قيمة " ألف كرونباخ" تقدر 0.87 وهي أكبر من 0.62 قيمة 0.62 قينة الثبات الكلية للاستبانة وهي تعبر قيمة النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى باستجواب نفس أفراد العينة، وهذا يدل على أن الاجابات تتصف بالمصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

ج: أساليب المعالجة الاحصائية:

قمنا في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية من أجل التحقق من ثبات وصدق أداة الدراسة والاجابة على أسئلة الدراسة والدراسة وكذا اختبار الفرضيات، حيث تم ترميز وادخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الاحصائي spss، ومن اجل اختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على الأنسب الاحصائية التالية:

- مقاييس الاحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة واظهار خصائصها هذه الأساليب هي

المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للاجابة عن الأسئلة الدراسة

- معامل الارتباط " بيرسون" ارتباط المصفوفات بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
- الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- معامل الانحدار المتعدد وذلك لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وقياس أثر العملية التكوينية على المتغير التابع الاستقرار التنظيمي.
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- اختبار T-Test لاختبار تأثير المتغير الجنس على المتغير الاستقرار التنظيمي

4-خصائص عينة الدراسة

يقصد خصائص عينة الدراسة كل البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين، بغرض معرفة الخصائص الديموغرافية.

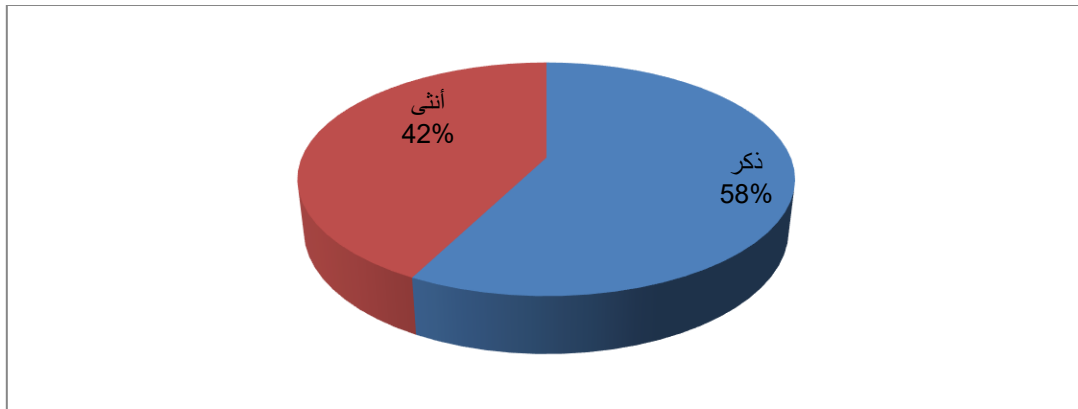
2-3-1 الجنس

الجدول رقم (02): توزيع أفراد عينة حسب الجنس

النسبة	التكرارات	
%57	24	الذكر
%42	18	أنثى
%100	42	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

الشكل رقم (02): توزيع أفراد عينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

