

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 08 ماي 1945 - قالمة
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
- قسم علم الاجتماع -

دور وظيفة التكوين والتدريب في رفع
مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة
الاقتصادية الجزائرية

- دراسة ميدانية بمنجم الفوسفات (somiphos) بئر العاتر - تبسة -

رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل

* الأستاذ المشرف:

الدكتور غول لخضر

* الطالبة:

بن جدو أميرة

السنة الجامعية 2016/2017

شكر عرفان

الحمد لله لأن الحمد واجب على من أحسن إليه ونشكره على نعمه علينا
إن هذا العمل هو نتيجة لمساعدة العديد من الأشخاص الذين أكن لهم
فائق الاحترام والتقدير أخص بالذكر: الأستاذ المشرف "خضر غول" الذي
لم يبخل عليا بنصائحه القيمة و توجيهاته و ارشاداته الوجيهة و تشجيعاته
المتواصلة رغم كثرة الانشغالات المهنية أدعو الله أن يبقى للدروب منيرا.
كما أتوجه بجميل عرفاني إلى كل الأساتذة إلى مساعد الأمن الصناعي
بمنجم سوميفوس "فرج نجيب" الذي ساهم معي في انجاز الدراسة الميدانية
إلى رزيقة التي كان لها الفضل في كتابة هذه الرسالة وبذلت جهودا إلى
زوجي الذي كان سندا لي طوال مساري الدراسي إليهم جزيل الشكر
والعرفان.

الإهداء

أشكر الله وأحمده الذي وفقني في إتمام هذا العمل الى قرة العين إلى أعظم الرجال صبرا
ورمز الحبوالعطاءإلى الذي تعب كثيرا من أجل راحتي وأفني حياته من أجل تعليمي
وتوسم في درجات العلم أبي.

إلى من جعلت الجنة تحت قدميها إلى التي حرمت نفسها وأعطتني ومن نبع خانها سقتني إلى
تلكالمرأة العظيمة أمي.

إلى من جمعنتي بهم ظلمة الرحم أخي محمد أختي منال وزوجها وابنها فراسوأختي سندس.
إلى زوجي عبد الحق الذي كان لي رمز التشجيع.

إلى من تقاسمت معهم حلو الحياة ومرها إلى من أعتز بصحبتهم صديقاتي: أسماء،
فردوس،وسام، هاجر هناء.

إلى كل الأهل والأقارب من قريب أو بعيد صغير أو كبير كل واحد باسمه.

إلى الأستاذ المشرف لخضرغول الذي ساهم في مواصلة دربي العلمي.

أهدي ثمرة جهدي.

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس.	66
02	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير السن.	67
03	يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	67
04	يحدد طريقة التوظيف بالمؤسسة.	68
05	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل.	69
06	يوضح مدى مساهمة وظيفة التكوين و التدريب في رفع كفاءة العاملين.	69
07	يوضح ما اذا كانت مدة التكوين و التدريب التي يتلقاها العاملون كافية.	70
08	يوضح ما إذا كان التكوين والتدريب الذي يتلقاه العامل يشجع على حب واثقان العمل.	70
09	يوضح فوائد التكوين و التدريب بالنسبة للعامل.	71
10	يوضح دور وظيفة التكوين و التدريب في الرفع من مستوى الإنتاج.	72
11	يوضح مدى مساهمة وظيفة التكوين والتدريب في التقليل من مشاكل العمال والمخاطر المهنية.	72
12	يحدد عوامل وأسباب الأخطاء المهنية.	73
13	يوضح مدى مساهمة العلاقات الجيدة مع زملاء العمل في زيادة الكفاءة الإنتاجية.	73
14	يوضح قدرة التكوين والتدريب على تحسين الإنتاجية.	74
15	يوضح دور التكوين والتدريب في تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة و الفعالة في أداء العمل.	74
16	يوضح شعور العامل اثناء مواجهة صعوبات ومشاكل اثناء العمل.	75
17	يبين مدى مراعاة المشرف للقدرات للقدرات الفردية اثناء عملية التكوين والتدريب.	76
18	يحدد وجود هيئة مسؤولة عن تقييم الأداء .	76
19	يوضح ما اذا كان المدرب يمارس ضغوط مهنية على العمال.	77
20	يوضح دور شخصية المدرب في تفعيل عملية التكوين والتدريب.	77
21	يوضح مدى اهتمام المؤسسة الاقتصادية بمستوى التكوين و التدريب عند	78

	التشغيل.	
78	يوضح ما اذا كانت الدورات التكوينية والتدريبية كافية.	22
79	يحدد مكان تدريب العمال.	23
80	يحدد سبل التوعية التي تنتهجها المؤسسة اثناء التكوين والتدريب	24
81	يبين مدى مساهمة ووظيفة التكوين والتدريب في رفع مردودية المؤسسة	25
81	يوضح فيما اذا كانت وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.	26

الفهرس

- مقدمة..... أ. ب

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.

تمهيد..... 04

أولاً: إشكالية الدراسة..... 05

ثانياً: فرضيات الدراسة..... 06

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع..... 07

رابعاً: أهمية الدراسة..... 08

خامساً: أهداف الدراسة..... 09

سادساً: تحديد المفاهيم..... 09

الفصل الثاني: المداخل النظرية في معالجة دور التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

تمهيد..... 16

أولاً: التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب.

1- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في الحضارات..... 17

2- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في أوروبا..... 20

3- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في الجزائر..... 21

ثانياً: المداخل النظرية في تفسير وظيفة التكوين والتدريب.

1- نظرية الإدارة العلمية لفرديريك تايلور (F.TAYLOR)..... 22

2- نظرية التكوين الإداري لهنري فايول (H.FAYOL)..... 24

3- نظرية رأس المال البشري روسلر روبينسون (R.ROBINSON)..... 27

الفصل الثالث: استراتيجية عملية التكوين والتدريب وعلاقتها بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

تمهيد:31

أولاً: أساسيات عملية التكوين.....32

1- أهمية وأهداف التكوين.....32

2- أنواع التكوين ومبادئ.....34

3- مزايا ومعوقات التكوين.....35

ثانياً: أساسيات عملية التدريب.....37

1- أهمية وأهداف التدريب.....37

2- أنواع عناصر ومراحل التدريب.....38

4- مزايا ومعوقات التدريب.....43

ثالثاً: أساسيات الفعالية الإنتاجية.....44

1- التطور التاريخي للإنتاجية.....44

2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية.....45

3- العوامل المؤثرة على الفعالية الإنتاجية.....47

4- أهمية الفعالية الإنتاجية.....50

رابعاً: استراتيجية وظيفة التكوين والتدريب وعلاقتها بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية

1- دور التكوين والتدريب في رفع مستوى الأداء لدى العاملين.....52

2- دور التكوين والتدريب في زيادة الإنتاجية.....53

3- دور التكوين والتدريب في تحقيق الرضا الوظيفي.....54

56.....خلاصة.

الفصل الخامس: منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني.

58.....تمهيد.

59.....أولاً: منهجية الدراسة

59.....1- منهج الدراسة.

60.....2- مجالات الدراسة.

62.....3- عينة الدراسة.

63.....4- أدوات جمع البيانات.

66.....ثانياً: إجراءات البحث الميداني.

66.....1- تحليل وتفسير بيانات الدراسة.

ثالثاً: نتائج الدراسة

82.....1- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات.

85.....2- نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة.

87.....3- النتائج العامة.

88.....رابعاً: الإقتراحات والتوصيات.

90.....خاتمة.

91.....قائمة المراجع.

الملاحق.

مقدمة:

تعد وظيفة التكوين والتدريب من أهم الوظائف التي تتبناها المؤسسات الاقتصادية اليوم باعتبارها إستراتيجية لتطوير العنصر البشري الذي يعتبر من أهم الموارد الإستراتيجية بالمؤسسة.

ولقد أدركت الدول المتقدمة ضرورة وضع خطط تهتم بالعنصر البشري للتقليل من حدة الاختلافات والتفاوت في القدرات الفكرية والبدنية فجلأت إلى اقتراح أنسب الطرق وتوفير الآليات والأدوات للاستثمار في طاقات موظفيها وترفع من مستوياتهم المعرفية وتزويدهم بالمعلومات والأساليب المختلفة والمتجددة، بالإضافة إلى تغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم بما يتوافق ومتطلبات الأداء وبما يعود بالنفع على المؤسسة وعلى الأفراد العاملين بها.

في حين أن مؤسسات الدول العربية ومنها الجزائر تسعى جاهدة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة للقضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها تحاول أن ترفع مستوى معيشة أفرادها فيعمل على زيادة رأس المال وإنتاجيتها نتيجة تأثيرها بقانون العرض و الطلب، كما أن الاستخدام الفعال للآلات والمعدات إنما يتوقف على كفاءة وخبرة المورد البشري إذ كثيرا ما تحرص إدارات المؤسسات الاقتصادية والخدماتية على توفير حجم التمويل اللازم لإتمام عملية التكوين والتدريب حيث أثبتت أغلب الدراسات أن معظم المؤسسات التي استطاعت أن تحقق الكفاءة والفعالية في الأداء هي التي أعطت أهمية قصوى لتدريب أفرادها وذلك من خلال تحسين مهاراتهم وقدراتهم على الأداء، كما أن المورد البشري يعتبر نقطة قوة حقيقية للمؤسسة حيث أن عملية التكوين والتدريب تعد من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة بعد عملية اختيار العاملين وما لهذه العملية من أهمية في رفع كفاءة العامل الإنتاجية وزيادة الخبرة المتخصصة له.

وحتى يتم التعرف أكثر على أهمية التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية جاءت هذه الدراسة وفق خطة حددتها طبيعة الموضوع وتمثلت في مقدمة وأربع فصول وخاتمة ويمكن



تلخيص مضمونها كمايلي:

تضمن **الفصل الأول** طرح إشكالية البحث، وصياغة فرضيات الدراسة مع توضيح أسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة ثم تحديد المفاهيم **الفصل الثاني** عالج أهم الاتجاهات النظرية وتم التطرق فيه إلى التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في الحضارات، أوروبا والجزائر، كذا المداخل النظرية التي تمثلت في نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلو، نظرية التكوين الإداري لهنري فايول، نظرية رأس المال البشري لروسلر روبينسون ونظرية التعلم في التدريب لكوهلر. أما **الفصل الثالث** تضمن إستراتيجية عملية التكوين والتدريب وعلاقتها بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض أساسيات كل من التكوين والتدريب وكذا أساسيات الفعالية الإنتاجية وصولاً إلى العلاقة بين وظيفة التكوين والتدريب والفعالية الإنتاجية. أما فيما يخص **الفصل الرابع** فقد تضمن منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني وتم عرض فيه كل ما يخص مجالات الدراسة منهجها وعينة الدراسة وصولاً إلى أدوات جمع البيانات الملاحظة، المقابلة، الاستمارة ثم تحليل البيانات الميدانية ونتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وكذا النتائج العامة المتوصل إليها نهاية بالاقترحات والتوصيات وخاتمة.



الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

رابعاً: أهمية الدراسة.

خامساً: أهداف الدراسة.

سادساً: تحديد المفاهيم

تمهيد:

لا يمكن لأي باحث الشروع في بحث مشكلة دراسة من دون أن تكون هذه قد أثارته في نفسه جملة من التساؤلات المحيرة التي تقتضي الإجابة عنها في حدود عملية وموضوعية تفرضها الدراسة العلمية، دون أن يدرك الباحث في هذه اللحظة أهميتها والهدف من دراستها وهذا بعد أن يكون قد حدد أبعادها وأهدافها تحديدا واضحا. وفي هذا السياق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالإشكالية والفرضيات المنبثقة عنها، ثم إلى أسباب اختيار الموضوع وتليها أهمية الدراسة وأهدافها، بعد ذلك سيتم تحديد المفاهيم الأساسية الواردة في الدراسة قصد ضبطها ضبطا دقيقا، وإزالة أي لبس قد يكتنفها، وفي الأخير تم توضيح الفرق بين بعض المفاهيم.

أولاً: إشكالية الدراسة:

شهد العالم تطورات معرفية عميقة وسريعة في شتى المجالات سواء الاقتصادية الاجتماعية الثقافية أو التقنية وكذا بيئة العمل حيث يعتبر اتساع التكنولوجيا الحديثة من أهم هذه التطورات إذ وجب التعديل في أساليب العمل القديمة أو الميل إلى إعادة تصميم بعض الوظائف حتى تكون أكثر إنتاجية إضافة إلى ظهور حاجة ماسة للتقنية في قدرات ومهارات العمال حيث فرض على المؤسسات وضع تصميمات تتضمن البرامج التكوينية والتدريبية، وذلك بهدف سد النقص الحاصل في المهارات القديمة للعمال لمسايرة الوظائف الجديدة ومن هذه الوظائف وظيفة التكوين والتدريب التي بدأ الاهتمام بها نتيجة للثورة الصناعية وما أحدثته من تغييرات أنداك حيث زادت متطلبات المصانع إلى أعداد كبيرة من العاملين ذوي المهارات المتميزة لتشغيل الآلات المتخصصة. أما وظيفة التكوين فتعتبر من أهم السبل لتسريع وتيرة النمو والتقدم كما تبعث في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق والتكيف مع المتغيرات البيئة إذ تساعد في التعرف على الأهداف التنظيمية وتحسين نوعية الإنتاج كما تقلل التكاليف في المجالات الفنية والإدارية وتخفيض من حوادث العمل.

مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا وبالتالي تساهم في رفع الروح المعنوية ومن ثم زيادة مستوى الإنتاجية والاستقرار الوظيفي. كما أنه من المواضيع التي أثارت ولا زالت تثير كيفية الاستثمار في المورد البشري بتطوير قدراته الفنية السلوكية والتقنية التي تؤهله ليصبح عنصراً فعالاً في بيئة العمل مشاركاً بأرائه واقتراحاته ومنسجماً مع فريق العمل، كما أنه يفعل العملية الإنتاجية ويتفاعل مع الأهداف التنظيمية، كما يعتبر التدريب حالياً ضرورة ملحة لكي ينجح العاملون في أي مؤسسة والهدف المحوري لكثير من المؤسسات التي جعلت منه مشروعاً لاستمرارها ونموها أداة أساسية يتم التخطيط لها مسبقاً ويعتبر من أهم السبل لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث الكم، والنوع كما يمكن المؤسسة من استئصال مختلف جوانب الضعف ويعزز لديها الاستعداد للتعامل مع مختلف المشكلات والتحديات التي تواجه الكثير من المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية من مختلف بلدان العالم.

إن الظروف الاقتصادية والإدارية الراهنة في الجزائر جعلت المؤسسات الاقتصادية في حاجة ماسة للرفع من قدراتها التنافسية من خلال زيادة أدائها وهذه الزيادة تأتي من خلال رفع أداء العمال وإخضاعهم لبرامج تدريبية، تكوينية تسهم في الزيادة أو الرفع في كفاءاتهم وتنمية مهاراتهم وهذا ما يزيد من أهمية توفير التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الذي يؤدي بدوره إلى زيادة فعاليتها الإنتاجية.

وفي هذا السياق تندرج إشكالية هذه الدراسة والمتمثلة في التساؤلات التالية:

1- التساؤل الرئيسي:

- هل لوظيفة التكوين والتدريب دور في تحقيق الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

2 - التساؤلات الفرعية:

1 - ماهي الآليات التي تساهم في تحسين أداء العاملين أثناء التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

2- هل تساهم وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الإنتاج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

3- كيف تساهم منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

4- هل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تعطي أهمية لمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

وانطلاقا من إشكالية البحث وطبيعة الموضوع وخصوصياته، انبثقت الفرضيات التالية:

1-الفرضية الرئيسية:

- لوظيفة التكوين والتدريب دور كبير في تحقيق الفعالية الإنتاجية لدى العاملين.

2-الفرضيات الفرعية:

- لا شك أن برامج ومناهج التكوين والتدريب توفر الفعالية والنجاعة الكافية لتحسين أداء العاملين.

- تلعب وظيفة التكوين والتدريب دورا كبيرا في الرفع من مستوى الإنتاج.

- تساهم منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تولي أهمية لمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع.

إن عملية اختيار موضوع الدراسة عملية تتطلب اتخاذ جملة من التدابير والاحترازاات حتى يكون الاختيار صائبا وناجحا. لذا فإن الأسباب التي دفعت الباحثة إلى اختيار هذا الموضوع أي " دور التكوين والتدريب في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية " لم يكن وليد الصدفة، وإنما هو نابع أساسا من قناعة الباحثة بالأهمية الكبرى التي يكتسبها القطاع الاقتصادي، في بناء المجتمعات وتطورها.... من هنا تبرز أهمية هذا الموضوع وقيمته العلمية، خاصة وأن المجتمع الجزائري يعيش اليوم مرحلة تحول جذري، وهو بصدد وضع مشاريع ومخططات تنموية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي. لذا إغفال دور التكوين والتدريب في أي مخطط تنموي فيه خطر كبير على حياة المجتمع ومسيرته التنموية. خصوصا وأن الإنسان أصبح يمثل رأس مال بشري وعامل استثمار لا يستهان به في تحقيق أهداف ومتطلبات التنمية. كما كان اختيار الباحثة لهذا الموضوع استجابة لعدة أسباب نذكر منها:

1- الأسباب الذاتية:

- رغبة واهتمام الباحثة بموضوع التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية عن غيره من المواضيع وذلك للاطلاع ومعرفة موقع هذه الوظيفة ضمن سياسات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- دافع الانتماء إلى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والسعي وراء الكشف عن بعض الجوانب المساهمة في رفع مستوى فعالية الأداء لدى العاملين.

- الفضول العلمي وتنمية المعارف في نطاق علم اجتماع تنظيم وعمل.

2- الأسباب الموضوعية :

- الوقوف على مدى التقدم في تطبيق برامج التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- محاولة التعرف على مدى مساهمة التكوين والتدريب في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية وأهداف العامل معا.

- محاولة التعرف على دور وأهمية وظيفة التكوين والتدريب في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العمال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

رابعاً: أهمية الدراسة.

إن أهمية أي دراسة علمية تتجلى من خلال مساهمتها في إبراز المشكلة المطروحة بعد تحديد كل متغيراتها تحديداً دقيقاً وواضحاً، والتي تشكل فيما بعد الوحدة البحثية التي تسهل معرفة القيمة العلمية والعملية للعملية للبحث ككل. وهذه الدراسة تحاول تسليط الضوء على العلاقة بين التكوين والتدريب ورفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، لهذا فأهمية هذه الدراسة تتمثل في:

أ- الأهمية العلمية:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في تحليل مفهومي التكوين والتدريب وعرضهما بصورة واضحة وسهلة الاستيعاب لتصبح في متناول الشباب الراغب في التكوين والتدريب.
- المساهمة في جلب اهتمام الشباب بموضوع تأثير عملية التدريب والتكوين على إنتاجية المؤسسة.

ب- الأهمية العملية:

- إظهار مدى وعي العمال بأهمية الخضوع إلى دورات تدريبية لتطوير البني المعرفية حسب ما تقتضيه متطلبات سوق العمل.
- حاجة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى وظيفة التكوين والتدريب لرفع مستوى مهارات مواردها البشرية.
- تقييم أداء الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة اعتماداً على النتائج المتوصل إليها من خلال البرامج التدريبية.
- تجديد معلومات العامل وتعديل سلوكه واتجاهاته خلال العملية الإنتاجية.

خامساً: أهداف الدراسة.

ما دام هذه الدراسة مخصصة لوظيفة التكوين والتدريب ودورها في رفع الفعالية الإنتاجية فلها أهداف نذكر منها:

أ- الأهداف النظرية:

- تدعيم الأبحاث العلمية والأكاديمية التي تحتاجها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- التعرف على مفهومي التدريب والتكوين وعلاقته بالفعالية الإنتاجية.
- تبني طرق موضوعية وفعالة في وضع برامج التكوين والتدريب.
- توضيح العلاقة العملية بين التكوين والتدريب ومستوى فعالية الأداء لدى العاملين.

ب- الأهداف العملية:

- محاولة معرفة ما يجري ميدانيا من خلال الوقوف على وضع التدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- التعرف على الخطط والاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة لتدريب وتكوين عمالها.
- التعرف على أهم متطلبات وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

سادسا: تحديد المفاهيم.