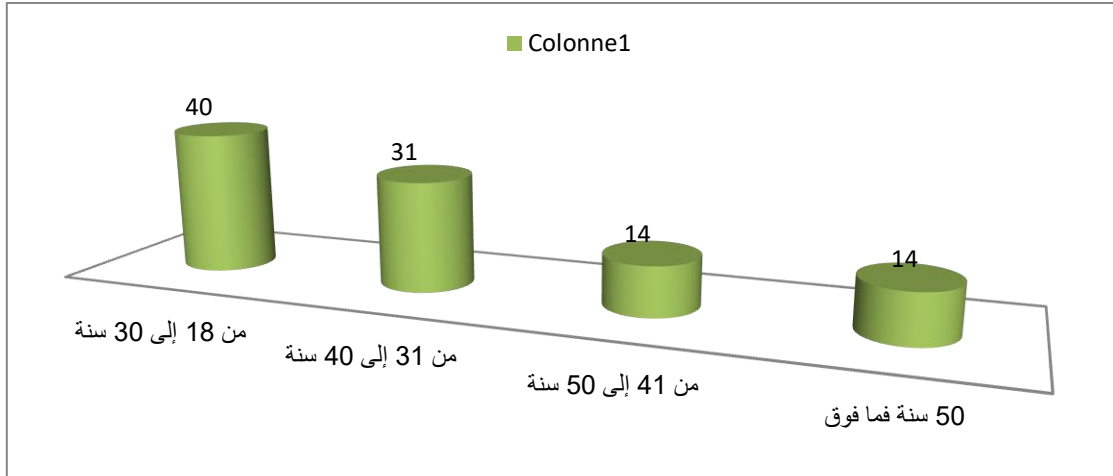
2-3-2 السن

الجدول رقم (03): توزيع أفراد عينة حسب متغير السن

المجموع	50 سنة فما فوق	من 41 إلى 50 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 18 إلى 30 سنة
42	6	6	13	17

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

الشكل رقم (03): توزيع أفراد عينة حسب متغير السن



المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن غالبية الأفراد محصورين في الفئتان العمريتان من (18 إلى 30 سنة) بنسبة (31%) بينما تمثلت الفئتان العمرية (41 إلى 49 سنة) و(50 سنة فما فوق) بنسبة (14%) وهذا منطقي لأن الفئة الأولى هي الفئة الأقدر على القيم بالأعمال على تأدية بالشكل المطلوب.

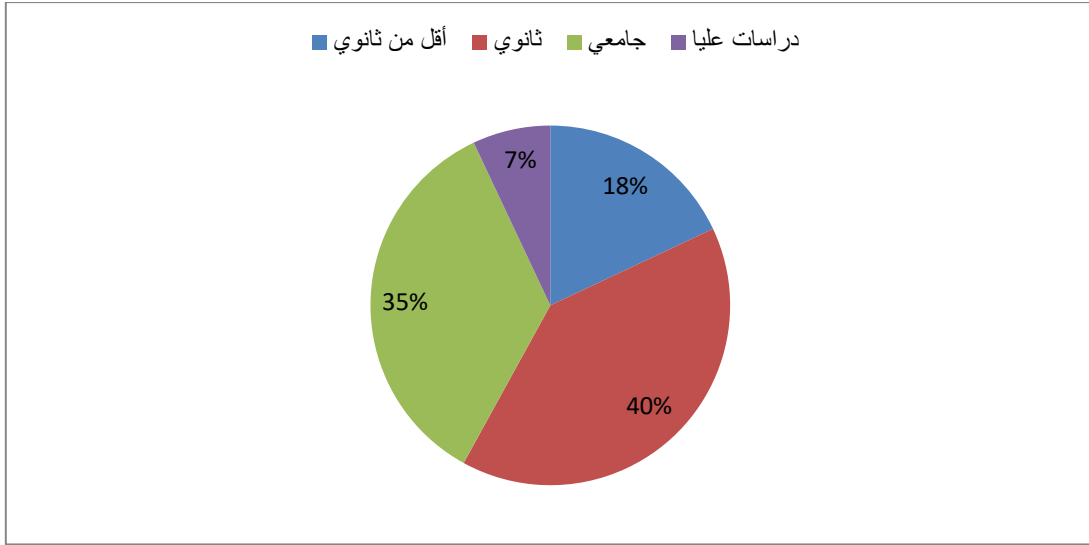
3-3-2 المستوى التعليمي

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي

المجموع	دراسات عليا	جامعي	ثانوي	أقل من ثانوي
42	3	15	17	7

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

الشكل رقم (04): توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأفراد اللذين مستواهم أقل من ثانوي أكبر بمعدل (40%) ثم تليها نسبة كل من الحاصلين على شهادات جامعية بنسبة (36%) وهذا يدل على أن المؤسسة في وظائفها على المؤهل في التوظيف بينما بلغت نسبة الأفراد ذو مستوى أقل من ثانوي (17%) ونسبة الحاصلين على شهادات دراسات العليا (7%).