إذا كانت البحوث العلمية عامة والاجتماعية خاصة تهتم بمعالجة قضايا ملحة في المجتمع، تبعا لمنهجية محددة قصد الوصول إلى نتائج أكثر واقعية ومصداقية، فإن الباحث الاجتماعي لا يحقق أهدافه إلا إذا قام بمجموعة من الخطوات الضرورية التي تتطلبها الدراسة، لعل أهمها تحديد المفاهيم المتداولة في البحث مثلما الحال بالنسبة لصياغة الإشكالية ووضع الفرضيات وغيرها من الخطوات المنهجية.¹

وللمفاهيم في هذا المقام أهمية كبرى لا يمكن إغفالها وذلك لأنها تمثل حلقة وصل بين الإطار النظري والميداني لذا يجب عند تحديد المفاهيم مراعاة الأطر العامة التي تحيط بأي مفهوم من المفاهيم التي تم توظيفها في البحث وخاصة تلك المفاهيم الواردة في عنوان البحث. ومادام كل علم يسعى إلى تطوير أدواته ووسائلها فإن الأمر يزيد إلحاحا لما يتعلق الأمر بمصطلحات العلوم الاجتماعية.

¹- غربي على: أهمية المفاهيم في البحث الاجتماعي - أسس منهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1999، ص ص 89-90.

1- مفهوم التدريب:

أ- **التعريف اللغوي:** يقال درب فلان فلانا بالشيء ودربه على الشيء أي عوده ومرنه.¹

ب- التعريف الاصطلاحي:

- هو عملية مستمرة خلال حياة الفرد وفقا لاحتياجاته كفرد وكعضو في المجتمع، وهو يسعى إلى إحداث تغييرات في أنماط السلوك من خلال تعريضه لأساليب ووسائل تدريبية متطورة.²

- وهو أيضا تطوير وتنمية سلوك الفرد بوسيلة أو أكثر من وسائل التدريب أو وسائل نقل الخبرة في مجال المعرفة ، المهارة الاتجاهات بغرض تحقيق معيار أداء مرغوب فيه.³

- ويعرف آخرون التدريب على أنه كل ما يتلقاه الفرد من تكوين وإعداد قبل التحاقه بالوظيفة العامة ويكون مطلوب لتولي هذه الوظيفة العامة وممارسة أعمالها من معرفة، مهارة، وقيم سلوكية تفيده في أدائه لوظيفته.⁴

ويعرفه أكرم رضا: "أنه مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ بعين الاعتبار دائما إمكانية تطبيقها في العمل".⁵

ج-التعريف الإجرائي:

هو عملية مصممة تهدف إلى إحداث تغييرات وتعديلات على مستوى الاتجاهات، الميولات الخبرات والمعارف الموجودة لدى الأفراد من أجل الزيادة في الأداء .

2- مفهوم التكوين :**أ-التعريف اللغوي**

تكون، تكوين: إخراج المعدوم من العدم إلى الوجود، ومعناه التدريب التربوية، التعليم، التأليف الصنع لإنشاء الهيئة أو الشكل.⁶

¹- بن دريدي حسين أحمد: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب والحوافز، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 33.

²- قريد رشدي عثمان: التدريب المهني، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص35.

³- رشاد أحمد عبد اللطيف: التنمية الاجتماعية مدخل مفاهيمي لطريقة تنظيم المجتمع، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، مصر، 2007، ص121.

⁴- الجميلي خيرى خليل: التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية البناء الاجتماعي للمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1988، ص93.

⁵- أكرم رضا: برنامج تدريب المتدربين، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2003، ص 15.

⁶- قاموس مرشد الطلاب : منشورات ابن رشد للنشر و التوزيع، الجزائر، 2002، 178.

ب- التعريف الاصطلاحي:

- هو مجموعة نشاطات التعلم المبرمجة بهدف اكتساب الفرد والجماعات المعارف المهارات والاتجاهات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط الاجتماعي المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة أخرى.¹

- أو هو مجموعة من العمليات القادرة على حل الأفراد والجماعات تتضمن كفاءة انجاز المهمات الحالية أو التي تستند إليهم في المستقبل وذلك من أجل السيطرة على المنظمة.²

- يعرفه ديفيد (DAVID) في 1995، النشاط المخطط الذي يهدف إلى إكساب العاملين معارف ومهارات وقدرات جديدة تمكنهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة³

ج- التعريف الإجرائي:

هو نشاط مخطط يهدف إلى محاولة تغيير سلوك العمال وتزويدهم بالمعارف الخبرات من أجل تحسين الأداء والرفع من مستوى الفعالية.

3- مفهوم الفعالية الإنتاجية:

أ- التعريف اللغوي:

هي جمع فعاليات، نشاط أو قوة تأثير، يقال فعاليات السباب أو فعالية الأداء.⁴
اسم للفعل الحسن من الجود والكرم غير ذلك مقدره الشيء على التأثير⁵

ب - التعريف الاصطلاحي:

عرفها إيتزيوني: (Etzioni) على أنها "الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها".⁶
تعريف ألفار (ALVAR) قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحقّقها.⁷

¹-A.RAYMOND: **DERAILLEMENT de l'entreprise et promotion des hommes** ,entreprise moderne , Edition , Paris ,1990 , P 55.

²- بوحفص عبد الكريم: **التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 37.

³ -CHERRINGTON DAVID J : **the management of humans ressources** , Englewood cliffs , Ed 4,new Jessy ,p 88.

⁴ - غيث محمد عاطف :**قاموس علم اجتماع**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006،ص153.

⁵ -مذكور إبراهيم : **المعجم الوجيز**،المكتب الجامعي الحديث ، مصر،1994،ص477.

⁶ - محمد حسين أحمد :**إدارة التخطيط و التنظيم**، دار الكنوز، عمان،2007، ص 101.

⁷ - القريوتي محمد قاسم: **نظرية المنظمة والتنظيم**، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 83.

أنها تعظيم عوائد الأفراد والإسهام في رفع كفاءة المؤسسة ككل كما تشير أيضا إلى القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة.¹

درجة تحقيق أهداف المنظمة القصيرة والطويلة الأمد في ظل الاستغلال الكفء والتأقلم الفعال مع ظروف المنظمة الداخلية والخارجية.²

ج التعريف الإجرائي:

هي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة سابقا، إضافة إلى قدرتها على التكيف مع المحيط الخارجي والحفاظ على النمو والتطور.

4- مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

أ- التعريف اللغوي:

كلمة مؤسسة في اللغة العربية مشتقة من فعل أسس وهو يدل على بناء حدود الشيء وإقامته ورفع قواعده، ويقابلها في اللغات الأجنبية لفظ (Institution) وهو لفظ مشتق من فعل لاتيني الأصل (instituer) بمعنى (Établir) يدل هذا الفعل على البناء تماما كما يبدو الأمر في اللغة العربية.³

ب- التعريف الاصطلاحي:

أما عبد الرزاق حبيب يعرف المؤسسة بأنها منظمة اجتماعية اقتصادية نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والعالمية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني معين.

كما تعرف المؤسسة عبارة عن كينونة منظمة تسعى من خلال سلوكها القيام بمهام اجتماعية معينة، وتحقق أهداف محددة وهي تنظيمات معقدة ذات وظائف متعددة وذات أهداف معينة وواضحة.⁴

يعرفها مكتب العمل الدولي: هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة.⁵

¹- السالم مؤيد سعيد: نظرية المنظمة والهيكل والتصميم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 41.

²- حامد أحمد رمضان بدر: إدارة المنظمات، دار العلم، الكويت، 1983، ص 372.

³- بولحبال نوار مريوحة: محاضرات في علم اجتماع التربية، دار الغريب للنشر والتوزيع، ج 1، الجزائر، 2005، ص 138.

⁴- بن دريدي حسين أحمد: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب - الحوافز، مرجع سابق، ص 32.

⁵- صخري عمر: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 24.

يعرفها "ماكس فيبر": أنها تمثل أنماط تنظيمية معينة من العلاقات الرسمية الداخلية، مثل تحديد الوظائف والواجبات والحقوق والمسؤوليات والتسلسل الإداري والتنسيق بين المسؤوليات التنظيمية.¹

وتعرف أيضا بأنها: وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد المالية و البشرية للإنتاج الاقتصادي، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة.²

ج- التعريف الإجرائي:

فالمؤسسة الاقتصادية إذن هي تلك الوحدة الاقتصادية التي تتكون من مجموعة من العمال يعملون في إطار هيكل السلطة ينظمون فيما بينهم وفق قواعد مضبوطة ولوائح محددة وأهداف مرسومة.

5- مفهوم الأداء:

أ- التعريف اللغوي:

أدى الشيء أي قام به، ونقول تأدى الشيء أي أنجز.³

تسديد أو دفع ما هو واجب أو مستحق، كأن نقول أدى دين مثلا.⁴

ب- التعريف الاصطلاحي:

هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة، والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة.⁵

كما يعرف آخرون الأداء أنه كل ما يقوم به الفرد من فعل سلوك لمهمة تتطلب من المتدرب أداء الأعمال الفنية بدقة وإتقان التي تتطلب منه خبرة وممارسة وتوجيه ليصل إلى الهدف المدد ويرتبط الأداء بالمجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة وفي نفس الوقت يمر على المستوى الذي يحققه هذا الفرد.⁶

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن: سوسيولوجيا التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1987، ص 30.

² يعقوب عبد الكريم: المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1998، ص 25.

³ مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، وزارة التربية والتعليم، مصر، 1994، ص 15.

⁴ قاموس المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار الشروق، بيروت، ط2، بت، ص 14.

⁵ الخزامي عبد الحكيم: تكنولوجيا الأداء من التقدم الى التحسين، مكتبة الساعاتي للنشر والتوزيع، السعودية، 1999، ص 19.

⁶ حنفي محمد سليمان: السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص30.

ويعرف أيضا أنه هو كفاءة الفرد أو العامل لعمله فيه، ومدى صلاحيته فيه بالقيام بعمله وتحمله مسؤولياته.¹

وهو النتيجة التي يحققها الفرد عند قيامه بعمله من حيث كمية وجود العمل المقدم من طرفه ، والأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمنظمة من منظمين ، مديرين ومهندسين .²

ج- التعريف الاجرائي:

هو إنجاز الفرد للأعمال الموكلة إليه والالتزام بالواجبات والمهام الوظيفية، أو هو مجموعة من السلوكيات والمهام والواجبات التي يقوم بها العمال داخل المؤسسة.

*الفرق بين التكوين والتدريب:

لا يختلف مصطلحي التكوين والتدريب في شيء ماعدا أن التكوين يعني كل أوجه التعلم التي يتلقاها الفرد من قيم، مهارات، ثقافات وأفكار ومعلومات عامة وكلمة تدريب يسري مفهومها على التعلم أيضا في نطاق المهنة المعينة باعتبار ارتباطها بالجانب العملي ولذلك فمن ناحية الواقعية فإن التدريب هو الأكثر استخداما من قبل القطاع الإنتاجي بصورة عامة .³

*الفرق بين التكوين والتعليم:

غالبا ما يثار الكثير من الخلط بين مفهومي التكوين والتعليم، إلا أن الفرق يبرز في أن التكوين تطبيق المعرفة وهو يمكن الأفراد بالإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لتكوينهم. أما التعليم فهو على العكس يعمل على إرساء العمليات والأساليب للتفكير المنطقي السليم وليس مجرد تعليم مجموعات من الحركات أو الخطوات المتتابعة، فالتعليم هو المعرفة وتفسيرها.⁴

¹ - منصور أحمد منصور :المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة ، دار النهضة العربية ، بيروت، لبنان ، 1973 ، ص 120.

² - السلمي علي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر، القاهرة، 1997، ص13.

³ - أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص82.

⁴ - محمد سعيد وأنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 138.

الفصل الثاني:

المدخل النظرية في معالجة وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

تمهيد

أولاً: التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب

1 - التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في الحضارات

2- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في أوروبا

3- مراحل تطور وظيفة التكوين والتدريب في الجزائر

ثانياً: المداخل النظرية في تفسير وظيفة التكوين والتدريب

1- نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور (F. TAYLOR)

2-نظرية التكوين الإداري هنري فايول (H.FAYOL)

3-نظرية رأس المال البشري روبينسونروسلر (R.RUSSLER)

4-نظرية التعليم في التدريب كوهلر (KOHLEK)

تمهيد:

تعتبر النظرية أهم ما يدعم البحث العلمي بالأطر والأنساق التي تعينه على إعطاء معنى للبيانات المستمدة من الميدان، كما أن البحث يعطي النظرية مجالاً للاختيار والتوسع. إن جدية البحث السوسيولوجي تتأتى من قدرة الباحث على اختيار النظرية المناسبة أو النظريات الملائمة لبحثه ومتطلباته النظرية، لذلك سوف تتطرق الباحثة إلى عرض التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب والنظريات المفسرة لهذه الوظيفة.

أولاً: التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب:

1- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في الحضارات:

إن تاريخ التدريب والتكوين ليس حديثاً، بل قديم قدم المجتمعات المنظمة وما وصل إلينا من معلومات عن الحضارات القديمة يدل على وجود نوع من التدريب والتكوين في تلك الحضارات كما أن هناك دليلاً قائماً على الدور الذي لعبه التعليم، التدريب والتكوين في تقدم الحضارات والمدينة حيث أن أصحاب الحرف والفلاحين في الحضارات القديمة لم يكونوا متعلمين، أي لم يجيدوا القراءة والكتابة، وبذلك فإن التدريب والتكوين في الحضارات القديمة كان يقصد به التعليم فقط، إذ يتلقى الصبي تدريباً من خلال التعليمات المباشرة والمشاهدة والتمرين تحت إشراف صانع أو معلم ماهر دون أن يسبق هذه العملية عملية للتأهيل في العلوم والمعرفة، كما هو الحال في عصرنا ونتيجة لعملية التكوين والتدريب ظهر نظام الحرف في الحضارات القديمة حيث ينقل الأشخاص من ذوي الخبرة، المعرفة والمهارة إلى أشخاص مبتدئين، ويبقى نظام الحرف حتى عام 2100 قبل الميلاد عندما شملت شريعة حمورابي قواعد وإجراءات وضوابط لنظام تدريب الحرفيين ولم تقتصر نقل المعرفة والمهارات على الحرفيين فقط، بل تعدتهم إلى بعض الحرف الأخرى، كالطب المحاماة والتعليم.

أما بالنسبة لوظيفة التكوين والتدريب في الإسلام لها اهتمام كبير إذ تهدف إلى تنمية قدرات ومهارات العاملين على العمل العام الموكل إليهم، حيث كان الرسول صلى الله عليه وسلم يقوم بتدريب من يستعملهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات وكان يستشير أصحابه عندما يريد اختبار شخص منهم لتحمل مسؤولية كبرى.

وكان حين ينصب والياً يبين له سلطاته، وما يفرض عليه من واجبات، وكان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يحرص على أن يجتمع بعملائه وبالمسلمين كافة في موسم الحج وكانت هذه المؤتمرات السنوية من أهم وسائل التدريب يتبادل فيها الأمراء والعملاء الرأي في كل ما يقابلهم من معضلات إدارية في مناطقهم كما كان يرسل بتوجيهاته في كتب مفصلة للولاة والعمال

يعضهم فيها ويذكرهم بواجباتهم وبالعدل والرفق بالرعية أما التدريب في عصر النهضة الصناعية الواقعة فترتي 1700 و 1785م قد شهدت أضواء على النهضة الصناعية الإنجليزية التي انبثق خلالها جيل جديد، من المديرين بمفاهيم وأساليب جديدة.

وخلال هذه الفترة القصيرة في عمر الزمن تحولت انجلترا جذريا من أمة زراعية ريفية إلى ورشة صناعية للعالم بأسره وقد كانت أول أمة تتم بنجاح عملية الانتقال من مجتمع ريفي زراعي إلى مجتمع صناعي تجاري.

وقد مر هذا التحول بعدة مراحل تمثلت المرحلة الأولى بنظام الإنتاج المنزل والذي يقوم على وجود مزرعة ملحقة بالبيت وكان التدريب في ظل هذا النظام يتم عن طريق نقل المعرفة من أفراد الأسرة ذوي الخبرة إلى الأفراد المبتدئين بالتمرين والتدريب حتى يتقنوا العمل أما المرحلة الثانية فقد عرفت بمرحلة حرف الخامات حيث يقوم المتعهدون بالتعاقد على إنتاج أسر بأكملها، وتعد المرحلة الثالثة بالمرحلة المهمة لنظام المصنع حيث تم إدخال نظام الآلات التي زادت من الكفاءة الإنتاجية لكنها تطلبت في نفس الوقت تكاليف كبيرة وتدريب العاملين بشكل أكبر والاهتمام بالمطالب الإنسانية المتعلقة بالعاملين وقد اقتضى الاهتمام بهذه المطالب الإنسانية للعاملين أن يستعين أصحاب العمل في أواخر ق 19 الميلادي بفئات جديدة من الموظفين، هم موظفي التوظيف وموظفي العلاقات الصناعية، مفتشي المصانع لتتخصص مهامهم في المحافظة على أنظمة وإرشادات الصحة والسلامة وأنظمة العمل والقرارات الإدارية والاهتمام بسجلات العاملين في العمل وبعض الخدمات الترفيهية والاجتماعية واقتراح تحسين العمل وتعليم وتدريب صغار العاملين وأسره نواة شؤون الموظفين وبرامج التدريب في العلاقات الإنسانية في الثلاثينات كميادين لها أهميتها ويرجع الفضل إلى حركة الإدارة العملية في أوائل القرن العشرين التي أيقظت رجال الأعمال ولفقت أنظارهم إلى أهمية اختيار الأفراد وتدريبهم حسب متطلبات الوظائف، وأما فترتي الحرب العالمية الأولى (1914،1918) والحرب العالمية الثانية (1939،1945) فكان لها تأثير واضح في تطوير وسائل اختيار وتدريب وتوفير المناخ الملائم لزيادة الإنتاج ودراسة معوقات الأداء سواء بالنسبة لظروف العمل أو الإجراءات التي ينبغي أن تقلل من جهد العاملين ورفع معدلات الإنتاج¹

¹ - هاشم حمدي رضا: التدريب الإداري (المفاهيم والأساليب)، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 16.

وبشكل عام لقد تطور التدريب في القطاع العام في مختلف الدول تذكر منها الهند حيث كان الهنود على علم بالتدريب الإداري في القطاع العام منذ قديم الزمان، وفتحت في الهند مدارس وأكاديميات خاصة بالتدريب الإداري، وكذلك الأمر في بريطانيا والولايات المتحدة وفرنسا، حيث أنه في العشر سنوات التي تلت الحرب العالمية الثانية قامت أكثر من اثنتي عشر دولة في العالم بإقرار برامج تدريبية لموظفيها، وبذلك اكتسب التدريب الذي كان لسنوات خلت يتم بصورة نادرة غير منتظمة طابع الانتظام والاستمرار في معظم دول العالم، ولم يكن هذا التطور ثمرة عمل دولي منفرد وإنما جاء نتيجة للمؤتمرات والأبحاث التي لعبت فيها الأمم المتحدة دورا هاما. أما على الصعيد العربي فقد أنشئت المنظمة العربية للعلوم الإدارية عام 1969 تحقيقا للأغراض ميثاق الجامعة العربية، والتي من بينها التعاون في سبيل تقدم العلوم الإدارية والعمل على تحسين الجهاز الإداري في الدول العربية.

يصح في اللغة إطلاق أي من المصطلحين "تقييم أو تقويم" مع اختلاف المراد في كل منهما، فالاصطلاح "تقييم" يستخدم عندما يكون المراد هو إصدار حكم على عمل ما أما "تقويم" فتستخدم عندما يكون المراد هو تصويب الأمر إلى جانب إصدار الحكم أي أن مصطلح "تقويم" هو الأكثر شمولية من "تقييم".

على أي حال فإن المراد بالتقييم الذي نحن بصدده هو إصدار حكم ما على عملية التدريب في المنظمة ككل، أو على برنامج تدريبي معين من حيث هل حقق أهدافه وبلغ المشاركون فيه المستوى المنشود أم لا؟ وذلك بغية إدخال التعديلات والتحسينات اللازمة على البرنامج وجميع عناصره ليصل إلى ما هو مرجو منه.

يعد مفهوم التدريب في هذه الاتجاهات التدريبية الحديثة عبارة عن برنامج تدريبي ينشأ بين مشاركين ومسيرين، ويقوم فيها المسير بتبادل الخبرات مع المشاركين (التعاون والمشاركة بين المدرب المسير والمتدربين المشاركين)، ويكون المشارك في هذا الاتجاه مرسل ومستقبل للخبرات والمعلومات وتتم هذه العملية بصورة غير رسمية، وتكون المهمات أكثر جماعية عن طريق

توظيف واسع لمساعدات التدريب باختلاف أنواعها، ويقوم المسير باستخدام طرائق تدريبية واسعة التنوع ويكون المنحنى التدريبي مركز على النظرية والتطبيق أما الإستراتيجية العامة في الاتجاهات الحديثة تركز على مهارات وتغيير اتجاهات المشاركين ومن الممكن تعديل أو تغيير وإضافة بعض الأهداف الأساسية للتدريب، ويتم تقييم نتائج التدريب عن طريق طرق متعددة وتكون فلسفة التدريب فيها مرتكزة على تحسين الأداء والمهارات وتغيير الاتجاهات، ويكون التركيز أكثر تفاعلا مع المشاركين مع بعضهم البعض، ويتم التركيز في المحتوى التدريبي على الموضوعات ذات الصلة بالموضوع.¹

2- التطور التاريخي لوظيفة التكوين والتدريب في أوروبا :

أما في أوروبا فقد نشطت حركة التكوين والتدريب الرسمية أيضا بعد الخمسينات من هذا القرن لدرجة واضحة ففي بريطانيا صدر سنة 1964 أول تشريع رسمي لتنظيم التدريب والتكوين في مجال الصناعة المختلفة، وفي فرنسا تم التوصل سنة 1973 الاتفاقية بين الجهات الاجتماعية المختلفة حول ضرورة تدريب وتكوين الموظفين أثناء الخدمة.

أما في ألمانيا الغربية فلها تنظيماتها وممارساتها التدريبية المبتكرة، مع أن تشريعا خاصا لتطوير التدريب والتكوين صدر مؤخرا سنة 1973.

ولم يتوقف التدريب والتكوين في نشوئه عند إحداث التغييرات السلوكية المطلوبة لدى الموظفين بل تحول خلال النصف الثاني من هذا القرن، ومع السبعينات على وجه الخصوص إلى حقل جديد له لغته ومفاهيمه ومفكره، مصادره، أدواته وأساليبه، مستقيدا بذلك كعام تطبيق من كافة العلوم والمجالات الحياتية المختلفة، حتى وصل إلينا مع نهاية الثمانينات بالهوية التقنية المتقدمة التي تختبرها.²

¹-هاشم حمدي رضا : المرجع السابق، ص ص 18-19.

²-حمدان محمد زياد: تصميم وتنفيذ برامج التدريب، دار التربية الحديثة، عمان، 1991، صص 12-14.

3- مراحل تطور التكوين والتدريب في الجزائر:

مر التكوين والتدريب في الجزائر بعدة مراحل نذكر منها:¹

***المرحلة الأولى:** (1962 إلى 1970) هذه المرحلة تميزت بعدم توفير الشروط المؤسساتية السياسية الاقتصادية والاجتماعية التي تسمح بتنفيذ إستراتيجية تنمية والتي من خلالها يتم مواجهة الإرث الاستعماري هذا ما أدى إلى استحداث محافظة التكوين والتدريب وترقية الإطار سنة 1963 حيث بدأ جهاز التدريب بوجود "17" هيكل تكوين تابع لوزارات العمل والشؤون الاجتماعية بقدرة استيعاب لا تتعدى 2000 متدرب بصفة دائمة.

***المرحلة الثانية:** (1970 إلى 1980) وجاءت هذه المرحلة استجابة للتوسع الاقتصادي والحاجة للمزيد من تدريب العاملين وهذا ناتج عن ارتفاع عائدات المحروقات مما دفع بالدولة الجزائرية إلى استثمارات ضخمة في مختلف وشتى مجالات خاصة الصناعية، هذا ما أدى إلى زيادة الطلب على اليد العاملة المؤهلة وكذلك زيادة ارتفاع مراكز التكوين خلال هذه الفترة إلى "25" مركزا بقدرة استيعاب 6000 متدرب كما أنشئ معهدين لتكوين التقنيين الساميين في فروع الهندسة والإشغال العمومية وأيضا في الصناعة الكهروميكانيكية.

***المرحلة الثالثة:** (1980 إلى 1990) تميزت هذه المرحلة بالتوسع حيث كانت الانطلاقة الحقيقية لوظيفة التكوين والتدريب بعد بداية المخطط الخماسي الأول ما بين 1980 إلى 1984 والذي ينص على تنمية قطاع التكوين حيث تقرر بناء 276 مركز للتدريب بالإضافة إلى 69 مركز موجود قبل 1980 وإنشاء 5 معاهد لتكوين المكونين، كما ظهر خلال المرحلة نمط جديد للتكوين بموجب قانون 1981.

***المرحلة الرابعة:** (1990 إلى 2000) تميزت هذه المرحلة بانفتاح السوق التجارية على اقتصاد السوق وهو ما أدى إلى إعادة النظر في التكوين والتدريب وتأكيد طابعهما الاقتصادي وهذا ما أدى إلى فتح ملف التكوين والإصلاحات الاقتصادية سنة 1990 ليتوسع التفكير فيه إلى مختلف الجهات ومؤسسات التكوين، المؤسسات الاقتصادية والمجموعات الإدارية.

¹ - برك نعيمة: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 07، الجزائر، ب ت ، ص 177.

***المرحلة الخامسة:** (2005 إلى يومنا هذا) حيث ظهرت عدة تحولات في هذا القطاع وهناك جملة من الإجراءات والقوانين تسير هذا القطاع قيد الدراسة التي انبثقت عن الجلسات التي نظمتها الوزارة سنة 2007 وأهم توصياتها ما يلي:¹

الاهتمام بالتكوين والتدريب.

الاهتمام بالحرف والمهن والعمل على تنشيطها أكثر.

التركيز على قطاع الفلاحة والسياحة كتدعيم الإستراتيجية الوطنية.

ثانيا: المدخل النظرية في تفسير وظيفة التكوين والتدريب.

1- نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور (Taylor .1902F-1979).

ظهرت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية 1900-1920 على يد رائدها فريدريك تايلور نتيجة للتضارب بين العوامل التي ساعدت على التطور الاقتصادي آنذاك وتلك العوامل التي أدت إلى التذبذب في الإنتاجية، ويعد تايلور من الأوائل الذين اهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة ومفهوم العمل عنده يرتكز على ثلاث محاور:²

* الاستمرارية: ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدي بانتظام خلال فترة معينة من الزمن.

* الإنتاج: وهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية.

* الأجر: إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الاجتماعية والشخصية المختلفة.

ومن بين أهم المبادئ التي جاء بها تايلور:

- تدريب العمال لأداء مهامهم وفق ما تطلبه خطط تحليل العمل، بالإضافة إلى المراقبة المباشرة بحيث لا ينبغي أن يصرفوا أي نشاط (طاقة) خارج الإطار المحدد لهم وهذه المراقبة المباشرة تتم بواسطة المشرفين والمسيرين.

¹- بارك نعيمة: المرجع السابق، ص 178.

²- صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الحديثة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002،

- تقسيم العمل وتحديده إن أمكن، وهذا التحديد يكون بتوزيع عمل ما على عدد من العمال لتحقيق أعلى مستوى العمل والفعالية في الأداء.

- كان يعتقد أن التدريب على الحركات الصحيحة كفيل بإيصال العامل من تلقاء نفسه إلى الطرق المثمرة والحركات الصحيحة اللازمة لعمله.

ولقد دعا تايلور إلى ضرورة الفصل بين مسؤوليات الإدارة ومسؤوليات العاملين فالإدارة هي المسؤولة عن التخطيط والعمال مسؤولين عن التنفيذ حيث كانت فكرته الرئيسية أنه يمكن تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب تحليل العمل إلى جزئيات ودراسة كل جزئية على حدا حتى تحدد حركاته الأساسية والزمن الذي يستغرقه أدائه، فقد اهتم بالجانب المعرفي والتدريبي للعمال واعتبره أساسا هام في الإدارة، حيث يؤكد أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا أن يكون لديه استعداد للعمل والتدريب المناسب على العمل وعليه فإن تدريب العامل وتطويره أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.

رغم الحصيلة التي جاءت بها هذه النظرية التي أصبحت أمرا مقبولا خاصة في الدول الصناعية من ناحية دراسة الزمن والحركة وبرمجة العامل علميا في طريقة الأداء، إلا أنها تناولت العامل من جانب القوة واعتبرته إنسان رشيد اقتصادي موجه إلا بالدعم المادي، دون أن تتعرض لجانب الرغبة والقوة التي تنميه كخصائصه الإنسانية والاجتماعية ومعطيات البيئة الداخلية التي من شأنها التأثير على سلوكياته.¹

ويرى تايلور أنه ينبغي كي نصل إلى الأصول العلمية يجب أن نتخذ بعض الإجراءات اللازمة وتوضع موضع التنفيذ فمن المسلم به أن العامل إن ترك وشأنه لن يصل إلى أمثل الطرق لأداء عملية يدوية، مثلا مهما طال مدة مزاوله أدائه لعمله بدقة وإتقانه كذلك فإن اختيار العامل من طرف الإدارة العلمية لا يجب أن يكون لمحض الصدفة بل لابد أن تنظم هذه العملية حتى يمكن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب الذي يلائم قدراته واستعداداته.

¹ - غربي علي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2002، ص 35.

وتقوم الإدارة العلمية على ثلاثة مبادئ رئيسية وهي:¹

- استخدام دراسات الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى الوحيدة لأداء العمل وهي الطريقة الوحيدة التي تسمح بتحقيق أعلى متوسط إنتاج يومي.
- تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم إلى أداء العمل وفق الطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علمي، ويتحقق ذلك بواسطة منح العامل مكافئة محدودة عن معدل الأجر اليومي إذ أن ذلك يحقق المستويات المطلوبة والمقننة للإنتاج.

ركزت مجهوداته على اختصار الحركات باستعمال أحسن الطرق لأداء الأعمال المختلفة وهي:

* الطاقة: وهي الحد الأقصى لما يستطيع الإنسان إنتاجه.

* السرعة: وهي الوقت الذي يستغرقه الإنسان من مستوى محدد ونيل كمية معلومة من الجهد لإنجاز عمل معين.

* التحمل: تتخذ الأجور على أساس قياس الزمن اللازم لأداء العمل ومن ثم فإن الأجور تعد من الحوافز الأساسية للعمل على زيادة الإنتاج بأقصى ما يستطيع.

2- نظرية التكوين الإداري هنري فايول (HENRY FAYOL) (1856-1915).

ظهرت نظرية التكوين الإداري في فكرة متلازمة تقريبا مع نظرية الإدارة العلمية، كمحاولة لتعديل الأفكار التaylorية وتدارك النقص في الجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا والمشكلات التحليلية الخاصة بالبناء والعمليات التنظيمية عموما في حين تركز التaylorية في دراستها على أقل المستويات الإدارية والتنفيذية في المصنع ثم التدرج إلى الأعلى، غير أن نظرية التكوين الإداري في دراسة الإدارة العليا، من خلال الاهتمام بالمدير الإداري والإدارة التنفيذية أي التدرج من القمة إلى أسفل مستويات الإدارة التنفيذية لقد نادى هنري فايول (HENRY FAYOL) الإدارة بضرورة وجود مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها الأفراد داخل المؤسسات الصناعية والإدارية ولقد أكد أن هذه الصفات لم تكن موجودة في الأفراد بل اكتسبت بفعل التكوين

¹ - الجيلاني حسان: التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع بسكرة، الجزائر، 2008، ص 21.

والتدريب ولقد صنفها إلى:¹

- صفات طبيعية بدنية: تتمثل في الصحة القوة والنشاط.
- صفات عقلية وذهنية: تتمثل في القدرة على الفهم والتحليل والاستيعاب وحسن التصرف والحكم على الأشياء بشكل جيد.

- صفات خلقية: تتمثل في الحيوية، الحزم، الولاء، القدرة على التجديد والابتكار والرغبة وتحمل المسؤولية

- الثقافة العامة: الإلمام بالمعلومات التي كانت لا تصل مباشرة بالعمل الذي يؤديه المدير

- صفات فنية: الإلمام بكل المعلومات الخاصة بالوظيفة التي يؤديها المدير، زيادة على ذلك فقد رأى أن كل من المدير والعامل يحتاجان إلى تنمية مهاراتهم وتحسين قدراتهم سواء كانت فنية أو إدارية فالفعالية التقنية ليست كافية لتحمل المسؤولية بل لابد من وجود تكوين وتدريب منهجي منظم ومستمر والموظف الجديد سواء كان تقني تاجر مالي أو إداري لا يعتبر منتجا تلقائيا من الطبيعة ولكي يكون فعالا يجب أن نقوم بتكوينه وهذا التكوين يعتبر بمثابة مجهودات كبيرة، تخضع لمجموعة من المبادئ والقواعد المناهج والإجراءات المستمدة من برامج تكوينية وتدريبية مخططة تضمن الفعالية.

وقد وضع فايول 14 مبدأ للإدارة سماها "مبادئ التنظيم" وأعتقد أن هذه المبادئ صالحة ويمكن تطبيقها على جميع المواقف الإدارية وهذه المبادئ هي:²

*توازن السلطات مع المسؤوليات وعدم الإخلال بهذا التوازن.

*الانضباط والالتزام مما يعني احترام الموظفين للقواعد والتعليمات.

*وحدة الأوامر يعني ذلك أن يكون مدير واحد مسؤول عن توجيه النشاطات التنظيمية التي تخدم هدفا واحدا.

¹- محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم، دار المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1982، ص 132.

²- القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، مرجع سابق، ص 78.

- * أولوية مصلحة العامة على المصلحة الفردية.
 - * ضرورة دفع أجور عادلة للعاملين.
 - * إتباع درجة مناسبة من المركزية واللامركزية.
 - * التسلسل الرئاسي بما يضمن ربط كل مستوى إداري أعلى.
 - * التمسك بالنظام كأساس للعمل والتعامل مع الناس.
 - * ضرورة الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال التخطيط للقوى العاملة.
 - * تشجيع المبادرة الفردية.
 - * تشجيع روح الفريق.
 - * تقسيم العمل على أساس التخصص واعتبار ذلك آلية لازمة لزيادة الإنتاج وإتقانه.
 - * وحدة الهدف من أجل المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - * النظام والترتيب بمعنى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- وأكد فايول: على أهمية وجود العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات العاملة بالمشروعات مع حسن اختيار وتدريب العامل والمرؤوسين والعمل على تنفيذ وظيفة التنظيم التي تشمل تنظيم الموارد وتشمل القوى العاملة ورأس المال والموارد اللازمة للإنتاج مثل المواد الخام وغيرها.¹
- *وعليه فتحليل عملية الإدارة تمكننا من استخلاص بعض المبادئ التي يمكن الاستعانة بها في وضع البرامج التدريبية من بينها مبدأ كفاية الإنتاج ، هذا المبدأ يعبر عن الاحترام الذي يبديه جميع أعضاء التكوين والتدريب والسياسات التي تحكم سلوكهم في المنظمة ومضمون البرامج التكوينية والتدريبية ما هو إلا عبارة عن مجموعة من القواعد الانضباطية التي تضم سلوك المتدربين.²

¹ - الفصلي رتيمي أسماء: عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ، العدد 10، البلدة ، الجزائر ، 2013، ص 15.

² - عقلي عمر وصفي: الإدارة المعاصرة، دار الزهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007، ص 276.

3- نظرية رأس المال البشري: روبينسون روسلر (ROBINSON RUSSLER).

تعتبر هذه النظرية العنصر البشري وحدة اقتصادية فالأفراد هي التي تخلق القيمة من خلال ما يقدمونه من جهد وما لديهم من مهارات وخبرات ودوافع داخلية، تظهر أهمية العنصر البشري من حيث أنه العنصر المحفز والمنشط لكل أنواع الأصول بها ولذلك يجب أن نفهم كيف يتفاعل العنصر البشري مع باقي أنواع الأصول بالمؤسسة ويقوم هذا المدخل على:¹

أن الأفراد عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتتميته حيث يمكن أن يحقق الاستثمار مكسب لأجل المؤسسة وتظهر في أحسن صورها من خلال زيادة الإنتاج وبرامج الأفراد يجب أن تنفذ وتوضع مراعيًا بذلك تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المؤسسة.

وترى هذه النظرية أن المتدرب والمتكون يعد استثمار هام، ويظهر ذلك من خلال الاستثمار الصحيح في الموارد البشرية نتيجة للتصورات الاقتصادية والإنتاجية والتوسع في استخدام نظم العمل وتغيير مفاهيم وأساليب الإدارة وإدخال الحاسبات الإلكترونية في طرق وأساليب الإنتاج.

وبالتالي فوظيفة التدريب والتكوين تعتبر بمثابة استثمار حقيقي نظرا لاتساع نشاطات المؤسسة وزيادة حدة المنافسة مما يؤدي إلى وجود التخطيط للموارد البشرية وربطها باحتياجات المؤسسة وتحسينها والتقليل من مدة الانجاز وانخفاض نسبة التغيب ودوران العمل وهذا كله يؤدي إلى تحقيق فعالية المنظمات وتحقيق الأهداف.

لقد أدركت هذه النظرية أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات في تنمية رأس المال البشري سواء كان ذلك من خلال الاتفاق المباشر عليه أو عن طريق خلق حوافز لتحفيز العمال ففي الماضي كانت هذه النفقات تعتبر بمثابة تكاليف بدلا من اعتبارها استثمارات هامة، هذا ما أدى إلى ظهور مفهوم رأس المال البشري والذي يركز على الأبعاد التالية:

* الاهتمام بعنصر العمل كعنصر من عناصر الإنتاج، وبكيفية إعداد وتدريب الأفراد لأداء وظائف تحدد لهم من طرف المؤسسة.

¹ - الصرن رعد حسن : نظريات الإدارة والأعمال ، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2004 ، ص 371.

* الإنفاق على عملية إعداد الأفراد لأداء الوظائف من خلال المجالات التي تساهم في بناء الإنسان بدنيا وعقليا ومهاريًا، ويشمل ذلك الإنفاق على الصحة، التدريب، التكوين، والتعليم، ومن ثم يقيم رأس المال البشري بدلالة الدخل الإضافي الذي يولده هذا الاستثمار.

* تطوير المهارات والقدرات وتوسيع نطاق خيارات الفرد في العمل.

ولقد قدم روبنسون من خلال نظريته رأس مال البشري نظرة جديدة لعملية التدريب والتكوين باعتبارها استثمارًا بدلًا من كونها تكلفة على المؤسسة، فالتطور التكنولوجي الحاصل واتساع نشاط المؤسسة وتطوره يحتم عليها الاهتمام بتدريب وتكوين أفرادها، حتى تستطيع مواكبة هذه التطورات والتغيرات الحادثة على مستوى المؤسسة والسوق الداخلية والخارجية لعملية التدريب والتكوين في هذه الحالة تدعم تحقيق النوعية في الخدمات والإنتاج.¹

4- نظرية التعلم في التدريب: روبرت كوهلر (ROBERT KOHLER).

تعتبر نظرية التعلم بمثابة القلب لنظرية التدريب فبرامج التدريب ماهي إلا تطبيق لنظرية التعلم، والتي تتطوي على جهود واضعي ومصممي البرامج التدريبية، الذين يعتقدون أن هذه البرامج ستكون فعالة في تعليم الأفراد، فإن لم يتعلم الفرد الموضوع تحت التدريب فذلك يرجع إلى إغفال بعض مبادئ نظرية التعلم، لذلك يعطي مسؤولوا برامج التدريب أهمية كبيرة للمبادئ الأساسية لعملية التعلم، ومن أهم مبادئ التعلم في التدريب ما يلي:²

* الحافز.

* قياس مدة التقدم في التدريب.

* إتاحة الفرصة للتطبيق العملي.

* تعلم الكل دفعة واحدة مقابل تعلم الكل على أجزاء.

* السرعة والدقة في عملية التعلم.

¹- الصرن رعد حسن: نظريات الإدارة والأعمال، ص 372.

²- بن دريدي حسين بن أحمد: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب والحوافز، مرجع سابق، ص 80.

* ضرورة التركيز.

* الاستيعاب والتركيز.

* أهمية القائمين بالتدريب.

كما ركزت هذه النظرية على إظهار الظروف الايجابية والسلبية التي تؤثر على تطبيق التعلم في التدريب.