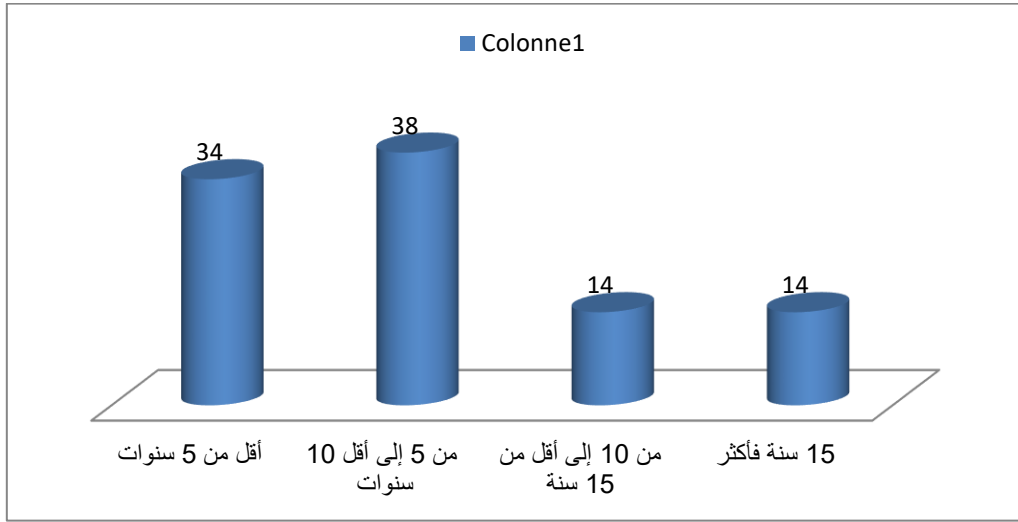
4-3-2 الأقدمية العمل

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية

المجموع	15 سنة فأكثر	من 11 إلى أقل من 15 سنة	من 5 إلى أقل 10 سنوات	أقل من 5 سنوات
42	6	6	16	14

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية



المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

نلاحظ أن من الجدول أعلاه أن فئة الأفراد من 5 أقل من 10 سنوات هي أكبر نسبة وهذه النتيجة تدل على أن المؤسسة تضم على أفراد مؤهلين وذات خبرات ومعرفة سابقة بالعمل.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

1- تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المعيارية المع رية لإجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه واقع التكوين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات التكوين

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
01	تهتم المؤسسة بتكوين عمالها بشكل منتظم	2.67	0.57	3	مرتفعة
02	تتماشى البرامج التكوينية مع احتياجات العمال في المؤسسة	2.76	0.53	2	مرتفعة
03	توضح المؤسسة أهداف برامج التكوين الأفراد	2.45	0.83	8	مرتفعة
04	تحرص المؤسسة على تناسب على البرامج التكوينية مع متطلبات عمل الأفراد	2.54	0.77	7	مرتفعة
05	تعتمد المؤسسة على أساليب متنوعة في تكوين الأفراد	2.21	0.81	13	متوسط
06	توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة	2.43	0.83	9	مرتفعة
07	تحرص المؤسسة على توفير أماكن مناسبة لتقديم البرامج التكوينية	2.31	0.89	12	متوسط
08	تحرص المؤسسة على وضوح المواد التكوينية للأفراد المتكويين	2.39	0.80	10	مرتفعة
09	توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة	2.98	0.34	1	مرتفعة
10	تعمل المؤسسة على توفير أفضل المكونات لتكوين الأفراد	2.57	0.66	5	مرتفعة
11	يتسم التكوين بالمرونة في عملياته	2.38	0.76	11	مرتفعة
12	يتم تقييم العملية التكوينية المتأكد من تحقيق أهداف التكوين	2.62	0.63	4	مرتفعة
13	يتم تقييم مستوى الأفراد المتكويين بعد العملية التكوينية	2.55	0.73	6	مرتفعة
	المتوسط الحسابي للعملية التكوينية	2.52	0.70	-	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن اجابات أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على تطبيق التكوين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغت 2.52 بانحراف معياري 0.70 وقد جاء ترتيب عبارات التكوين تنازليا على النحو التالي:

- احتلت العبارة " توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة" المرتبة الأولى ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.98 وبانحراف معياري 0.34 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على أن المؤسسة تسعى لتوفير كل ما يستدعيه نجاح عملية التكوين من مستلزمات للرفع أداء أفرادها.