فالظروف التي تخلق مناخا للتعلم تتمثل في:

* ربط المعلومات الجديدة بالقديمة خلال تجربة المتدرب

* تقديم المؤشرات الكافية تجعل المتدرب يعرف على الدوام مدى تقدمه وأين يمكن أن يذهب الاعترافات بإجابات المتدرب سواء كانت صحيحة أو خاطئة باعتبارها محاولات للتعلم، وإتباعها بالقبول بدلا من الرفض.

أما الظروف السلبية التي تؤثر في التدريب فتتمثل في:

* الظروف التي تسبب للمتدربين التوتر والخوف.

* الظروف التي تسبب الإحباط وتعيق رغبة المتدرب في التعلم.

* الظروف التي تسبب التقليل مثل احترام الذات لدى المتدرب وتجعله يحس بالإهانة وعدم الارتياح.

إن تركيز هذه النظرية في محتواها على الظروف التي يجب أن يتم فيها التدريب يرجع لما له من مكانة خاصة في تعليم الأفراد وآثاره على مردودية العمل، فالتدريب حتى يكون ناجحا يجب الاهتمام بالمتدربين وشروط تدريبهم والوسائل اللازمة لذلك، من مؤطرين ومحتوى التدريب وأهدافه، وعملية التحفيز التي تدفع المتدربين للاهتمام بالعمل وتنفيذه بسرعة ودقة حتى تتاح لهم الفرصة لإكساب الكفاءة والمهارة وتنفيذ مهامهم بأكثر فعالية.

الفصل الثالث:

استراتيجية عملية التكوين والتدريب وعلاقتها بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

أولاً: أساسيات عملية التكوين

1- أهمية التكوين وأهدافه

2- أنواع ومبادئ التكوين

3- مزايا ومعوقات التكوين

ثانياً: أساسيات عملية التدريب

1- أهمية وأهداف التدريب

2- أنواع، عناصر ومراحل التدريب

3- مزايا ومعوقات التدريب

ثالثاً: أساسيات الفعالية الإنتاجية

1- التطور التاريخي للإنتاجية

2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية

3- العوامل المؤثرة في الإنتاجية

4- أهمية الإنتاجية

رابعاً: علاقة وظيفة التكوين والتدريب بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية.

1- دور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الأداء.

2- دور وظيفة التكوين والتدريب في زيادة الإنتاجية.

3- دور وظيفة التكوين والتدريب في تحقيق الرضا الوظيفي.

خلاصة.

تمهيد:

تلعب وظيفة التكوين والتدريب دورا أساسيا في زيادة فعالية المؤسسة الاقتصادية من خلال تحسين مهارات وقدرات العاملين التي تساعدهم على تحسين أدائهم ومواكبة المستجدات والتطورات الحاصلة على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة، ولذلك تعتبر وظيفة التكوين والتدريب نشاط مستمر تقوم به إدارة المؤسسة وهو عنصر فعال في سير الموارد البشرية وفي هذا السياق ستعرض الباحثة في هذا الفصل إلى أساسيات كل من التكوين، التدريب والفعالية الإنتاجية وأخيرا محاولة الوقوف على العلاقة بين وظيفة التكوين والتدريب والفعالية الإنتاجية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

أولاً : أساسيات عملية التكوين .

1- أهمية وأهداف التكوين:

أ- أهمية التكوين:

تبرز أهمية التكوين في العديد من العناصر أهمها :¹

- * يعمل التكوين على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- * يساعد على تكيف الأفراد العاملين مع متغيرات العمل.
- * تحسين الكفاءة الإنتاجية للأفراد.
- * توفير العناصر المكونة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تتطلبه مواصفات الأداء.
- * يساعد في تحديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق والمتغيرات البيئية المختلفة.
- * يعتبر التكوين وسيلة تساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه كالحوافز، الترقية في العمل.
- * يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطور أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.

ب-أهداف التكوين:

1-الأهداف العامة للتكوين : ضمن هذا التصنيف نجد العديد من الأهداف والتي نذكر منها:²

أ- الأهداف الإدارية: يهتم هذا النوع من الأهداف بخدمة الإدارة بكافة مستوياتها حيث تعمل بكفاءة أعلى وفي مايلي:

الأهداف الإدارية: التي يحققها أي برنامج تكويني بصفة عامة.

*تخفيف العبء على المشرفين: لأن المشرف يحتاج إلى وقت أقل في تصحيح أخطاء العاملين الذين تم تدريبهم أو تكوينهم مقارنة مع غير المكونين، كما أنه لا يحتاج إلى الملاحظة الدائمة إلى هؤلاء العاملين المكونين، وذلك ثقة في قدراتهم ومهاراتهم التي اكتسبوها عن طريق التكوين.

¹-بوقطف محمود :التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية،(رسالة ماجستير) ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص35.

²- طاطاي كمال: دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، (رسالة ماجستير)، العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2003، ص36

*تحقيق المرونة والاستقرار في التنظيم: يقصد بالمرونة مواجهة التغيرات المتوقعة في المدى القصير سواء تعلق الأمر بأنماط السلوك التنظيمي والمهارات اللازمة الأداء الأعمال، أما الاستقرار فيقصد به قدرة التنظيم على توفير المهارات اللازمة لشغل الوظائف الأعلى بصفة مستمرة، ويصعب تحقيق ذلك دون أن يكون هناك سياسة واضحة للتكوين وبرامج متعددة على أسس علمية.

ب- الأهداف الفنية: ويتعلق هذا النوع من الأهداف بكافة النواحي الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها سواء كان ذلك بالنسبة للآلات والمعدات التي تستخدمها، أو بالنسبة للأفراد العاملين فيها بالنسبة للمنتج ويمكن حصر الأهداف الفنية فيما يلي:¹

- التخفيف من حوادث العمل: أغلب الحوادث التي يكون سببها عدم كفاءة الأفراد، فالتكوين يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحوادث، نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسير حركة الآلات إذ أن التكوين يعتبر وسيلة تحقيق الأمان حيث يحيط العامل بحماية تعليمية وقواعد وإرشادات علمية.

- التقليل من نسبة التلف: يساهم في التقليل من نسبة المواد التالفة لأن العامل يكون أقدر على استخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.

- المساهمة في معالجة مشاكل العمل: يساهم التكوين في معالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل حالات التغيب دوران العمل أو كثرة الشكاوى.

2- الأهداف المرحلية: حتى يمكن تحقيق الأهداف العامة للتكوين والتي سبق التطرق إليها من إدارية وفنية، يجب أن يندرج البرنامج التكويني في تحقيقه لهذه الأهداف المرحلية والتي تتمثل في:

أ- أهداف عادية: هذا النوع يشمل الأهداف التقليدية للتكوين منها:

- تكوين العمال الجدد لتمكينهم من الإلمام بظروف العمل ومتطلباته.

- تكوين رؤساء أو مشرفي العمال على تطبيق أساليب إدارية جديدة.

- إعداد برامج تذكيرية لبعض الأفراد بهدف التأكد من معلوماتهم الوظيفية الأساسية.

ب- أهداف حل المشكلات: تركز هذه المجموعة من الأهداف على إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي قد يعاني منها التنظيم في المؤسسة.

¹- طايطاي كمال: المرجع السابق، ص ص 36-37.

ج- أهداف تكوينية ابتكاريه: يتم إعداد برنامج يسعى إلى إضافة أنواعا من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الإنتاج وهي تختلف عن أهداف حل المشكلات في أنها تسعى إلى نقل المؤسسة إلى مستوى أعلى من الكفاءة والفعالية.

2- أنواع ومبادئ التكوين:

أ- أنواع التكوين:

* من حيث المضمون أو نوع الوظيفة: حسب هذا التصنيف نجد ثلاثة أنواع للتكوين وهي:¹

- التكوين التخصصي: هذا النوع من التكوين هدفه تعويض القصور في المعارف، المهارات لدى العاملين المتعلقة بطبيعة أعمالهم، ورفع كفاءتهم في أدائهم لتلك الأعمال.

- التكوين الإداري: يشمل زيادة المهارات الإدارية لدى الفرد من تحليل المشاكل واتخاذ القرارات الإدارية وزيادة القدرة على التفكير الخلاق، كما يشمل بالإضافة إلى تلك المهارات الاتصالية والقيادية والإشراف والتحفيز، التخطيط والتنظيم.

- التكوين المهني: يتم هذا النوع من التكوين في مراكز متخصصة في هذا المجال حيث تقوم هذه المراكز على مهن محددة حسب الحاجة، وفي نهاية البرنامج التكويني توزع الشهادات على المتكويين الذين اشتركوا واجتازوا البرنامج، ويوجد أنواع أخرى للتكوين من حيث المضمون في مجالات مختلفة من وظائف، فهناك تكزين في مجال الجودة، في مجال الحاسوب، والبرمجة كما يشمل مجال التسويق، المحاسبة، المالية وغيرها.

* من حيث احتياجات الأفراد: ينقسم حسب هذا التصنيف إلى 3 أنواع أيضا وهي:²

- التكوين الذاتي: هو ذلك النوع الذي يقوم به الفرد لتطوير مهاراته، على أن تتوفر له الظروف التي تساعد على تنمية نفسه بنفسه في عمله كتوافر نظام الحوافز التشجيعية والظفر برعاية من غيره على صورة تعاونية.

¹ - محفوظ أحمد جودة: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 183-184.

² - العزاوي نجم عبدالله، عباس حسين جواد: الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 232.

- التكوين الفردي: هو ذلك التكوين الذي يهدف إلى تنمية مهارات فرد يكون في حاجة إلى توجيهه وإرشاده إلى الطريق السليم، والاتجاه الناجح نحو النهوض بأعباء عمله ومسؤولياته، مع العمل على معالجة ما قد يشوب أدائه أو سلوكه من عيوب أو نقص أو انحراف.

*التكوين نشاط متغير ومتجدد (مبدأ الديناميكية):

حيث أن التكوين يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة فالإنسان المتكون عرضة لتغيير عاداته وسلوكياته ومهاراته وذلك لمواجهة متطلبات التغيير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل.

*التكوين نشاط إداري وفني:

باعتبار التكوين عملاً إدارياً ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري من وضوح الأهداف السياسات وتوازن الخطط والبرامج، وتوفير الموارد المادية وأخيراً توافر الرقابة المستمرة.

*التكوين نظام شامل (مبدأ الشمولية) :

لا يقتصر التكوين على فئة من العاملين دون أخرى بل يوجه إلى العاملين جميعهم صغيرهم وكبيرهم. فيتعاون الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلف الكفاءات في وقت واحد.

3- مزايا ومعوقات التكوين:

أ- مزايا التكوين:

هناك بعض المزايا التي تعود على الفرد المتكون ومزايا أخرى تعود على المؤسسة نتيجة قيامها بتكوين العاملين ومنها:¹

- اكتساب الفرد خبرات تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر من العمل.
- اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.
- زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب المعلومات والخبرات والقدرات الجديدة مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية مما يترتب عليها إحداث تغيير في اتجاهاتهم وسلوكهم.
- إعداد الأجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل داخل المؤسسة.

¹- صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، مصر، 2000، ص 221.

- مواجهة التغييرات التي تحدث في النظم الاقتصادية، الاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية المتقدمة.

ب- معوقات التكوين ومشاكله:

يمكن تقسيم مشاكل التكوين إلى مشاكل تقليدية ومشاكل حديثة لكل منهما أثر في التكوين اللافعال والتي يمكن إجمالها كالآتي:¹

1- المعوقات التقليدية للتكوين:

- نقص المعرفة: من المشاكل التي يواجهها التكوين نقص المعرفة المكتسبة منه، ففي هذه الحالة يصبح من الضروري تطوير التقنيات البيداغوجية وذلك بغرض إيصال المعلومات بصفة دقيقة ومباشرة

- التأقلم مع الهياكل التنظيمية الجديدة: قد يكون النقص في الخبرة الفردية كبير، الأمر الذي يتسبب في خلق مشاكل للمؤسسة مما يستلزم على المسؤول عن التكوين القيام بتحليل المشاكل التنظيمية التي تطرح نفسها على المؤسسة.

2- المعوقات الحديثة للتكوين"

- إدراج جهود التكوين: لم تسمح الكثير من الهياكل التنظيمية من الاستغلال الأمثل للموارد البشرية، إلا للطريقة المثلى لإدماج الجهود، والتعليم في هذا المجال لازال بطيء يتطلب تغيير أساسي في السلوكيات.

- توضيح الأهداف الفردية وعلاقتها مع أهداف المؤسسة: يتعلق هذا الأمر بشكل التنظيم والذي يرتبط بصفة محدودة بالتمهين، والتوجيه المعلوماتي الذي يعطي للمجموعة ونظراً لأهمية التكوين البالغة إلا أنه لا ينبغي للمؤسسة تنتهي عزميتها في التوجه إلى سياسة تكوين مواردها بسبب المشاكل الذي يواجهها هذا الأخير بل يجب عليها أن تعمل جاهدة من أجل إدماج جهود التكوين داخلها وأن توفر كلما يمكن بغية تحقيق أهداف التكوين.

¹- بدواني الجيلالي، عيشور مهدي: التكوين و أثره في تسيير المرفق العام ، (رسالة ماستر) ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، خميس مليانة، 2015، ص ص 43-44.

ثانيا: أساسيات عملية التدريب:

1- أهمية أهداف التدريب:

أ- أهمية التدريب: تكمن أهمية التدريب في:¹

- ضرورة تدريب العاملين الجدد وإلمامهم بطبيعة العمل ومستوياته والمهارات اللازمة لأدائه بكفاءة عالية.

- تهيئة الفرد للقيام بالمهام الجديدة وإكسابه المهارات الفكرية، الفنية والسلوكية للمتطلبات الأساسية للوظيفة الجديدة.

- زيادة إنتاجية الفرد.

- التخفيف من الإشراف المباشر.

- الحد من الحوادث وإصابات العمل.

- رفع كفاءة الاستخدام للموارد البشرية وذلك عن طريق حسن الاستثمار في الموارد البشرية.

- زيادة المرونة والاستقرار في التنظيم.

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة عن طريق تحسين الإنتاج والتقليل من التكاليف بواسطة تنمية

كفاءة الأفراد حيث يمكن المؤسسة من رفع حصتها في السوق وبذلك تستطيع تحقيق أهدافها والتمثلة في النمو، التميز والبقاء.²

ب-أهداف التدريب:

يمكن حصر أهداف التدريب في:³

- إكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تتقصه.

- إكساب الفرد أنماطا واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل.

¹- كافي مصطفى يوسف: الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، دار الرواد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 237.

²- بن دريدي حسين أحمد: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب-الحوافز، مرجع سابق، ص 118.

³- كافي مصطفى يوسف: الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، مرجع سابق، ص 138.

- تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.
- كما تشير بعض المصادر الأخرى إلى أهمية التدريب وتحصر أهدافه في النقاط التالية:¹
- غرس الشعور في نفوس الموظفين من أجل تحسين مهاراتهم.
- تمكين العمال من مسايرة التطور التكنولوجي كي يواجهوا تحديات العصر في مجال أعمالهم.
- تقوية العلاقات الإنسانية بين العاملين وتنسيق اتجاهاتهم من خلال التزويد بالمعلومات الخاصة بالعمل وخلق المرونة في الاتصال بطريقة تحافظ على أهداف المؤسسة.
- تعمل على إشاعة روح التعاون بين الأفراد العاملين نتيجة تدريبهم على العمل الجماعي.
- أما عبد الفتاح دويدار فيجمل هذه الأهداف فيما يلي:²
- يهدف التدريب إلى التنمية الاقتصادية ويتم ذلك من خلال زيادة إنتاجية العمل نتيجة لارتفاع معدل الأداء وتحسين نوعية اليد العاملة.
- تكوين اتجاهات نفسية سليمة لدى العمال وتغيير أو تعديل ما لديهم من اتجاهات غير مرغوبة لرفع روحهم المعنوية وتحسين العلاقات المتبادلة داخل المؤسسة.

2- أنواع عناصر ومراحل التدريب:

أ- أنواع التدريب:

- تختلف أنواع التدريب باختلاف المعيار المعتمد عليه في عملية التصنيف ومن أهم المعايير:
- التصنيف حسب مرحلة التوظيف.
- التصنيف حسب المكان.
- التصنيف حسب الزمن.

¹- رشاد أحمد عبد اللطيف: تنمية المنظمات الاجتماعية (مدخل مفاهيمي لطريقة تنظيم المجتمع)، مرجع سابق، ص ص 127-128.

²- دويدار عبد الفتاح محمد: أصول علم النفس الصناعي والمهني التنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 1995، ص 208.

1-أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف: ينقسم التدريب حسب مرحلة التوظيف إلى خمسة أنواع:¹

أ- **توجيه الموظف الجديد:** قبل مباشرة الموظف لعمله يحتاج إلى مجموعة من المعلومات التي يحصل عليها في الأيام أو الأسابيع الأولى من عمله، حيث تؤثر هذه المعلومات على أدائه واتجاهاته النفسية لعدة سنوات قادمة، كما أن برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل تهدف إلى خلق اتجاهات نفسية على المشروع وتهيئة الموظفين الجدد وتدريبهم على كيفية أداء العمل.

ب- **التدريب أثناء العمل:** ترغب المؤسسات أحيانا في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب، حيث تسعى المؤسسات بأن يقوم المشرفون فيها بتقديم المعلومات والتدريب على المستوى الفردي للمتدربين.

ج- **التدريب بغرض تجديد المهارة والمعرفة:** يكون ذلك حيثما تكون هناك أساليب عمل، تكنولوجيا وأنظمة جديدة، وبالتالي فلا بد من تقديم التدريب المناسب لذلك كما هو الحال في دخول نظم المعلومات والاتصال الحديثة.

د- **التدريب بغرض الترقية والنقل:** تعني الترقية أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد وذلك عن المعارف والمهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو ينقل إليها وهذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارة والمعارف. ويمكن تصور نفس الأمر حينما يكون هناك رغبة للمؤسسة في ترقية أحد عمالها إلى وظيفة مشرف، أي ترقية العامل ببرنامج تدريبي عن المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية.

هـ- **التدريب لتهيئة المعاش:** نجد هذا النوع في المؤسسات الراقية. يتم تهيئة العاملين من كبار السن إلى الخروج عن المعاش، إذ يتم تدريبهم للبحث عن طرق عمل جديدة أو طرق للاستمتاع بالحياة والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة.

¹ - بوعريوة الربيع: تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة (دراسة حالة لمؤسسة سونلغاز)، (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية، بومرداس، 2007، ص ص 10-11.

2- أنواع التدريب حسب المكان:

ينقسم التدريب حسب المكان إلى نوعين:¹

أ- **التدريب داخل المؤسسة:** وعادة ما يقوم بهذا النوع من التدريب مراكز ومعاهد تدريبية تابعة للجهاز، وفي المؤسسات الاجتماعية وأيضاً مراكز التدريب الموجودة في الجامعات، ووزارة الشؤون الاجتماعية.

ب- **التدريب خارج المؤسسة:** حيث تتطلب بعض المهام تدريباً معيناً في المراكز التدريبية التابعة للجهاز وفي المؤسسات الاجتماعية يتطلب الأمر في كثير من الأحيان إرسال بعض الأفراد في دورات تدريبية لاكتساب مهارات وتخصصات معينة، ومنها دراسة الجدوى للمشروعات الاجتماعية، وقد لا تتوفر لها إمكانية التدريب في الجهاز، مثل التدريب على الأجهزة المتطورة والدورات المتقدمة في الإعلام الآلي، وعادة ما يتم التدريب على مثل ذلك في بلدان أخرى تواجه هذه المشكلة أو في مدارس متقدمة في التقييم الاجتماعي وتتوقف المفاضلة بين هذين النوعين على العوامل الآتية:

- مدى توافر الإمكانيات الداخلية للتدريب في الجهاز.

- تعدد وجهات ومراكز التدريب الخارجية.

- مناسبة موضوعات التدريب المتبعة في الأجهزة الخارجية لنوعية أفراد المؤسسة أو الجهاز المطلوب تدريبهم.

- مستويات الدارسين الذين يشتركون في الدورات التدريبية

- مدى توفر عوامل الرقابة على الدارسين في الأجهزة والمراكز التدريبية والخارجية.

3-أنواع التدريب حسب الزمن: وتتمثل أساساً في:²

أ- **التدريب قصير الأجل:** غالباً ما يستغرق هذا النوع من التدريب فترة أسبوع إلى ست أسابيع، وفي إطار هذا النمط التدريبي يتم عقد الدورات التدريبية بصورة مكثفة ومركزة حيث يقوم المدرب بإعطاء فكرة عامة وشاملة حول البرنامج التدريبي دون الدخول في التفاصيل التي يتطلبها البرنامج.

¹- رشاد أحمد عبد اللطيف: تنمية المنظمات الاجتماعية مدخل مفاهيمي لطريقة تنظيم المجتمع، مرجع سابق، ص ص 130-131.

²-حافظ بدوي هناء: إدارة تنظيم المؤسسات الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص 228.

ب- **التدريب طويل الأجل:** يمتد إلى ست سنوات أو أكثر، المزايا التي يتسم بها هذا تتمثل في حصول المدرب على المعلومات الكافية حول المادة التدريبية مما يجعل الاستفادة منها أكثر بكثير لقياس التدريب قصير الأجل، كما أن التدريب يمتلك الوقت الكافي للدخول في التفاصيل التي يرغب بإيصالها للمتدرب.

ب- **عناصر التدريب:** تتكون عملية التدريب من مجموعة من العناصر المتفاعلة، حيث أن كل عنصر يتأثر بالعناصر الأخرى و يؤثر فيها وهذه العناصر هي:¹

***المتدرب:** من الملاحظ أن أي موظف يكون مؤهلا علميا بكل مستوياته وأدائه الفني و العلمي وهذا للقيام بمهامه على أكمل وجه، كما أنه يكتسب خبرة تجعله يتكيف مع العمل و كل التطورات الجديدة، لذلك يعتبر المتدرب من المدخلات الإنسانية المهمة داخل المؤسسة، مما يستوجب اختيار المتدربين بطريقة موضوعية كاختيار العمال الذين يحتاجون للتدريب فعلا، ويكون ذلك بطريقة فعلية توافق برامج التدريب ودرجة استيعاب المتدربين، و تكون لهم الرغبة و الاستعداد حتى لا يؤدي ذلك إلى ضياع الوقت لذلك اهتمت الإدارة بتوفير حوافز التدريب فعملت على ربط الترقية بالتدريب وخصصت له مكافآت مالية، لهذا نجد نجاح التدريب يعتمد على وجود متدرب له دراية كاملة بأهمية التدريب.

***المدرّب:** هو الشخص المسئول عن إعداد اختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية أهداف التدريب ولذلك فانه من المهم أن يتم اختيار المدرّب نفسه المناسب القادر على استخدام وسائل التدريب كذلك للمدرّب دور هام في عملية التدريب حيث يعتبر المرشد،الموجه،الناقد، والمقيم، وتكون عملية اختيار المدرّب المناسب الذي يجمع بين المؤهلات العلمية والخبرة التي يستعين بها .

في استخدام الوسائل والطرق ومختلف الأساليب لهذا نجد المعيار الذي يحكمه هو المعرفة الكاملة بموضوع التدريب. ومن المعروف أن طبيعة التدريب تحدد من هو المدرّب المناسب، وقد يكون المدرّب من داخل المؤسسة كالمشرف أو المدير أو مدرس لمساعدة مدير التدريب في اختيار المدرّب المناسب.

¹ - الساعاتي أمين: إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، مرجع سابق، ص 31.

***المادة العلمية:** نعلم أنه يوجد اختلاف بين التدريب و التعليم في كل الأهداف والأساليب ويمثل الفرق في أن المادة العلمية للتدريب تكون عادة مختصرة، حيث لا يتم شرحها بالتفصيل كما في التعلم حيث يعود لها المتدرب كلما احتاج إليها، كما أن المادة العلمية للتدريب تحتاج إلى تمرين وحالات دراسية يتم استعمالها في القاعات الخاصة من خلال برنامج خاص بالتدريب، سواء كانت مجموعات أو غير ذلك من طرق المختصين حيث نجد العيب الوحيد الذي يؤخذ عن عملية التدريب هو أنه يكمن أحيانا في أسلوب المدرب حيث ينجح في الطرق النظرية كالمحاضرات.

ج- مراحل التدريب:

يمكن حصر مراحل التدريب في:¹

المرحلة الأولى: اكتشاف الحاجة للتدريب.

التدريب ليس غاية في حد ذاته ولكنه وسيلة لرفع قدرات الأفراد وتعديل سلوكياتهم بقصد رفع الإنتاجية ولكي يتم وضع برامج تدريبية معينة يجب الأخذ بثلاث جوانب مهمة في المشروع وهي تحليل النظم، تحليل الأعمال وتحليل الأفراد.

المرحلة الثانية: تحديد الاحتياجات التدريبية.

وهي تعبر عن أنواه التغييرات والإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للأفراد ودرجة كفاءته وهو ما لا يتم إلا عن طريق التدريب.

المرحلة الثالثة: تصميم البرامج التدريبية.

يتم في هذه المرحلة تحديد موضوعات التدريب، وقت التدريب، مكان التدريب، أساليب وأدوات التدريب.

المرحلة الرابعة: الجوانب التنفيذية التي تهتم بالمخطط التدريبي.

يجب الإعداد لها والتي من أهمها توقيت البرامج، تنسيق النتائج الزمني للموضوعات التدريبية المختلفة، تجهيز المطبوعات والاتصال بكل من المدربين والمتدربين.

المرحلة الخامسة: تقييم برامج التدريب.

¹ - عزام علي: إدارة الموارد البشرية و تنميتها، دار البداية ناشرون موزعون، ط1، عمان، 2014، ص19.

يقتضي هذا التقييم للبرامج التدريبية التأكد من أنه يسير في طريقه الصحيح وأنه في النهاية سيعطي النتائج المطلوبة.

4-مزايا ومعوقات التدريب:

أ- مزايا التدريب: يمكن حصر مزايا التدريب فيما يلي:¹

- زيادة حجم النتائج وتحسين جودته وتخفيض النفقات وتقليل الإشراف.
- يساهم في التقليل من دوران العمل ومعالجة بعض المشكلات الناجمة عن التأخر والانقطاع.
- توفير الوقت والجهد للعاملين للأداء السليم والفعال.
- يؤدي إلى إتاحة الفرص باستخدام أفضل الطرق والوسائل وتقليل نفقات الصيانة والإصلاح نتيجة تدريب العاملين على كيفية استخدام الآلات والمعدات والتجهيزات.
- يساهم في تحسين العلاقات بين العاملين والمشرفين وبين المشروع والفئات التي تتعامل معه سواء كانت هذه الفئات موردة أو مستوردة.
- يخلق التدريب الشعور بالرضا عن العمل لدى الأفراد.
- اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.
- إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل داخل المؤسسة.
- مواجهة التغييرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطورات العلمية التكنولوجية السائدة في المجتمعات الصناعية والتجارية.
- تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم من العمل، الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية.

ب-معوقات التدريب:

- إن مشكلة التدريب تحول دون إمكانية تحقيق أهداف التدريب وتحال دون إمكانية تنفيذ برامجها مما يعرقل في النهاية حركة التنمية الإدارية. وتنحصر معوقات التدريب في:²
- الرؤساء والقادة يفقدون الإيمان بأهمية التدريب ودوره في تنمية المنظمة بالإضافة إلى الاعتقاد السائد بينهم بأن صغار الموظفين يتفوقون عليهم حيث تزداد معلوماتهم خلال برامج التدريب،

¹- كافي مصطفى يوسف: مرجع سبق ذكره، ص 239.

²- بارك نعيمة: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين إنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مرجع سابق، ص 279.

وهذا يخلق فجوة بينهم وبين صغار الموظفين مما يؤدي إلى عدم إعطاء الفرصة للتجديد أو التطوير خشية أن يتفوقوا عليهم وهذه تمثل معوقات ترتبط بأبعاد ذاتية ونفسية.

- اعتقاد العمال أن الدورات التدريبية تمثل عدم قدرتهم على القيام بعملهم وهذا يوضح افتقارهم إلى الفهم الصحيح لأهمية التدريب ومدى منفعة لهم وللمنظمات التابعين لها، وهذا ما يؤدي بهم إلى أن ينظروا إليه على أنه يقلل من قدرتهم ومكانتهم.

- عدم توفر المديرين الأكفاء المعدين إعدادا تربويا مناسباً يمكنهم من فهم العملية التربوية أو فهم نفسية الموظف الدارس، فالتدريب علم له منهج وأصول علمية، فلسفية، مبادئ وأساليب لهذا فعدم وجود متدربين متخصصين في العملية التدريبية يعوق دون تحقيق أهداف الدورات التدريبية من تحقيق أهدافها.

- افتقار الدورة التدريبية للأسس العلمية والعملية في تخطيط وتنفيذ، تقييم ومتابعة النشاط التدريبي حيث أن الاعتماد الغالب في هذه الدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون إمكانية تقدم أو تطوير أنظمة المؤسسة أو تحقيق كفاءة وفعالية التدريب.

- اختلاف الهياكل التنظيمية للمنشآت وعدم تحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات بين الأفراد.

- غياب السياسات التي ترشد العمل وتوجه اتخاذ القرارات التي يعتمد عليها الأفراد في مواجهة ما يعترضهم من مشكلات.

ثالثاً: أساسيات الفعالية الإنتاجية

1- التطور التاريخي للإنتاجية:

إن تاريخ الإنتاجية بدأ في بداية الأربعينيات من القرن العشرين، وعلى وجه التحديد عندما قام الاقتصادي الهنغاري "روستس" دراسته الشهيرة عن الإنتاجية في الصناعات الأمريكية والبريطانية تلك الدراسة التي أثارت الكثير من المعنيين، كما أنها شكلت نقطة البداية للعديد من الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية عن الإنتاجية وطرق قياسها والعوامل المؤثرة فيها.¹

¹- الطنوبي محمد عمر: الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي و الارشاد الزراعي، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 1995،

ويعتقد البعض أن مفهوم الإنتاجية وهي الترجمة اللغوية لكلمة (productivity) قد أستخدمت لأول مرة في البحث الاقتصادي "كسناي" (kesnay) الذي نشر عام 1766 ومنذ ذلك الحين ظل مفهوم هذه الكلمة يشوبه الكثير من الغموض كما أن فيض الدراسات والأبحاث التي قدمت في هذا المجال، وخاصة في السنوات التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، و إن ساهمت في تطويره إلا أنها بذات الوقت زادت في تعقيده فظهرت مفاهيم عديدة أوضحت معاني و تعاريف مختلفة للإنتاجية، فقد ذكر "فانسك" (FANSEKk) في بحث بعنوان تحليل منحى الإنتاجية خمس عشرة تعريف مختلف للإنتاجية وردت في المراجع و الأدبيات المتخصصة، كما أن "قابريكون" (FABRICANT) وهو واحد من أبرز الخبراء الأمريكيين في مجال الإنتاجية قد وصف حالة الاختلاف وعدم الاتفاق الحاصل بشأن ماهية الإنتاجية موضوع تحيطه فوضى من جهة نجد أن البروفيسور "سالتر" (SALTER) قد كتب هو الآخر معبرا عن هذه المشكلة يقول "إن كلمة الإنتاجية اليوم تحمل معان متعددة فلبعض هي مقياس لكفاءة العامل و البعض الآخر تعني المخرجات المراد تحقيقها من مجموعة الموارد. وبنفس طريقة "سالتر" (SALTER) وصف "كينن" (KINEN) الذي كان أستاذ مادة السلوك التنظيمي بجامعة نيويورك الإنتاجية على أنها "أصبحت تعني أشياء عديدة، فالأكاديميين من ذوي الميول التحليلية يساوي عندهم التعبير عادة من نسبة المدخلات إلى المخرجات أو ما أصطلح على تسمية الكفاءة. أما بالنسبة للإداريين فإن الإنتاجية تتساوي عندهم مع مفهوم أو فكرة الأداء الشامل للمنظومة.¹

2- معايير قياس الفعالية الإنتاجية:

قد توصل الباحث "ب- كامبل" من خلال دراسته التنظيمية إلى وجود معايير تستخدم لقياس الفعالية الانتاجية وهي:²

- الفعالية العامة: تتمثل في مجموعة الآراء والأحكام التي يصدرها الخبراء والمتخصصين والذين لهم علاقة مع المنظمة.

¹ - وجيه عبد الرسول العلي: الإنتاجية (مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها)، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، 1983، ص 15-16.

² - عزاز إبراهيم و قرين بلال: الفعالية التنظيمية باستخدام لوحة القيادة دراسة حالة شركة الاسمنت سور الغزلان، (رسالة ماستر)، قسم التسيير، البويرة، 2015، ص ص 12-13.

- الإنتاج: ويتمثل في حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية ويقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة تنظيمية لنفس المؤسسة أو بين المؤسسات المتشابهة في النشاط.
- الربحية: هي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف.
- الجودة: وترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة للزبائن.
- حوادث العمل: وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية.
- النمو: وتقف عليه بواسطة حجم العمل أو الطاقة الإنتاجية القصوى للمنظمة للمؤسسة وحجم المبيعات وعدد الابتكارات.
- معدل التغيب: والذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.
- دوران العمل: ويشير إلى عدد الأفراد الذين تخلو عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم ، والذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي.
- الرضا الوظيفي: ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم.
- التحفيز والدافعية: وتتمثل في درجة استعداد الفرد ومساهمته الفعالة في تحقيق الأهداف المسطرة
- الروح المعنوية: ترتبط بالجماعة، عكس التحفيز الذي يرتبط بالفرد، وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالولاء.
- الرقابة: هي التي تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة من تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتماسك.
- المرونة والتكيف: إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة الأهداف المسطرة بما يتوافق والظروف المستجدة ودرجة الاستقرار التي تميز المؤسسة وقدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط.
- التطابق في الأدوار وقواعد السلوك: وتعني مدى الاتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تعويض السلطة وتوقعات الأداء.
- المهارات العملية للمدراء: والتي تسمح بتحقيق التفاعل الايجابي بين مختلف المدخلات .

- المهارات العملية لدى إدارة التنظيم: التي تسمح بالاتصال بباقي المؤسسات الأخرى.
- إدارة المعلومات والاتصال: والتي ترتبط بالانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح.
- الاستعداد لتحقيق الأهداف الملموسة.
- الاستفادة من البيئة: من خلال الاستماع الدائم والقرب وحصولها على كل ما له علاقة بالفعالية.
- التقييم الخارجي: والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم بالمؤسسة.
- الاستقرار: ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي، وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماته خاصة في فترة الأزمة.
- تكلفة الإدارة: والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات ومكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.
- برامج التكوين والتدريب: وتتمثل في حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة.
- التركيز على الانجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها، والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية.

3- العوامل المؤثرة في الفعالية الإنتاجية:

- يرى الدكتور محمد محروس إسماعيل في كتابه (اقتصاديات الصناعة والتصنيع) أنه يوجد عدد من العوامل المؤثرة في الإنتاجية أهمها:¹
- الإدارة: تعبر الإدارة على قائمة العوامل المؤثرة في الفعالية الإنتاجية، فقد تتوافر الآلات الحديثة واليد العاملة الماهرة ومع ذلك تحقق المؤسسة الاقتصادية خسائر وتدهور في الإنتاجية والروح المعنوية ويرجع سبب ذلك في سوء التسيير الإداري.

¹ - محروس إسماعيل محمد: اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1997، ص 194.

- **التقدم التكنولوجي:** تميل الفعالية الإنتاجية إلى الارتفاع في الاقتصاديات التي تأخذ بشكل مستمر بكل أسباب التطور التكنولوجي الذي لا يعرف حدودا وأصبحت درجة التطور الصناعي كبيرة وسريعة، ومن ثم فإن الدول الصناعية التي تمتلك الإمكانيات العلمية والتكنولوجية هي التي تتمتع بأعلى معدلات الإنتاجية.

- **كثافة رأس المال:** إن الأخذ المستمر بالتطور التكنولوجي يتطلب استخدام رأس المال بصورة، مكثفة وأن التطور التكنولوجي الحديث أكثر استخداما لرأس المال.

- **نوعية اليد العاملة:** من المعروف أن إنتاجية العامل الماهر أكثر من إنتاجية العامل غير الماهر.

*المؤسسات الاقتصادية: إن نجاح المجتمع في تحقيق مستوى مرتفع من التقدم الاقتصادي ومن ثم في مستوى الفعالية الإنتاجية يتطلب توفير مؤسسات ونظم اقتصادية واجتماعية وسياسية متطورة والارتفاع في الإنتاجية مرهون بالنجاح في تطوير المؤسسات والأنظمة القائمة بالشكل الذي ساعد على تحقيق ذلك.

أما الدكتور علي السلمي فقد صنف العوامل المؤثرة على الإنتاجية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية على النحو التالي:¹

أ- **العوامل الداخلية للمؤسسة:** إن الإنتاجية في المؤسسة تتأثر بعدد من العوامل التي يمكن للإدارة التأثير فيها ولكن بدرجات مختلفة بحسب طبيعة تلك العوامل وسنناقش فيما يلي أهم هذه العوامل مع الأفراد باهتمام خاص بالعوامل البشرية نظرا لتأثيرها الطاعى على إنتاجية المؤسسة.

1-العوامل المادية

أنواع المنتجات:

- تقسيم المنتجات.

- مستوى جودة المنتجات.

- مواصفات الأداء للمنتجات.

¹ - السلمي علي: إدارة الإنتاجية، مرجع سابق، ص ص 37-38.

- مدى تميز المنتجات بصفة خاصة.
- أحادية أو تعدد مجالات استخدام المنتجات.
- 2- المعدات والتجهيزات الآلية:
- حسن اختيار أنواع المعدات والتجهيزات ذات المواصفات والقدرات المناسبة لأنواع المنتجات من ناحية وظروف التشغيل من ناحية أخرى.
- تجهيز مستلزمات الإنتاج المناسبة لوع الآلات والمعدات المستخدمة.
- تدريب العمال على حسن تشغيل الآلات والمعدات.
- التكنولوجيا: يقصد بها العوامل الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية وتترجم المعرفة العلمية السائدة في هذا النوع من الإنتاج، ولا شك أن التقدم التكنولوجي المتسارع يحقق فرصاً أفضل للإنتاجية الأعلى.

2-العوامل الإنسانية

- *الأفراد: للأفراد تأثير على الإنتاجية
- عدد الأفراد العاملين ومدى تناسبه مع احتياجات الإنتاج.
- التركيب العمري للأفراد ومدى تناسبه مع احتياجات العمل.
- المهارة، التعليم، التخصص، الخبرة، النوع
- حماس الأفراد واندفاعهم للعمل (دوافع العمل)
- الحالة المعنوية للأفراد
- *التنظيم ونظم العمل: تتأثر الإنتاجية بمواصفات ونظم العمل في المؤسسة ومن أهم مواصفاته:
- مدى مرونة التنظيم واستجابته للمتغيرات.
- مدى المركزية واللامركزية وانعكاس ذلك على الأداء.
- مدى اعتماد التنظيم على العمل الفردي أو العمل الجماعي.
- سلامة نظم العمل وتدققها أو بطء الإجراءات وتعقدتها.
- * طرق العمل:
- طريقة تصميم العمل.
- دراسة الوقت والحركة كمدخل علمي لتصميم العمل.

- معدلات الأداء .

ب - العوامل الخارجية للمؤسسة:

تضم العوامل الخارجية المؤثرة على الفعالية الإنتاجية كل الظروف والمتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي لا تملك إدارة المؤسسة وتلك الظروف تؤثر في الإنتاجية بأسلوبين:¹

***الأسلوب الأول:** توفر فرصا وإمكانيات تجعل الإنتاج أسير وأقل تكلفة مثل حالة توفر المواد الخام في الطبيعة، أو توفر مصادر الغاز الطبيعي التي تستخدم كقوة محرّكة.

***الأسلوب الثاني:** إنها تمثل عقبات أو معوقات أو موانع تصعب العملية الإنتاجية وتمنعها كلية ومن ثم جعلها أعلى تكلفة وأقل عائدا ومن أهم العوامل الخارجية النظم والأوضاع الاقتصادية المحلية والدولية، النظم والأوضاع القانونية في البلاد، الموارد الاقتصادية والطبيعية المتاحة، الكثافة السكانية والتركيبة النوعي للسكان.