- احتلت العبارة " تتماشى البرامج التكوينية مع احتياجات العمال في المؤسسة " المرتبة الثانية ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.76 وبانحراف معياري 0.34 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع أن مؤسسة تسعى جاهدة لمعرفة احتياجات أفرادها قبل البدء بالبرامج التكوينية الخاصة بهم.

- احتلت العبارة " تهتم المؤسسة بتكوين عمالها بشكل منتظم " المرتبة الثالثة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.67 وبانحراف معياري 0.66 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على حرص ومتابعة المؤسسة لتقديم الأفراد في أدائهم من خلال العملية التكوينية.

- احتلت العبارة " يتم تقييم العملية التكوينية المتأكد من تحقيق أهداف التكوين " المرتبة الرابعة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.62 وبانحراف معياري 0.63 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على أن المؤسسة للتأكد من تحقيق أهداف التكوين وتقييمها.

- احتلت العبارة " تعمل المؤسسة على توفير أفضل المكونين لتكوين الأفراد " المرتبة الخامسة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.57 وبانحراف معياري 0.63 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع ، لكون هذا العنصر مهم لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال تأثيره الجيد على المتكونين

- احتلت العبارة " يتم تقييم مستوى الأفراد المتكونين بعد العملية التكوينية" المرتبة السادسة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.55 وبانحراف معياري 0.73 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع ، وهذا من أجل معرفة مستوى هذه العملية وتأثيرها على أدائهم.

- احتلت العبارة " تحرص المؤسسة على تناسب على البرامج التكوينية مع متطلبات عمل الأفراد " المرتبة السابعة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.54 وبانحراف معياري 0.77 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع، على أن المؤسسة تحرص على تناسب وتوافق البرامج التكوينية مع متطلبات عمل الأفراد.

-احتلت العبارة "توضح المؤسسة أهداف برامج التكوين الأفراد " المرتبة الثامنة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.54 وبانحراف معياري 0.77 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على أن المؤسسة تعمل على توضيح ما تسعى لتحقيقه بعد من أهداف من خلال برامج التكوين.

-احتلت العبارة " توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة " المرتبة التاسعة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.43 وبانحراف معياري 0.83 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على أن المؤسسة تسعى لتوفير كل ما يستدعيه نجاح عملية التكوين من مستلزمات للرفع من أداء أفرادها

-احتلت العبارة " تحرص المؤسسة على وضوح المواد التكوينية للأفراد المتكونين " المرتبة العاشرة ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.39 وبانحراف معياري 0.80 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على حرص المؤسسة قبل البدي بالبرامج التكوينية على توضيح هذه البرامج لأفرادها.

-احتلت العبارة " تحرص المؤسسة على توفير أماكن مناسبة لتقديم البرامج التكوينية " المرتبة الحادي عشر ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.38 وبانحراف معياري 0.76 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع

-احتلت العبارة " تحرص المؤسسة على توفير أماكن مناسبة لتقديم البرامج التكوينية " المرتبة الثانية عشر ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.31 وبانحراف معياري 0.89 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على حرص وسعي المؤسسة لتوفير أماكن مناسبة وملائمة لاجراء وتقديم العملية التكوينية.

-احتلت العبارة " تعتمد المؤسسة على أساليب متنوعة في تكوين الأفراد " المرتبة الثالثة عشر ونالت أكبر قيمة بمتوسط حسابي 2.21 وبانحراف معياري 0.81 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تنوع الأساليب المعتمدة في تكوين الأفراد بالمؤسسة مما يساعدهم في عدم شعورهم بالروتين عند اعتمادهم هذه العملية.

2- تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

الجدول رقم (09): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية "للاستقرار التنظيمي".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
01	لدي شعور بتحقيق طموحاتي المهنية في هذه المؤسسة	2.26	0.82	10	متوسط
02	أشعر بالرضا تجاه وظيفتي الحالية بالمؤسسة	2.26	0.93	10	متوسط
03	يساعدني جو العمل على الاستمرار بالمؤسسة	2.17	0.90	12	متوسط
04	لدي الرغبة في الاستمرار في العمل في هذه المؤسسة مهما توفرت فر عمل بديلة	1.86	0.89	16	متوسط
05	العمل بالمؤسسة يساعدني على تلبية مختلف الحاجات الاجتماعية	2.02	0.92	14	متوسط
06	يحر رئيسي على مناقشتي في القرارات التي تتعلق بمساري الوظيفي في المؤسسة	2.21	0.87	11	متوسط
07	أرى بأن الإجراءات التي تتبعها المؤسسة في تقييم أداء العاملين عادلة .	1.95	0.85	15	متوسط
08	أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب مقارنة بالجهد الذي أقوم به .	1.45	0.85	17	ضعيف
09	أشعر بالارتياح أثناء أداء مهامي بالمؤسسة	2.36	0.90	8	مرتفع
10	أشعر بالاستقرار النفسي والاجتماعي بالمؤسسة	2.17	0.93	12	متوسط
11	العمل والتفاهم السائد داخل المؤسسة يخلق شعورا بالاعتزاز لدي	2.29	0.77	9	متوسط
12	أتلقي الشكر والتقدير عند إتقان عملي .	2.29	0.83	9	متوسط
13	أستفيد من فر الترقيّة في مناصبي الوظيفي	2.05	0.90	13	متوسط
14	تتسم العلاقات مع زملائي بالشفافية والنزاهة والوضوح	2.43	0.80	7	مرتفع
15	ألتحق بوظيفتي في الوقت المحدد.	2.45	0.80	6	مرتفع
16	أبذل قصارى جهدي للقيام بواجباتي على أكمل وجه	2.76	0.57	3	مرتفع
17	أحترم القوانين الداخلية المعمول بها في المؤسسة	2.90	0.43	1	مرتفع
18	لدي استعداد للعمل لساعات إضافية لإكمال مهامي	2.52	0.77	5	مرتفع
19	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد المؤسسة.	2.43	0.80	7	مرتفع
20	أعتبر أن مشاكل المؤسسة كأنها مشاكل الشخصية.	2.67	0.52	4	مرتفع
21	أحرص على المحافظة على سمعة المؤسسة	2.86	0.35	2	مرتفع
	المتوسط العام للمتغير الاستقرار التنظيمي	2.30	0.78	-	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبين وفق مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (02): نلاحظ أن الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة سائد بمتوسط حسابي (2.30) وبانحراف معياري (0.78) كما يتضح من خلال أن أغلب العبارات جاءت بمستوى متوسط وكان أعلى متوسط حسابي للعبارة "احترم القوانين الداخلية المعمول بها في المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.90) بمستوى مرتفع ، كما يبين الجدول أن العبارة "أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب مقارنة بالجهد الذي أقوم به" جاءت بمستوى ضعيف بمتوسط حسابي (1.45)، هذا يدل على أن أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة غي راضين على مستوى الأجور بالمركز غير كاف.

3-تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الإستقرار التنظيمي في مؤسسة سونلغاز بالأغواط للمتغيرات الشخصية والوظيفية"

ولإختبار هذه الفرضية تقوم الباحثتان بتطبيق إختبار (T) Teste في حالة المتغير يحتمل على إجابتين ، وكذا إختبار ANOVA في حالة المتغي يحتمل أكثر من إجابتين .

1-متغير الجنس (T) Teste

يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحمل بين كل من الجنس والمتغير التابع (الاستقرار التنظيمي) ذات دلالة احصائية أم لا

الجدول رقم (10): يوضح إختبار (T) Teste لمتغير الجنس

الرقم	المتغير	F	T	Sig
01	الجنس	0.110	1.281	0.742

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

تحليل النتائج:

توضح نتائج الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب لمتغير الجنس 0.742 وأكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الاستقرار التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

2-تحليل التباين الأحادي (One WayAnova) لاختبارات تأثيرات المتغيرات على المتغير الاستقرار التنظيمي

تقزم هذه الفرضية على وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نظرة العاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية

حيث سيتم عرض نتائج تحليل التباين بين المتوسطات في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): تحليل التباين الأحادي ANOVA

Sig	F	Mayenn des carres	Ddi	Samme des carres	المتغير
0.177	1.729	223.562	3	0.076	السن
0.672	0.518	73.153	3	0.986	المستوى التعليمي
0.647	0.556	78.259	3	0.239	الأقدمية في العمل

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

عرض النتائج

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعاته أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة، حيث كان مستوى الدلالة لكل من (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يدل على: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (السن، الأقدمية في العمل، المستوى التعليمي).

من خلال ما سبق يتضح لما سبق صحة الفرضية الثالثة التي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول الاستقرار الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالأغواط تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

4-تحليل النتائج المتعلق بالفرضية الرابعة

يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى الدلالة (0.05) حيث المتغير المستقل التكوين والمتغير التابع الاستقرار التنظيمي والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرين

الجدول رقم (12): نتائج الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل " التكوين " والمتغير التابع " الاستقرار التنظيمي "

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة
الانحدار	1.07	1	1079.820	0.19	0.441	0.004
الخطأ	4.46	38				
المجموع	5.47	39				

المصدر: من اعداد الطالبين وفق لمخرجات spss

تحليل النتائج:

قمنا من خلال الجدول أعلاه باجراء تحليل الانحدار الخطي، وكنات تحليل التباين كما وضحنا في الجدول أعلاه أن مستوى قيمة Sig تساوي 0.004 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي للعاملين مؤسسة سونلغاز بالأغواط ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.441$) والعلاقة طردية ضعيفة لأن معامل الارتباط اشارته موجبة ، أما القوة التفسير للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.195$) ما يعني أن المتغير المستقل العملية التكوينية تفسر على مقداره 19.5% من المتغير التابع للاستقرار التنظيمي والباقي يرجع لعوامل أخرى كما يعني أن الزيادة في التركيز على العملية التكوينية تؤدي إلى ارتفاع وزيادة في الاستقرار التنظيمي بنسبة 19.5% وذلك اعتماد على قيمة معامل الجديد.

5- مناقشة النتائج حسب الفرضيات

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها سابق:

➤ اختبار صحة الفرضية الأولى

أثبتت الدراسة أن هناك عملية تكوينية بدرجة مرتفعة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط من خلال حساب المتوسطات الحسابية تقدر ب(2.52) وبانحراف معياري (0.70)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي تنص على " تتميز العملية التكوينية بمؤسسة سونلغاز بولاية الأغواط.

➤ اختبار صحة الفرضية الثانية

أثبتت الدراسة أن هناك استقرار تنظيمي متوسط لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط خلال احتساب المتوسطات الحسابية لكل عبارات الاستقرار التنظيمي بمتوسط حسابي (2.30) وكانت تسود بدرجة متوسطة عن نسبة الموافقة وهذا ينفي صحة الفرضية الثانية التي تنص على " يشعر العاملون في مؤسسة سونلغاز بالأغواط بمستوى عال من الاستقرار "

➤ اختبار صحة الفرضية الثالثة:

تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (ANOVA و T-Test) وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تصور أفراد عينة حول الاستقرار الوظيفي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية حيث تجد أن مستوى الدلالة المحسوب لمتغير الجنس 0.742 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المتعمد.

كما نجد أيضا أن مستوى الدلالة لكل من (السن والمستوى التعليمي ، والأقدمية في العمل) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول الاستقرار التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية.

وهذا يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول الاستقرار الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل).

➤ اختبار صحة الفرضية الرابعة

أثبتت الدراسة أن هناك ذو دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، ومن خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي لدى العاملين عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05)

وقيمة الارتباط ($R=0.441$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن اشارته موجبة أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.195$) مما يعني أن المتغير المستقل " العملية التكوينية" تفسر 19.5% من المتغير التابع الاستقرار التنظيمي والباقي يرجع لعوامل أخرى. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة " وجود أثر ذو دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي للعاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط".