3- أهمية الفعالية الإنتاجية:

تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها (السياسية ، الاقتصادية والاجتماعية) إلى المؤسسات لسبب رئيسي وهام وهو أن هذه المؤسسات تمكنها من تحقيق الأهداف التي تعجز عن تحقيقها كأفراد لا تجمعهم مؤسسة واحدة ، فالمؤسسات دائما تنمو وتنشأ لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها ففي مقابل كل هذا ما تحتاج إليه من دعم مادي ومعنوي يحافظ على وجودها ويساعدها على النمو، فإذا ما عجزت تلك المؤسسة عن القيام بدورها أهملت رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة وهذا يؤثر بدوره على المجتمع ككل.

- تعتبر الفعالية الإنتاجية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها.

- الفعالية الإنتاجية هي الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد والمحقق لأهدافه ومن ثمة فالفعالية الإنتاجية هي مبرر وجود المؤسسة واستمرارها، وأخيرا هي معيار للحكم على نجاحها.²

¹- طاطاي كمال: دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، مرجع سابق، ص ص 86-87.

²- بعاج الهاشمي: دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية، (رسالة ماجستير)، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2010، ص 22.

كما يرى محمد عمر الطنوبي في كتابه الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي أن للإنتاجية أهمية كبيرة، حيث يتجلى الاهتمام الواسع الذي حظيت به قضية الإنتاجية في مظاهر عديدة أهمها: ¹

- ظهور أدب متخصص بقضايا الإنتاجية.
- تطور فرع جديد من فروع المعرفة العلمية يعرف باسم " علم الإنتاجية".
- إدخال موضوع الإنتاجية كمادة منهجية مستقلة تدرس في الجامعات والمعاهد العلمية العالية.
- تحويل قضية الإنتاجية إلى قضية وطنية وبالتالي استنثارها باهتمامات وتعليقات وتحليلات رجال الاقتصاد، الإرشاد، السياسة، والأعمال.
- يعتبر موضوع الإنتاجية من المؤشرات المهمة في مجال تقييم الأداء في الوحدات الإنتاجية، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام المتزايد بهذا المؤشر في كل الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء.

وأيضاً يمكن إدراج أهمية الإنتاجية في النقاط التالية: ²

أ- أهمية الإنتاجية بالنسبة للفرد العامل:

- تبرز إنتاجية العامل مساهمة الفرد في العملية الإنتاجية فزيادتها يعني زيادة الدور الذي يقوم به العامل وهذا في ظل ثبات عوامل الإنتاج.
- تساعد على تحديد مقدار دخل الفرد العامل فكلما زادت إنتاجية زاد أجره أو المنح والمكافآت.

ب- أهمية الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة:

- تعني الإنتاجية حسن استخدام الموارد مما يحقق انخفاض في تكاليف إنتاج السلع والخدمات بالنسبة لأصحاب المؤسسات.

-تعتبر قيمة الإنتاجية الكلية، مؤشر عن الأداء الناجح في المؤسسة.

ج- أهمية الإنتاجية بالنسبة للاقتصاد الوطني:

تبرز الأهمية على المستوى الكلي في العديد من العناصر أهمها ما يلي:

¹- الطنوبي محمد عمر: الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي، مرجع سابق، ص51.

²- البكري محمد سونيا: تخطيط ومراقبة الإنتاج، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1988، ص 312

- وجود علاقة مباشرة بين الإنتاجية ومستوى معيشة الأفراد إذ أن زيادة الإنتاجية يؤدي إلى انخفاض في تكلفة الإنتاج.

- إن زيادة إنتاجية العمل من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق الرفاهية الاقتصادية وذلك من خلال انخفاض أسعار المنتجات وزيادة المنح التي يحصل عليها العمال وزيادة الأرباح بالنسبة لأصحاب المؤسسات.

رابعاً: علاقة وظيفة التكوين والتدريب بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

1- دور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الأداء:

تعتبر وظيفة التكوين والتدريب من بين النشاطات التي تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اهتماماً كبيراً بحيث تهدف إلى تنمية قدرات العاملين في العمل من خلاله يزود الفرد بالمعلومات والمهارات الجديدة المطلوبة لتحقيق إستراتيجية المؤسسة، في البيئة إذا فالتغيرات التي تعيشها هذه المؤسسات في الوقت الحاضر سواء كانت تكنولوجية أو تنظيمية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات العاملين مع المستجدات بغية تحقيق ما تصبو إليه المؤسسات الاقتصادية، وأصبح لزاماً عليها أن تبحث عن برامج التكوين والتدريب المناسبة للعاملين في المراكز المختلفة، كما ينظر إلى وظيفة التكوين والتدريب على أنها مكملة لوظيفة التغيير إذ لا يمكن للمؤسسات أن تقوم باختيار الموظفين وتعيينهم إنما يجب إعداد هؤلاء الأفراد وتنمية قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم ومساعدتهم في اكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال وصقل مهاراتهم كما أن للتكوين والتدريب تأثيرات متعددة على أداء العاملين ومن أهمها ما يلي:¹

- رفع مستوى الأداء وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية ومنه الزيادة في الفعالية.
- تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد تطوير اتجاهاتهم.
- تنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء للمؤسسة.
- تخفيض معدلات كل من دوران العمل والتغيب.

¹- علي يونس و آخرون: قياس أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان)، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، مجلد 31، العدد1، 2009، ص 109.

- توعية العاملين بأهمية وظيفة التكوين والتدريب وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد والمستحدث في شتى مجالات العمل.
 - المساعدة في تجديد وإثراء معلومات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل وتحسين قدراتهم بالإضافة إلى تطوير مهارات الاتصال في جميع المستويات.
 - تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد داخل المؤسسة.
 - تطوير إمكانيات العاملين لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة.
- 2- دور وظيفة التكوين والتدريب في زيادة الإنتاجية:

تعد وظيفة التكوين وتدريب العاملين من أهم مصادر الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لذا فهو يلعب دور هام في تحسينها ويمكن استنتاج دور هذه الوظيفة في تحسين الإنتاجية من خلال قياس عائد وظيفة التكوين والتدريب، فبعد التطرق إلى تكاليف هذه الوظيفة باعتبارها عملية استثمارية تنتج نفقات مصاريف، تكاليف لا يقابلها دفع، في المقابل يرجى من وراء هذه العملية الحصول على عوائد سوى كانت على المدى القصير أو المدى البعيد. وعموماً يتمثل هذا العائد في تغيير سلوك ومستوى أداء الأفراد المكونين والمدربين ويظهر ذلك بعد التدريب إذا ما كانت هذه العملية فعالة وكما هو الحال في حساب التكاليف فإن حساب عائد التدريب والتكوين أمر ضروري لقياس مدى فعاليته ونجاعته الاقتصادية حيث أن وظيفة التكوين والتدريب تهدف إلى إجراء تعديلات في سلوك الأفراد ورفع قدراتهم وتحسين مستوى جودة المنتجات، من ذلك يمكن قياس عائد وظيفة التكوين، والتدريب من خلال حساب التغير في الإنتاجية، تحسن جودة المنتجات، معدل التلف والأخطاء وفوق هذه المقاييس يمكن قياس عائد هذه الوظيفة من خلال:

*التأثير في الإنتاجية الفردية: باعتبار أن وظيفة التكوين والتدريب تؤثر في قدرات ومهارات الأفراد فإنه يساهم في تحسين أدائهم وتمكنهم من انجاز مهامهم بفعالية وكفاءة عالية، وبالتالي فإن إنتاجية العامل ترتفع بزيادة حجم التكوين والتدريب، يمكن قياس عائد التكوين والتدريب من خلال الإنتاجية. بافتراض بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما يلي:

*حساب معدل التلف والأخطاء: إن نقص خبرة ومهارة الأفراد تجعلهم أكثر ميلا للأخطاء، وما ينتج عنها من منتجات معيبة وتعطل الآلات وفساد التجهيزات لأجل ذلك تلجأ المؤسسات الاقتصادية إلى زيادة قدرات ومهارات الأفراد من خلال توفير البرامج التدريبية والتكوينية، في حين أن العمل الذي يعتمد كلما كان العامل أكثر خبرة ومهارة بأداء واجباته ينقص احتمال وقوع أخطاء وتكاليف المؤسسة أعباء إضافية، لهذا فإنه من الضروري، تدريب وتكوين العاملين بطريقة صحيحة على أدوات وخطوات السلامة الواجب اتخاذها أثناء العملية الإنتاجية.¹

3- دور وظيفة التكوين والتدريب في تحقيق الرضا الوظيفي:

إن الرضا عن العمل هو هدف من أهداف تدريب وتكوين الموارد البشرية وقياسه أمر ضروري لتقييم مدى فعالية البرامج التكوينية والتدريبية، ويعتبر قياس الرضا عن العمل عملية صعبة كونها عبارة عن ظواهر ضمنية غير محسومة، بالتالي فإن استعمال أي أسلوب أو طريقة تعتبر نتائجها سلبية غير دقيقة.

ويمكن قياس الرضا من أجل معرفة مدى تأثير برامج التكوين و التدريب المختلفة على مشاعر العامل من خلال:²

أ- التقليل من ظاهرة التغيب: يشير التغيب عن العمل إلى الحالة التي تنشأ عن عدم حضور العامل الى المؤسسة رغم أنه مدرج ضمن جدول العمل ونجد أن وظيفة التكوين والتدريب تؤثر على معدل التغيب من خلال:

*التأثير غير المباشر: بافتراض أن هناك صفات قيادية مكتسبة كالفعالية في اتخاذ القرار والحزم والصرامة مثل (تدريب القيادات في الثكنات العسكرية) حسب رأي بعض الباحثين، فإنه يمكن للقائد أن يتحكم في معدل التغيب من خلال استخدام صلاحيته المتاحة على نحو يحد من هذه الظاهرة باتخاذ قرارات حاسمة ضد المتغيب، كما يمكن أن تزيد هذه الظاهرة في حالة الفشل والتساهل مع المتغيبين .

¹-علي يونس وآخرون: المرجع السابق، ص110.

²- صقر عاشور أحمد: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، مصر، 1983، ص 412.

*التأثير المباشر: قد يعاني المرؤوس من مشكلات سوء التدفق مع الرئيس أو مع زملائه مما يولد قدرا مرتفعا من السخط يدفع به إلى التغيب لكي يقضي أطول وقت ممكن بعيد عن هذا الجو، وهنا يأتي دور التدريب والتكوين بتوفير الجو الملائم، تنمية روح الفريق والعمل الجماعي وزيادة الولاء للقائد المسؤول.

(ب) زيادة الروح المعنوية:

- من بين الأهداف التكوينية والتدريبية هي رفع الروح المعنوية للفرد والعامل، حيث تعتبر مقياسا لمدى فعالية الأفراد فكلما كانت معنويات العاملين مرتفعة كلما أدت إلى نتائج مرغوب فيها.

فبعد أن كان الهدف الرئيسي هو الأداء أصبح اليوم الجانب المعنوي من الأساسيات التي يهتم بها تدريب وتكوين العاملين.¹

¹ - عبد الرحمن محمد عيسوي: علم النفس في الحياة المعاصرة، دار المعارف، مصر، 1980، ص176.

خلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكن استخلاص النقاط التالية:

- وظيفة التكوين والتدريب عنصر فعال في المؤسسة إذ أنها تمثل الركيزة الأساسية في ترشيد أداء القوى العاملة وذلك في ظل التغيرات الحاصلة.

- تعتبر كذلك العنصر المسؤول عن تنمية المعارف والمهارات وتوضيح نظم وأساليب العمل ومتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية فهي تلقى عناية مستمرة تستعمل في حالة تدني أداء العمال.

وكذلك حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز أن كلما لا يمكن قياسه من الوظائف يصعب تقييمه وبالتالي لا يمكن تسييره وإدارته بالشكل المطلوب وأن قياس الفعالية الإنتاجية والأداء بصفة عامة يعتبر المبتغى الذي تسعى إليه مختلف المؤسسات الاقتصادية لتحقيق أهدافها.

الفصل الرابع:

منهجية الدراسة وإجراءات البحث الميداني.

تمهيد:

أولاً: منهجية الدراسة.

1- منهج الدراسة

2- مجالات الدراسة

3- عينة الدراسة

4- أدوات جمع البيانات

ثانياً: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.

1- تحليل البيانات وتفسير الدراسة الميدانية

2- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

3- نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة

4- النتائج العامة

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات.

تمهيد:

يعتبر الجانب النظري للدراسة خطوة هامة في البحث العلمي لأنه يمكن الباحث الوصول إلى إجابات علمية عن تساؤلات الدراسة وفرضياتها فان الجانب الميداني يشمل عدة خطوات منها اختيار المنهج المناسب للدراسة، والذي يتناسب وطبيعة الموضوع، ثم تحديد العينة ومواصفاتها وطريقة اختيارها، أدوات جمع البيانات التي من خلالها يتم جمع البيانات والحقائق حول موضوع الدراسة وصولاً إلى تحليل البيانات وتفسير الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج في ظل الفرضيات والدراسات السابقة نهاية بالنتائج العامة ووضع الاقتراحات والتوصيات.

أولاً: منهجية الدراسة

1) منهج الدراسة:

تمهيد :

إذا كان المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة بحثية ما قصد الكشف عن أسبابها ونتائجها والتعرف على حقيقتها، أو الإجابة عن التساؤلات والاستفسارات التي يثيرها موضوع الدراسة، فإن الباحث الذي يتوخى الموضوعية والمعرفة الصحيحة إتباع منهج أو مناهج محددة كأسلوب للدراسة العلمية.

و إذا كان المنهج العلمي عبارة عن أسلوب في التفكير و العمل الذي يتبعه الباحث لتنظيم أفكاره ، وتحليلها و عرضها و بالتالي الوصول إلى حقائق و نتائج معقولة حول الظاهرة المدروسة .¹

فإن المنهج في أي بحث سوسيولوجي يتحدد وفقا لطبيعة الموضوع وفرضيات الدراسة وفي ضوء أهداف الدراسة الحالية وتساؤلاتها اعتمدت الباحثة مجموعة من الإجراءات المنهجية لاستقصاء جملة من المتغيرات البحثية أساسها التعرف على واقع التكوين والتدريب في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العامل فقد شمل هذا الاستقصاء على:

*إجراء مسح تلقائي للأدبيات التي عالجت موضوع التكوين والتدريب وعلاقته بالفعالية الإنتاجية للعامل في المؤسسة

*إجراء مقابلات شخصية مع رؤساء الأمن الصناعي فوج النهار

واستنادا إلى إشكالية البحث وطبيعة الموضوع قد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باعتبار الدراسة استطلاعية وصفية تهدف إلى استكشاف ووصف علاقة التكوين و التدريب بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتباره ركنا أساسيا من أركان البحوث والدراسات الاجتماعية. كما يستخدم هذا المنهج بهدف رصد و تحليل مختلف المتغيرات المتعلقة

¹- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم: مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، دار الصفاء، عمان، ط1، 2000، ص 44.

بالتكوين والتدريب لتحسين من مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العامل الجزائري وأخيرا استخلاص الاستنتاجات ذات الدلالة المطروحة بالنسبة لموضوع البحث.¹

وعليه فاستخدام الباحثة للمنهج الوصفي التحليلي، جاء نتيجة تناسبه مع طبيعة الموضوع وخصوصيات الدراسة الميدانية، كما استخدمت الباحثة في هذا الإطار الأساليب والأدوات التي يتطلبها هذا المنهج من ملاحظات ومقابلات وتحليلات إحصائية، كل ذلك بهدف استقصاء الواقع الفعلي لنظام التكوين والتدريب بالمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، ومدى قدرته على تلبية أهداف ومتطلبات الفعالية الإنتاجية.

1) مجالات الدراسة

أ-المجال الجغرافي

تعتبر الجزائر من بين الدول التي أولت اهتماما كبيرا باستغلال الثروات الطبيعية المتعلقة بالثروات التي تمتلكها وذلك للدور الكبير التي تلعبه في تنمية وإضفاء القيمة على الاقتصاد الوطني، فقد تم إجراء الدراسة الميدانية في شركة مناجم الفوسفات (somiphos) والتي مقرها في جبل العنق الذي يوجد في شمال غرب الصحراء الجزائرية على نحو 20 كلم من الحدود التونسية الجزائرية وتتبع هذه المنطقة لولاية تبسة إذ تبعد على مقر الولاية ب 100 كلم ويبعد المنجم عن مدينة بئر العاتر ب 7 كلم في الطريق الوطني رقم 16 الرابط بين عنابة والوادي كما تعرف هذه المنطقة بسلسلتها الجبلية .

وقامت الباحثة باختيار هذا المنجم محل الدراسة لأسباب موضوعية وأخرى شخصية على اعتبار أن طبيعة العمل في المنجم له علاقة بموضوع الدراسة.

ب- المجال الزمني:

إذا كان المجال الزمني هو ذلك المجال الذي يحدد الفترة الزمنية التي ينزل فيها الباحث إلى ميدان

¹- الجوهري محمد والخريجي عبد الله: طرق البحث الاجتماعي، دار الثقافة، القاهرة، ط5، 1985، ص 119.

الدراسة فان أول زيارة استطلاعية للميدان كانت في (2017/03/1) أين أجريت الباحثة مع رئيس الأمن الصناعي، قصد التعرف على ميدان الدراسة وجمع بعض المعلومات عن طبيعة العمل في المؤسسة (شركة مناجم الفوسفات) بينما كان ثاني نزول للميدان في (2017/03/25) أين

قامت الباحثة باختبار الاستمارة التجريبية بهدف التأكد من صلاحية بعض أسئلتها وتعديلها عند الضرورة وبعدها تم توزيع الاستمارات النهائية على عينة الدراسة وذلك في (2017/03/30) وتم استلامها يوم (2017/03/31).

ج-المجال البشري:

انحصر المجال البشري للدراسة على عمال منجم الفوسفات والبالغ عددهم 1400 عامل وتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع الأصلي والمتمثلة في 280 عامل موزعين على مختلف الأقسام

*قسم الصيانة ويتكون من 400 عامل.

*قسم المعالجة ويتكون من 480 عامل.

*قسم الاستغلال ويتكون من 420 عامل.

*القسم الإداري ويتكون من 92 عامل.

*إجراء مسح تلقائي للأدبيات التي عالجت موضوع التكوين والتدريب وعلاقته بالفعالية الإنتاجية للعامل في المؤسسة

*إجراء مقابلات شخصية مع رؤساء الأمن الصناعي فوج النهار

واستنادا إلى إشكالية البحث وطبيعة الموضوع قد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باعتبار الدراسة استطلاعية وصفية تهدف إلى استكشاف ووصف علاقة التكوين و التدريب بالفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتباره ركنا أساسيا من أركان البحوث والدراسات الاجتماعية. كما يستخدم هذا المنهج بهدف رصد و تحليل مختلف المتغيرات المتعلقة بالتكوين والتدريب للتحسين من مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العامل الجزائري وأخيرا استخلاص الاستنتاجات ذات الدلالة المطروحة بالنسبة لموضوع البحث.¹

¹ - الجوهري محمد والخريجي عبد الله: طرق البحث الاجتماعي، دار الثقافة، القاهرة، ط5، 1985، ص 119.

وعليه فاستخدام الباحثة للمنهج الوصفي التحليلي، جاء نتيجة تناسبه مع طبيعة الموضوع وخصوصيات الدراسة الميدانية، كما استخدمت الباحثة في هذا الإطار الأساليب والأدوات التي يتطلبها هذا المنهج من ملاحظات ومقابلات وتحليلات إحصائية، كل ذلك بهدف استقصاء

الواقع الفعلي لنظام التكوين والتدريب بالمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، ومدى قدرته على تلبية أهداف ومتطلبات الفعالية الإنتاجية.

3) عينة الدراسة

* العينة

أ- مواصفاتها

تعتبر مرحلة اختيار عينة البحث من أصعب وأهم مراحل البحث العلمي التي يمكن من خلالها للباحث الحصول على البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة. وأهمية العينة تكمن في كونها الوحدة الإحصائية للمجتمع الأصلي.

تجمع أفرادا يتشابهون في الخصائص والظروف المشتركة بينهم، ويتم الحصول عليها بطرق تختلف تبعا لطبيعة الموضوع ونوعية الدراسة.¹

- وبما أنه يتعين على الباحث في العلوم الاجتماعية القيام بدراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع فإنه يضطر للاكتفاء بعدد محدود من الحالات التي تدخل في مجال البحث لأن موضوع

البحث هو الذي يحدد لنا طريقة وكيفية اختيار العينة المناسبة لموضوع الدراسة، باعتبارها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين.²

ب- طريقة اختيار العينة:

لقد تم اجتياز عينة عشوائية من عمال منجم الفوسفات حيث بلغ عدد المجتمع الأصلي 1400 عامل وتم اختيار نسبة تقدر بـ 20% حتى نعطي لجميع وحدات مجتمع الدراسة فرصة

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمن: مناهج و طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 283

² - أنجريس موريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (ترجمة صحراوي بوزيد وكمال بوشرف)، دار القصبة، ط1، الجزائر،

2004، ص 301.

متساوية للاختبار. في العينة المطلوب دراستها وهو ما يمثل 280 عامل وحتى نعطي للعينة مصداقية أكثر تم اعتماد هذه النسبة:

$$280 = \frac{20 \times 1400}{100}$$

(4) أدوات جمع البيانات :

أ- الملاحظة:

تعتبر الملاحظة أول خطوة يعتمد عليها الباحث في أي دراسة ميدانية، فهي التي توجه الحواس والانتباه إلى ظاهرة ما أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن خصائصها بهدف الحصول على معرفة جديدة عن الظاهرة المدروسة فلا جدال إذن في أن الملاحظة تعد وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات في كافة مجالات العلوم ولا سيما في العلوم الاجتماعية لذلك تعتبر أول أداة يستعين بها الباحث في دراسته وهي من أهم الوسائل التي يستخدمها في جمع الحقائق والمعلومات والتعرف على مجال الدراسة وهذا من خلال ملاحظة الشروط والظروف التي تحيط بأفراد العينة.¹

ويجمع الباحثون و المتخصصون في العلوم الإنسانية عامة و العلوم الاجتماعية خاصة على أن الملاحظة هي أهم أداة من أدوات جمع البيانات عن المبحثن فيما يخص موضوع الدراسة ، وقد استعانة الباحثة بهذه التقنية في جمع البيانات و المعلومات من خلال الزيارة الميدانية والدراسة الاستطلاعية وقد ساعدت هذه الأداة على تكوين صورة عن حقيقة التكوين و التدريب ودوره في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مما سهل على الباحثة تحليل وتفسير المعطيات التي حصلت عليها و قد استخدمت الباحثة هذه الأداة للتعرف على طبيعة العمل في منجم الفوسفات وكذا أهم الآليات المستخدمة في عملية التكوين والتدريب وتأثير هذا الأخير على أداء العمال وعلى صفاتهم الإنسانية.

ب- المقابلة:

¹ - محمد علي محمد: علم اجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة، ط4، الإسكندرية، 1998، ص 115.

لا شك أن المقابلة تعد من الأدوات الهامة التي يستخدمها الباحث الاجتماعي للحصول على معلومات أو إجابات عن أسئلة معينة محضرة مسبقاً، ولهذا فالمقابلة هي تلك الأداة التي ستخدم لدراسة فرد أو عدة أفراد والحصول على استجابة لموقف معين أو أسئلة معينة، ولملاحظة النتائج المحسوسة للتفاعل الاجتماعي، وهي وسيلة من وسائل جمع البيانات حيث

يقوم الباحث بالمقابلة مع أطراف مختلفة ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة ليتمكن من الحصول على أكبر كم من المعلومات ويقول "دوران" (DORAN) عن المقابلة "بأنها الحوار المنظم بين المبحوثين والباحث الذي يكون في أغلب الأحيان مزود بإجراءات ودليل عملي لإجراء المقابلة يرمي إلى استشارة دوافع المبحوثين للإدلاء بالمعلومات التي تساعد على فهم ما يدور حول موضوع ما، ويستعان بها في التشخيص لتحديد أساليب التوجيه وسبل النجاح".¹

ولقد استفادت الباحثة من عدة أمور أهمها الحصول على معلومات أولية عن طبيعة العمل في منجم الفوسفات هذا علاوة على أن المقابلة أفادت الباحثة وسهلت مهمتها في الحصول على بعض المعلومات الناقصة وكذلك التأكد من صدق بعض المعلومات الواردة في الاستمارة خاصة خلال تفرغها، كما ساعدت المبحوثين على التأكد من ضمان سرية الإجابات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي وهذا ضماناً لشعور المبحوثين بالحرية في التعبير عن آرائهم ووجهات نظرهم.

ج- الاستمارة:

تعتبر الاستمارة هي الأخرى من الأدوات الأساسية لجمع البيانات في البحوث الاجتماعية باعتبارها نموذج يحتوي على مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد المبحوثين خلال المقابلة حتى نحصل على البيانات والمعلومات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة، لهذا الغرض صممت الباحثة استمارة اشتملت على مجموعة من الأسئلة تدور حول دور التكوين والتدريب في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية، لا شك أن الاستمارة هي الأخرى تعتبر إحدى الأدوات الهامة في البحوث والدراسات الاجتماعية وأكثرها شيوعاً وانتشاراً لما تمتاز به هذه الأداة عن غيرها

¹ - عويس خير الدين علي: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط1، 1997، ص 85

من الأدوات الأخرى في جمع البيانات فهي تتسم بالشمول والاتساع في مقابل اختصار الجهد والوقت والتكلفة وسهولة المعالجة الكمية واستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة .

ولقد اعتمدت الباحثة على الاستمارة كأداة وأسلوب لجمع البيانات الميدانية أنسب الأدوات في الاتصال بالمبحوثين وجمع المعلومات حول دور التكوين والتدريب في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. وقد اعتمدنا في بناء الاستمارة على طرح أسئلة من النوع المغلق والمفتوح، كما راعينا في ذلك سهولة وبساطة اللغة حتى تتناسب مع مستوى المبحوثين بقدر الإمكان، وقد تضمنت الاستمارة 26 سؤالاً موزعاً على أربع محاور أساسية كالتالي:

- *بيانات تتعلق بتأثير برامج التكوين والتدريب على أداء العاملين .
- *بيانات تتعلق بدور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الإنتاج.
- *بيانات تتعلق بمدى مساهمة منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب.
- *بيانات تتعلق بمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بوظيفة التكوين والتدريب عند التشغيل.

ثانياً: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1) تحليل وتفسير بيانات الدراسة:

أ-البيانات الشخصية:

جدول رقم 01: يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس .

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	280	%100
أنثى	00	%00
المجموع	280	%100

تبين من خلال الجدول أن كل أفراد العينة المبحوثة بنسبة 100% من جنس الذكور وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل المركب مع عدم وجود إقبال من طرف النساء على تقديم طلبات عمل حسب رأي الإدارة، كما أن الطبيعة المحافظة لسكان المنطقة تمنع النساء من العمل في مركب سوميفوس (somiphos) وهذا راجع إلى عزلة المنطقة، والجهد العضلي يلعب دورا كبيرا يتناسب وطبيعة البنية الجسدية للرجل مقارنة مع المرأة .

جدول رقم 02 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن .

السن	التكرار	النسبة المئوية
[34-30]	20	7,14%
[39-35]	35	12,5%
[44-40]	180	64,28%
45 فأكثر	45	16,07%
المجموع	280	100%

يتضح من خلال الجدول رقم (2) أن أكبر نسبة من أفراد العينة المبحوثة يتواجدون في فئة عمرية تقع ما بين 40 و44 سنة بنسبة 64,28% وهي مرحلة هامة في ميدان العمل والإنتاج لأنها تمثل مرحلة القوة والعطاء وأصغر نسبة من أفراد العينة المبحوثة يتواجدون في الفئة العمرية (30-34) سنة بنسبة 7% كما لاحظنا انخفاض هذه الفئة التي قد يؤثر غيابها على استقرار المردودية الإنتاجية للمؤسسة باعتبارها من بين الطاقات الشابة التي تمكن المؤسسة من تحقيق زيادة في الإنتاج ومن ثم في الأرباح .

جدول رقم 03 : يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي .

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	20	7,14%
ثانوي	150	53,57%
جامعي	110	39,28%

المجموع	280	%100
---------	-----	------

تشير أرقام الجدول رقم 03 أن نسبة 53,57% من أفراد العينة المبحوثة مستواهم الدراسي بلغ المستوى الثانوي وهي تمثل الكوادر المتوسطة التي تحتاج إليها هذه المؤسسة، ويبلغ نسبة 39,28% من أفراد العينة مستواهم جامعي أما المستوى المتوسط يقدر ب 7,14% وهذا يدل على أن مؤسسة (somiphos) تتوفر على عمال ذوي مستوى علمي مقبول بحيث بلغت نسبة المستوى الثانوي والجامعي 92,85% وهي نسبة عالية، وهذا لاشك أنه سينعكس إيجاباً على مردود المؤسسة .

جدول رقم 04 يحدد طريقة التوظيف بالمؤسسة :

طريقة التوظيف	التكرار	النسبة المئوية
اختبار مهني	50	%17,85
على أساس الشهادة	200	%71,42
معارف شخصية	30	%10,71
المجموع	280	%100

تشير بيانات الجدول رقم (4) أن أعلى نسبة وهي 71,42% تتمثل في طريقة التوظيف على أساس الشهادة وتليها نسبة 17,85% من أفراد العينة المبحوثة على أساس الاختبار المهني وهذا ما يدل على أن المؤسسة أثناء عملية التشغيل تأخذ بعين الاعتبار المؤهل العلمي والشهادة في حين نجد نسبة 10,71% من أفراد العينة يكون تشغيلهم عن طريق المعارف الشخصية وهذا راجع إلى أن أغلبية المترشحين في مركب سومفيوس كانوا بالمؤسسة قبل الالتحاق بالعمل.

جدول رقم 5: يوضح توزيع العينة حسب متغير الأقدمية:

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
1- 5 سنوات	40	14.28%
6- 10 سنوات	180	64.28%
11- 15 سنة	20	7.14%
16- 20 سنة	17	6.07%
21- 25 سنة	13	4.64%
26 فأكثر	10	3.57%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (5) أن نسبة 64.28% من أفراد العينة أقدميتهم تنحصر ما بين 6-10 سنوات تليها الفئة بين 1-5 سنوات بنسبة 28% بعدها التي تضم العمال الذين تنحصر أقدميتهم في العمل بين 11-15 سنة بنسبة 7.14% أما نسبة 6.07% تمثل من أقدميتهم 16-20 سنة ونسبة 4.64% وأخيرا نسبة 3.57% من أفراد العينة التي تتجاوز أقدميتهم 26 سنة، هذا ما يفسر أن المؤسسة لها إدراك لأهمية تجديد طاقاتها البشرية.

أولا: تأثير برامج التكوين والتدريب على أداء العاملين .

جدول رقم (6) يوضح مدى مساهمة وظيفة التكوين والتدريب في رفع كفاءة العاملين.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	220	78,57%
لا	60	21,42%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (6) أن نسبة 78,57% من أفراد العينة أقرروا بأن وظيفة التكوين والتدريب كثيرا ما تساهم في رفع مستوى الكفاءة لدى العاملين وهذا راجع إلى أن التكوين والتدريب يعتبر مدخلا علميا يزيد من كفاءة وفعالية الأفراد العاملين ويساعد على كفايتهم النوعية في مجال الاهتمام بالعمل وفي المقابل تم تسجيل ما نسبته 21,42% من أفراد العينة الذين أقرروا بأن وظيفة التكوين والتدريب لا تساهم في رفع الكفاءة لدى العاملين ويرجع هذا السبب إلى مدة التكوين وعدم وجود تدريب في ميدان التخصص بما يكفي لاكتساب العاملين المهارة والتأهيل الكافيين.

جدول رقم 07 يوضح ما إذا كانت مدة التكوين والتدريب التي يتلقاها العاملون كافية .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	200	71,42%
لا	80	28,57%
المجموع	280	90,99%

تبين من خلال الجدول رقم (7) أن نسبة 71,42% من أفراد العينة أكدوا أن مدة التكوين والتدريب كافية لأن محتوى البرامج التكوينية يتناسب مع أدائهم، الشيء الذي يتدربون عليه هو الذي يعملون به إضافة إلى أن التدريب يكون بشكل يومي من أجل العامل علما بوظيفته وأن يكون متمكنا من هذا في حالة وقوع حادث في حين نجد نسبة 28,57% من أفراد العينة يرون أن مدة التكوين غير كافية وهذا راجع إلى ضيق وقصر وقت التكوين والتدريب كما أنه لا يمس تخصصاتهم .

جدول رقم (8) يوضح ما إذا كان التكوين والتدريب الذي يتلقاه العامل يشجع على حب واتقان العمل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
----------	---------	----------------

نعم	273	97,5%
لا	07	2,5%
المجموع	280	100%

تبين أرقام الجدول رقم (8) أن نسبة 97,5% من أفراد العينة يقرون بأن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في التشجيع على إتقان العمل وهذا راجع إلى اكتساب المهارات والخبرات التي تجعل العمال مندمجين في مجال عملهم، وكذلك أن المؤسسة تهتم بتنمية قدراتهم الفنية التي تجعل العاملين أكثر اهتماما وإتقانا لعملهم وفي المقابل نجد نسبة 2,5% من أفراد العينة يقرون بأن وظيفة التكوين والتدريب لا تساهم في تشجيع العامل على حب وإتقان العمل وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالأولى .

جدول رقم (9): يحدد فوائد التكوين و التدريب بالنسبة للعامل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
اكتساب مهارات جديدة.	35	12.5%
تحسين الوضعية الاجتماعية و المادية	115	41.07%
الرفع من مستوى الإنتاجية	10	3.57%
الحصول على منصب عمل	120	42.85%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (9) أن نسبة 42.85% من أفراد العينة أقرروا بأن أهمية التكوين والتدريب تكمن في الحصول على منصب عمل، أما نسبة 41.07% أقرروا بأن وظيفة التكوين و التدريب تساهم في تحسين الوضعية الاجتماعية و المادية وهذا ما يدل على أن العمال يهتمون بتحقيق مصالحهم الشخصية فقط. وفي المقابل نجد نسبة 12.50% من أفراد العينة أقرروا أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في اكتساب مهارات جديدة و نسبة 3.57% من أفراد العينة أقرروا أنها تساهم في الرفع من مستوى الإنتاجية وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسب الأولى.

ثانيا :دور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الإنتاج.

جدول رقم (10) يوضح دور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الإنتاج .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	7,14%
لا	260	92,85%
المجموع	280	100%

تبين أرقام الجدول رقم (10) أن نسبة 92,85% من أفراد العينة أنهم لم يواجهوا أية صعوبات تذكر أثناء التكوين والتدريب وذلك لاكتساب قدرات ومهارات جديدة ومختلفة تساعدهم في الحاضر وستساعدهم مستقبلا إضافة إلى كل الفوائد الناتجة عن العملية التكوينية والتدريبية فهي في حد ذاتها تقلل من المخاطر وفي المقابل نجد نسبة 7,14% من أفراد العينة يقرون بوجود صعوبات اعترضتهم أثناء فترة التكوين وهذا ربما يعود إلى عدم تناسب مؤهلاتهم مع طبيعة التكوين ومهما يكن فهي نسبة ضعيفة مقارنة مع النسبة التي لم تجد أي صعوبة أثناء عملية التكوين.

جدول رقم (11) يوضح مدى مساهمة التكوين والتدريب في التقليل من مشاكل العمال والمخاطر المهنية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	220	78,57%
لا	60	21,42%

المجموع	280	%100
---------	-----	------

من خلال معطيات الجدول رقم (11) نلاحظ أن نسبة 78,57% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن طبيعة التكوين والتدريب الذي تلقونه يساهم في التقليل من مشاكل العمل والمخاطر المهنية وذلك نظرا لاكتسابهم الخبرة والمهارة لمواجهة مختلف العراقيل التي تواجههم أثناء سير العمل .

بينما جاءت نسبة 21,42% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن طبيعة التكوين والتدريب لا تساهم في التقليل من المشاكل والمخاطر المهنية وهذا ما يفسر أن جميع العاملين لا يستفيدون من وظيفة التكوين والتدريب.

جدول رقم (12) يحدد عوامل وأسباب الأخطاء المهنية .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نقص التدريب	10	3,57%
ظروف العمل	200	%71,42
نقص في الوسائل والأدوات	70	%25
المجموع	280	%100

تشير أرقام الجدول رقم (12) أن نسبة 71,42% من أفراد العينة أقرروا أن أسباب الأخطاء المهنية يرجع إلى ظروف العمل المزرية بينما نسبة 25% من أفراد العينة صرحوا أن سبب الأخطاء المهنية يرجع إلى النقص في الوسائل والأدوات ونسبة 3,57% أكدت أن سبب الأخطاء المهنية يرجع إلى نقص التدريب، هذا ما يؤكد أن ظروف وطبيعة العمل خطيرة جدا مما ينجر عنه حوادث مهنية يومية وهذا ما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للعمال.

جدول رقم (13) يوضح مدى مساهمة العلاقات الجيدة مع زملاء العمل في زيادة الكفاءة الإنتاجية .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	269	%96,07
لا	11	%03,92
المجموع	280	%100

يتبين من خلال الجدول رقم (13) أن نسبة 96,07% من أفراد العينة أكدوا على أن العلاقات الجيدة مع زملاء العمل تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية مما يؤكد أن العلاقات الجيدة تلعب دورا مهما في رفع الروح المعنوية للعمال وهذا بدوره يساهم في تحسين الأداء وبالتالي زيادة الكفاءة الإنتاجية بينما نسبة 3,92% من أفراد العينة أقرروا بأن العلاقات الجيدة لا تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالنسبة الأولى.

جدول رقم (14): يوضح قدرة التكوين والتدريب على تحسين الإنتاجية .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	250	89,28%
لا	30	10,71%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (14) إلى نسبة 89,28% من أفراد العينة أقرروا أن التكوين والتدريب يساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة وهذا راجع إلى أن التدريب مكن العاملين من التحكم في وسائل الإنتاج مما يؤدي إلى زيادة الحماس على اعتبار أن أهدافهم مرهونة بأهداف المؤسسة أما نسبة 10,71% من أفراد العينة أقرروا بأن التدريب والتكوين لا يساهم في رفع الحماس لزيادة الإنتاجية، على اعتبار أن هذه الفئة لا تولي اهتماما للتكوين والتدريب.

جدول رقم (15) يوضح دور التدريب والتكوين في تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة والفعالة في أداء العمل.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	260	92,85%
لا	20	7,14%
المجموع	280	100%

توضح بيانات الجدول رقم (15) أن نسبة 92,85% من أفراد العينة أكدوا على أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة بالفعالية المطلوبة وهذا من خلال التحكم في التقنيات الحديثة كالبرمجيات، وأجهزة الاتصال، أما نسبة 7,14% من أفراد العينة أقرروا بأن وظيفة التكوين والتدريب لا تساهم في تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة والفعالة في أداء العمل وهذا شيء طبيعي لأن هناك بعض العمال وعددهم قليل جدا قد لا ينجح في التحكم في التقنيات الحديثة ومن ثم عدم قدرتهم على التكيف مع أساليب العمل المتطورة والفعالة في وظائفهم .

جدول رقم (16): يوضح شعور العامل أثناء مواجهة صعوبات ومشاكل أثناء العمل .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
صعوبة العمل وخطورته	210	75%
مشاكل في محيط العمل مع الرؤساء	10	3,57%
عدم ملائمة الأجر مع الجهود المبذولة	60	21,42%
المجموع	280	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (16) أن نسبة 75% من أفراد العينة أكدوا أن العامل يشعر بالإحباط وعدم القدرة على أداء المهام الموكلة إليه بسبب صعوبة العمل وخطورته بينما نسبة 21,42% من أفراد العينة أقرروا على أن شعورهم بالإحباط ناجم عن عدم ملائمة الأجر مع الجهود المبذولة بينما 3,57% من أفراد العينة أقرروا بأن الشعور بالإحباط وعدم القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم ناجم عن وجود مشاكل وصعوبات في محيط العمل مع الرؤساء وهذا ما يؤكد أن العوامل سابقة الذكر تؤدي إلى خلق اتجاهات سلبية لدى العاملين وهذا ما يؤثر على الأداء الوظيفي للعمال .

ثالثاً: مدى مساهمة وظيفة التكوين والتدريب في تفعيل منظومة الإشراف.