6-الاستنتاج العام:

ومن خلال ما تم التوصل إليه من معطيات ونتائج الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز بالأغواط باستخدام استبيان موزع على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب (58) عاملا، وتم تحليل اسبانات الدراسة بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام البرنامج الاحصائي (spss) ثم تطرقنا إلى عرض النتائج وتحليلها وفي الأخير نم مناقشتها بغية الوصول إلى اثبات أو نفي لفرضيات الدراسة التي لخصت فينا يلي:

- اتضح أن يوجد مستوى مرتفع للعملية التكوينية في مؤسسة سونلغاز بالأغواط؛
- كما تبين أنه يوجد مستوى متوسط للاستقرار التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط
- كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول الاستقرار تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية في مؤسسة سونلغاز بالأغواط.
- بينت النتائج كذلك أن هناك علاقة ارتباط وضعيفة ذات دلالة احصائية بين العملية التكوينية والاستقرار التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

خاتمة

تهدف كل المنظمات إلى تحقيق أهدافها المسطرة والرسالة التي أنشأت من أجلها، ولهذا تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري الذي يعتبر من أهم الموجودات التنظيمية بل أكثرها أهمية، وهو ما جعل المنظمات على استعداد دائم لإعطاء مواردها البشرية المكانة التي تستحقها من خلال السلوكيات التي تقوم بها وعلى رأسها العملية التكوينية ملائمة لظروف العمل لأن بالغ على سلوكيات العاملين ودافعيتهم للعمل والاستقرار، حيث تبرز هذه الدراسة علاقة التكوين ودوره في تعزيز الاستقرار التنظيمي في مؤسسة سونلغاز، وعليه قمنا بتقسيم بحثنا إلى ثلاثة الفصول تناول في الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة، أما فصلين الثاني والثالث فتناولنا من خلاله أدبيات النظرية لكل من التكوين والاستقرار التنظيمي، أما الفصل الرابع فتمثل الدراسة الميدانية الذي حاولنا من خلاله إسقاط الجانب النظري على إحدى المؤسسات الاقتصادية وهي مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج دراستنا، يمكن تقديم اقتراحات التالية:

- حرص الإدارة على توضيح خطوط ومراكز السلطة والمسؤولية للعاملين بالمؤسسة.
- تحسين وسائل العملية التكوينية في المؤسسة.
- ضرورة مراجعة الإدارة لمستوى الأجور والمكافآت المقدم للعاملين من أجل المحافظة عليهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1. إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ب ط، 1978.
2. أحمد صغر عاشور، إدارة القوى العاملة، بط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ، 1983.
3. بديع محمود مبارك القاسم، تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية في العراق، طبعة الأمة، بغداد، 1975.
4. حسن الحلبي، معاهدة الإدارة العامة في الوطن العربي، معهد الإنماء العربي بيروت، 1976.
5. حسين الدوري، الاعداد والتدريب الاداري بين النظرية والتطبيق، مطبعة العاصمة القاهرة ، 1976.
6. شوقي حسين عبد الله ، سياسات الأفراد:دراسة في التنظيم، دار النهضة العربية، القاهرة، 1968.
7. صلاح حوטר، برامج التدريب في المؤسسات الإصلاحية، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية و التدريب الرياض، 1991.
8. عاطف محمد عبيد، إدارة الأفراد دراسة علمية وعملية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1966.
9. عباس محمود عوض، دراسات في علم النفس الصناعي، ب ط، الهيئة المصرية العامة للكتاب الإسكندرية، 1977.
10. عبد الرحمان الشقاوي،التدريب الإداري للتنمية، معهد الإدارة العامة، مصر، 1985.
11. عبد الرحمان عبد الباقي عمر، ادارة الافراد، مكتبة عين الشمس ،القاهرة، 1975.
12. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دار الجامعية، بيروت 1991
13. عبد الكريم درويش ليلى تكلا، أصول الادارة العامة، مطبعة الانجو المصرية. القاهرة 1976.
14. علي السلمي ساطع أرسلان، تحديد الاحتياجات التكوينية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1974.
15. علي السلمي، ادارة الافراد والكفاءة الانتاجية، ط3، مكتب غريب، القاهرة، 1985.
16. علي محمد عبد الوهاب، للتدريب والتطوير، محفل علمي لفعالية الأفراد و المنظمات، معهد الإدارة العامة، الرياض 1981.
17. عمر سالم الزروق ، برامج العملية التدريبية، منشورات المعهد القومي للإدارة طرابلس، 1989،
18. عمرو غنايم، علي الشرقاوي، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية بيروت، 1984.
19. مجمد عبد الفتاح باغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، جامعة الملك سعود الرياض، 1983
20. محمد الحناوي ، علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، الدار الجامعية بيروت 1990.

ثانيا: المذكرات

21. أحمد لغبي، "التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية" ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة سطيف، 2016/2014،
22. عائض بن شافي الأكلبي، أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي ، دراسة ميدانية على جامعة الشقراء في الفترة من 2013 إلى 2017، جامعة الشقراء ، المملكة العربية السعودية ، 2017.

ثالثا: المجلات

23. جاسم رحيم عذاري، مجبل دوارى اسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 33، مج9، 2013.
24. عبد الكريم درويش ، نظرة إلى التدريب في إطاره الصحيح، مجلة الإدارة العدد الرابع، القاهرة، 01 أبريل 1972.

الملاحق

القسم الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس

ذكر أنثى

2-السن: من 18 إلى 30 سنة 31-40 سنة

من 41 إلى 49 سنة 50 سنة فما فوق

3- المستوى العلمي

متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

4-الأقدمية في العمل

أقل 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى أقل 15 سنة أكثر 15 سنة

القسم الثاني: التكوين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	تهتم المؤسسة بتكوين عمالها بشكل منتظم					
02	تتماشى البرامج التكوينية مع احتياجات العمال في المؤسسة					
03	توضح المؤسسة أهداف برامج التكوين الأفراد					
04	تحرص المؤسسة على تناسب على البرامج التكوينية مع متطلبات عمل الأفراد					
05	تعتمد المؤسسة على أساليب متنوعة في تكوين الأفراد					
06	توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة					
07	تحرص المؤسسة على توفير أماكن مناسبة لتقديم البرامج التكوينية					
08	تحرص المؤسسة على وضوح المواد التكوينية للأفراد المتكويين					
09	توفر المؤسسة المستلزمات التكوينية اللازمة					
10	تعمل المؤسسة على توفير أفضل المكونات لتكوين الأفراد					
11	يتسم التكوين بالمرونة في عملياته					
12	يتم تقييم العملية التكوينية المتأكد من تحقيق أهداف التكوين					
13	يتم تقييم مستوى الأفراد المتكويين بعد العملية التكوينية					

القسم الثاني: الاستقرار التنظيمي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	لدي شعور بتحقيق طموحاتي المهنية في هذه المؤسسة					
02	أشعر بالرضا تجاه وظيفتي الحالية بالمؤسسة					
03	يساعدني جو العمل على الاستمرار بالمؤسسة					
04	لدي الرغبة في الاستمرار في العمل في هذه المؤسسة مهما توفرت فر عمل بديلة					
05	العمل بالمؤسسة يساعدني على تلبية مختلف الحاجات الاجتماعية					
06	يحر رئيسي على مناقشتي في القرارات التي تتعلق بمساري الوظيفي في المؤسسة					
07	أرى بأن الإجراءات التي تتبعها المؤسسة في تقييم أداء العاملين عادلة .					
08	أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب مقارنة بالجهد الذي أقوم به .					
09	أشعر بالارتياح أثناء أداء مهامي بالمؤسسة					
10	أشعر بالاستقرار النفسي والاجتماعي بالمؤسسة					
11	العمل والتفاهم السائد داخل المؤسسة يخلق شعورا بالاعتزاز لدي					
12	أتلقي الشكر والتقدير عند إتقان عملي .					
13	أستفيد من فر الترقية في مناصبي الوظيفي					
14	تتسم العلاقات مع زملائي بالشفافية والنزاهة والوضوح					
15	ألتحق بوظيفتي في الوقت المحدد.					
16	أبذل قصارى جهدي للقيام بواجباتي على أكمل وجه					
17	أحترم القوانين الداخلية المعمول بها في المؤسسة					
18	لدي استعداد للعمل لساعات إضافية لإكمال مهامي					
19	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد المؤسسة.					
20	أعتبر أن مشاكل المؤسسة كأنها مشاكل الشخصية.					
21	أحرص على المحافظة على سمعة المؤسسة					

وشكرا