جدول رقم (17) يبين مدى مراعاة المشرف للقدرات الفردية أثناء عملية التكوين والتدريب.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	170	60,71%
لا	110	39,28%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (17) أن نسبة 60,71% من أفراد العينة أقرروا أن المشرف يراعي القدرات الفردية للعمال أثناء عملية التكوين والتدريب، مما يؤكد أن هناك مرونة في منظومة الإشراف، وفي المقابل نجد نسبة 39,28% من أفراد العينة أقرروا بأن المشرف لا يراعي القدرات الفردية أثناء عملية التكوين والتدريب وقد يعود هذا إلى العلاقات مع المشرفين أو الاعتبارات الشخصية.

جدول رقم (18) يحدد وجود هيئة مسؤولة عن تقييم الأداء.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	280	100%
لا	00	00%
المجموع	280	100%

تشير بيانات الجدول رقم (18) أن كل أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 100% أقرروا بأن هناك هيئة مسؤولة عن تقييم الأداء بعد تأدية المهام المتمثلة في المسؤول المباشر. إذ يدل على أن المؤسسة تولي اهتماما لتقييم الأداء وذلك وعيا منها بأن التقييم هو العملية التي تلغي التسيير العشوائي وأنها عملية هامة لضمان فعالية برنامج التكوين وخاصة لاعتبارها الحلقة الأخيرة للدورات المكونة لها.

جدول رقم 19: يوضح ما إذا كان المدرب يمارس ضغوط مهنية على العمال .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	10,71%
لا	250	89,28%
المجموع	280	100%

تبين من خلال أرقام الجدول رقم (19) أن نسبة 89,28% من أفراد العينة أقرروا بأن المشرف لا يمارس ضغوط مهنية ذلك بأنه يتسم بالمرونة ويراعي القدرات الفردية أثناء عملية التكوين والتدريب، وبالتالي فهو يتمتع بكاريزما تؤهله إلى تحمل المسؤولية، وهذا ما أكدته بيانات الجدول رقم (17)، أما نسبة 10,71% من أفراد العينة أقرروا أن المدرب يمارس عليهم ضغوطا مهنية وهذا قد يعود إما لعدم التزام بعض العمال بالمهام المنوطة بهم، أو لوجود سوء تفاهم بين العامل والمدرب.

جدول رقم (20) يوضح شخصية المدرب في تفعيل عملية التكوين والتدريب .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	270	96,42%
لا	10	3,57%
المجموع	280	100%

تبين من خلال الجدول رقم (20) أن نسبة 96,42% من أفراد العينة المبحوثة أكدت أن شخصية المدرب تساهم في عملية التكوين والتدريب مما يدل على أن العوامل النفسية والجسمية، الاجتماعية

والعلمية تؤثر على عملية التكوين والتدريب، وهذا يعتبر كحافز للعمال من أجل تحسين أدائهم، أما نسبة 3,57% من أفراد العينة أكدت أن شخصية المدرب لا تساهم في تفعيل عملية التكوين والتدريب وهذه نسبة جد ضعيفة مقارنة بالنسبة الأولى وبالتالي لا يعتمد عليها.

رابعا : مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بوظيفة التكوين والتدريب .

جدول رقم (21) يوضح مدى اهتمام المؤسسة بمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل .

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	270	96,42%
لا	10	3,57%
المجموع	280	100%

يتضح من خلال الجدول رقم (21) أن نسبة 96,42% من أفراد العينة أكدوا على أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار مستوى التكوين والتدريب عند التشغيل وهذا يدل على أن المؤسسة في عملية التوظيف تراعي الخبرات المهنية وكذا الكفاءة المهنية للعمال، كما أن نسبة 3,51% من أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة لا تأخذ بعين الاعتبار مستوى التكوين والتدريب عند التشغيل فهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسبة الأولى .

جدول رقم (22) يوضح ما إذا كانت الدورات التكوينية والتدريبية كافية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	280	100%
لا	0	0%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (22) أن نسبة 100% من أفراد العينة يقرون بأن عدد الدورات التكوينية كافية وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تحاول تدريب أفرادها كلما سمحت الفرصة لها وكلما زاد احتياجها إلى اختصاص معين وحسب مصلحة التكوين فإن أغلبية العمال قد استفادوا على الأقل من دورتين تدريبيتين الأولى تتمثل في دورة يتلقى فيها الأفراد فكرة عامة عن المنجم، أهدافه ومتطلباته أما الثانية فهي تخصصية تمكن العامل من التعرف والتحكم الجيد في المهام الموكلة إليه ومن ثم إمكانية تطوير قدراته وكفاءته.

جدول رقم (23) يحدد مكان تدريب العمال .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
داخل المؤسسة	170	60,71%
خارج المؤسسة	110	39,28%
المجموع	280	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (23) أن نسبة 60,71% من أفراد العينة أقرروا بأن التدريب يكون داخل المؤسسة وذلك لتوفر إمكانيات ووسائل التدريب وعن طريقه يتسنى للأفراد اكتساب المهارات والتقنيات الأساسية لتعزيز نشاط المؤسسة وهذا ما أكده رئيس مصلحة التكوين والتدريب الذي أشار إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على هذا النوع من التدريب باعتباره يكفل للأفراد تلقي جميع المهارات والخبرات التي تتطابق ومواصفات مناصب عملهم. وفي المقابل نسبة 39,28% من أفراد العينة أقرروا أن التدريب خارج المؤسسة وهذا يدل على أن أغلب عمليات التدريب تتم داخل المنجم وهذا قد يرجع إلى توفر الإمكانيات الضرورية لتكوين وتدريب العمال.

جدول رقم (24) يحدد سبل التوعية التي تنتهجها المؤسسة أثناء التكوين والتدريب.

الإجابات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	90	31.14%	برامج تحسيسية	40	44.44%
			اجتماعات	30	33.33%
			ملتقيات	00	00%
			المنشورات و المطبوعات	20	22.22%
لا	190	67.85%		90	100%
المجموع	280	100%			

يتضح من خلال الجدول رقم (24) أن نسبة 67,85% من أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة لا تقوم بتوعية عمالها وحثهم على التكوين والتدريب وبينما نسبة 32,14% من أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة تقوم بتوعية عمالها على التكوين والتدريب حيث عبرت الفئة الأولى المقدره نسبها 44,44% أن التوعية تكون عن طريق برامج تحسيسية أما الفئة الثانية المقدره نسبتها 33,33% تكون عن طريق اجتماعات أما الفئة الثالثة المقدره نسبتها 22,22% تكون عن طريق المنشورات والمطبوعات وهذا ما يؤكد على أن المؤسسة أحيانا ما تقوم بتوعية عمالها.

جدول رقم (25) يبين مدى مساهمة وظيفة التكوين والتدريب في رفع مردودية المؤسسة .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
إتقان العمل	61	21,78%
تحسين الأداء	120	42,85%
زيادة كفاءة العامل	99	35,35%
المجموع	280	100%

تشير أرقام الجدول رقم (25) أن نسبة 42,85% من أفراد العينة أقرروا بأن وظيفة التكوين والتدريب تساعد في تحسين الأداء وأن نسبة 35,35% من أفراد العينة أقرروا أن وظيفة التكوين والتدريب تزيد من كفاءة العامل الإنتاجية وفي المقابل نسبة 21,78% من أفراد العينة أكدوا بأنها تساعد في إتقان العامل لعمله وهذا ما يفسر أن العملية التدريبية والتكوينية تساهم في تطوير دافعية العاملين على تحسين الأداء وإتقان العمل وزيادة الكفاءة لدى العامل إضافة إلى كل الفوائد الناتجة عنها فهي تقلل من حوادث العمل التي ربما تعرقل العملية الإنتاجية .

جدول رقم (26) فيما إذا كانت وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تحسين إنتاج المؤسسة	30	10,71%
تطوير أساليب العمل	150	53,57%
رفع الأجور	100	35,71%

المجموع	280	%100
---------	-----	------

تشير أرقام الجدول رقم (26) أن نسبة 53,57% من أفراد العينة يقرون أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تطوير أساليب العمل في حين تذهب ما نسبته 35,71% من أفراد العينة أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في رفع الأجور وفي المقابل نسبة 10,71% من أفراد العينة أقروا

بأنها تساهم في تحسين إنتاج المؤسسة وهذا ما يفسر أن وظيفة التكوين والتدريب تلعب دورا كبيرا في الحفاظ على المعدات والتجهيزات الإنتاجية كما أنه يساهم في تحسين نوعية العمل وأساليبه.

ثالثا: نتائج الدراسة.

أ- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات الجزئية :

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

والتي مفادها لاشك أن برامج ومناهج التكوين والتدريب توفر الفعالية والنجاعة الكافية لتحسين أداء العاملين وقد أسفرت النتائج عما يلي : يتبين من خلال الجدول رقم (6) أن نسبة 78,57% من أفراد العينة أقروا بأن وظيفة التكوين والتدريب كثيرا ما تساهم في رفع مستوى الكفاءة لدى العاملين، وهذا راجع إلى أن التكوين والتدريب يعتبر مدخلا علميا يزيد من كفاءة وفاعلية الأفراد العاملين حيث ساعد على رفع كفايتهم النوعية في مجال الاهتمام بالعمل. كما عبرت نسبة 71,42% من أفراد العينة أن مدة التكوين والتدريب كافية لأن محتوى البرامج التكوينية يتناسب مع أدائهم، وذلك أن التدريب يكون بشكل يومي حتى يحاط العامل علما يوميا بوظيفته، وبالتالي يتمكن من تأدية عمله بفعالية كما يوضحه الجدول رقم (7) ، وفي نفس السياق تشير نسبة 97,5% من أفراد العينة أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في التشجيع على إتقان العمل وهذا راجع إلى إكساب المهارات والخبرات التي تجعل العمال مندمجين في عملهم وكذلك أن المؤسسة تهتم بتنمية قدراتهم التي تجعل العمال أكثر اهتماما واتقانا لعملهم ، كما يوضحه الجدول رقم (8) حيث صرحت نسبة 100% من أفراد العينة أن لوظيفة التكوين والتدريب أهمية كبيرة متمثلة في الحصول على منصب عمل وبنسبة 42.5% كما يوضحه الجدول رقم (9).

والنتيجة الحتمية التي يمكن استخلاصها بعد أن جاءت النسب كلها متقاربة هي أن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت نسبياً.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها:

"تلعب وظيفة التدريب والتكوين دوراً كبيراً في رفع مستوى الإنتاج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية."

- وقد توصلت النتائج إلى نسبة 92,85% من أفراد العينة أقرروا بأنهم لم يواجهوا أية صعوبات أثناء التكوين والتدريب نتيجة لاكتسابهم قدرات ومهارات جديدة تساعدهم مستقبلاً كما يوضحه الجدول رقم (10).

كما عبر ما نسبته 78,57% من أفراد العينة أن التكوين والتدريب الذي تلقونه يساهم في التقليل من المشاكل العمل والمخاطر المهنية وذلك لاكتسابهم الخبرة والمهارة لمواجهة مختلف العراقيل التي تواجههم أثناء سير العمل جدول رقم (11). أما فيما يتعلق بأسباب وعوامل الأخطاء المهنية فإن نسبة 71,42% من أفراد العينة صرحوا أن أسباب الأخطاء المهنية راجع إلى طبيعة وظروف العمل المزرية التي تؤثر بدورها على الأداء الوظيفي للعامل، كما هو مبين في الجدول رقم (12)، أما أعلى نسبة وهي 96,07% من أفراد العينة أكدوا على أن العلاقات الجيدة مع زملاء العمل.

تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية وهذا ما يؤكد أن للعلاقات الجيدة دور كبير في تحسين الأداء وبالتالي الكفاءة الإنتاجية كما هو مبين في الجدول رقم (13)، نجد نسبة 89,28% من أفراد العينة أقرروا بأن التكوين والتدريب يساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة يمكن العاملين من التحكم في وسائل الإنتاج وهذا ما يوضحه الجدول رقم (14)، أما نسبة 92,85% من أفراد العينة أكدوا على أن التكوين والتدريب يمكن من ممارسة الأساليب المتطورة بالفعالية المطلوبة من خلال التحكم في التقنيات الحديثة كالبرمجيات وأجهزة الاتصال حسب ما جاء في الجدول (15). أما 75% من أفراد العينة صرحوا بأن العامل يشعر بالإحباط وعدم القدرة على المهام الموكلة إليه بسبب صعوبة وخطورة العمل .

والنتيجة الحتمية التي يمكن استخلاصها بعد أن جاءت النسب متقاربة هي أن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت بنسبة كبيرة.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها:

كثيرا ما تساهم منظومة الإشراف على تفعيل وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

وقد توصلت النتائج إلى أنه ومن خلال الجدول رقم (17) أن نسبة 60,71% من أفراد العينة أقرروا بأن المشرف يراعي الفروق الفردية للعمال أثناء عملية التكوين والتدريب، مما يؤكد أن هناك مرونة في منظومة الإشراف، كما عبرت نسبة 100% بأن هناك هيئة مسؤولة عن تقييم الأداء بعد تأدية المهام المتمثلة في المسؤول المباشر وهذا يدل على أن المؤسسة تولي اهتماما لعملية تقييم الأداء وعيا منها لأهمية هذه العملية واعتبارها الحلقة الأخيرة للبرامج التكوينية .

أما 89,28% من أفراد العينة ترى أن المشرف لا يمارس ضغوطا مهنية وذلك لأنه يتسم بالمرونة ويراعي القدرات الفردية أثناء عملية التكوين والتدريب، وبالتالي فإنه يتمتع بكاريزما تؤهله على تحمل المسؤولية كما هو موضح في الجدول رقم (19) . في حين نجد نسبة 96,42% من أفراد العينة المبحوثة أقرروا أن شخصية المدرب كثيرا ما تساهم في تفعيل عملية التكوين والتدريب مما يدل على أن العوامل النفسية والجسمية، الاجتماعية والعلمية تؤثر على عملية التكوين والتدريب وهذا يعتبر كحافز للعمال من أجل تحسين أدائهم المهني .

والنتيجة المستخلصة بعد قراءة النسب تبين أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت إلى حد ما .

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

والتي مفادها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعطي أو تولي أهمية لمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل.

وقد أسفرت النتائج عن ما يلي: تبين من خلال الجدول رقم (21) أن نسبة 96,42% من أفراد العينة أكدوا على أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار مستوى التكوين والتدريب عند التشغيل وهذا يدل على أن المؤسسة في عملية التوظيف تراعي الخبرات والكفاءة المهنية للعمال. كما عبرت ما نسبته 100% من أفراد العينة صرحت أن عدد الدورات التكوينية كافية وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تحاول تدريب أفرادها كلما سمحت الفرصة وكلما زاد احتياجها لاختصاص

معين وحسب مصلحة التكوين فان أغلبية العمال قد استفادوا على الأقل من دورتين تدريبيتين الأولى تتمثل في دورة يتلقى فيها الأفراد فكرة عامة عن منجم الفوسفات أهدافه، متطلباته أما الثانية فهي تخصصية تمكن العامل من التعرف والتحكم الجيد في المهام الموكلة إليه ومن ثم إمكانية تطوير قدراته وكفاءته وهذا ما يوضحه الجدول رقم (22). وفي نفس السياق تشير ما نسبته 60,71% من أفراد العينة أقروا، بأن التدريب يكون داخل المؤسسة وذلك لتوفر إمكانيات ووسائل التدريب وعن طريقه تسنى للأفراد اكتساب المهارات، التقنيات الأساسية لتعزيز نشاط المؤسسة وهذا ما أكدته رئيس مصلحة التكوين والتدريب الذي أشار إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على هذا النوع من التدريب باعتباره يكفل للأفراد تلقي جميع المهارات والخبرات التي تتطابق ومواصفات مناصب عملهم، وهذا ما يبينه الجدول رقم (23) كما عبر ما نسبته 67,85% من أفراد العينة أن المؤسسة لا تقوم بتوعية عمالها وحثهم على التكوين والتدريب وهذا ما يؤكد أن المؤسسة أحيانا ما تقوم بتوعية عمالها إذا أتيحت الفرصة لها كما يوضحه الجدول رقم (24) في حين نجد نسبة 42,85% من أفراد العينة أقروا بأن وظيفة التكوين والتدريب تساعد في تحسين الأداء وهذا ما يفسر أن العملية التدريبية والتكوينية تساهم في تطوير الدافعية للعاملين على تحسين الأداء وهذا ما يوضحه الجدول رقم (25).

أما نسبة 53,57% من أفراد العينة أقرت أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تطوير أساليب العمل وهذا راجع إلى أن وظيفة التكوين والتدريب تلعب دور كبير في الحفاظ على المعدات والتجهيزات الإنتاجية كما أنه يساهم في تحسين نوعية العمل وأساليبه. النتيجة الحتمية المستخلصة تبين أن الفرضية الجزئية الرابعة قد تحققت إلى حد ما.

ب- نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة:

بعد عرض النتائج على ضوء الفرضيات الجزئية قامت الباحثة بإجراء مقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة.

- بالنسبة للفرضية الأولى:

والتي مفادها لا شك أن برامج ومناهج التكوين والتدريب توفر الفعالية والنجاعة الكافية لتحسين أداء العاملين اتفقت نتائج الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة بالطيب عيسى تحت عنوان "دور التكوين في تنمية الموارد البشرية" والتي توصلت إلى أن الدورات التكوينية تساعد على التحكم في الوسائل التقنية، وهذا راجع لطبيعة العمل وكذا إلى محتوى البرامج وبالتالي فإن هذه البرامج المقدمة للعاملين كانت متنوعة وكان هدفها تدارك النقص الذي تعاني منه المؤسسة وكذا مواكبة هذه البرامج للتطورات الحاصلة، وذلك من خلال اكتسابهم المعارف والمهارات التي تتماشى والاستراتيجيات الحديثة .

وعليه فإن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت إلى حد ما.

- الفرضية الثانية:

والتي مفادها "تلعب وظيفة التكوين والتدريب دورا كبيرا في رفع مستوى الإنتاج في المؤسسة الاقتصادية" فقد اتفقت الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة شوالي ياسين تحت عنوان "تكوين العاملين وتأثيره على إنتاجية المؤسسة" والتي أكدت أن برامج التكوين والتدريب كثيرا ما تساهم في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال تمكنهم من التحكم في التكنولوجيات

الحديثة، وتحقيق السرعة في الأداء وكذلك التقليل من الأخطاء المهنية وأن تحسين وزيادة الإنتاجية لا يتحقق إلا من خلال رسكلة العمال وتكوينهم وهذا من أجل الوصول إلى تأهيلهم وتحسينهم للأداء الإنتاجي وهذا ما ثبت صدق الفرضية الجزئية الثانية.

- الفرضية الثالثة:

التي مفادها كثيرا ما تساهم منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حيث اتفقت مع نتائج دراسة بن عمر جبارية تحت عنوان "دور التكوين في تحقيق فاعلية أداء العاملين" والتي توصلت إلى أن العلاقات الجيدة مع الرؤساء والمشرفين على

العمل له دور هام في تحسين أداء العاملين لما في ذلك من أهمية وتأثير على وظيفة التكوين والتدريب في تحقيق الفعالية الإنتاجية للعاملين وكذلك رفع الروح المعنوية لديهم، وهذا في حد ذاته يعتبر هدف من الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقه، من أجل تطوير قدرات الموظفين وترقية سلوكهم بهذا تكون الفرضية الثالثة قد تحققت هي الأخرى .

- الفرضية الرابعة :

التي مفادها أن: "المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تولي أهمية كبرى لمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل"، اتفقت مع دراسة بوعريوة الربيع، تحت عنوان تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة والتي توصلت إلى أن التدريب عامل مهم ومحفز في زيادة إنتاجية العمال وله دور بالغ في تحسين أداء المؤسسة كما أن المؤسسات تولي اهتماما كبيرا لسياسة التكوين والتدريب من أجل تنمية مواردها البشرية، وتحقيق الأهداف المسطرة في مخططها الاستراتيجي وخاصة في ظل التحولات التي تعرفها البيئة بالإضافة إلى أن هذه السياسة تطبق عبر مراحل متسلسلة ومتكاملة تنطلق من تحديد احتياجاتها التدريبية ثم تصميم وتنفيذ برنامجها التدريبي وأخيرا مراقبة وتقييم فعالية التدريب وهذا ما يؤكد صدق الفرضية الجزئية الرابعة.

- ج- النتائج العامة:** بعد الدراسة النظرية وبعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية توصلت الباحثة إلى نتائج عامة يمكن حصرها في ما يلي:
- 1- أن وظيفة التكوين والتدريب كثيرا ما تساعد في رفع مستوى الكفاءة لدى العاملين في منجم الفوسفات مما يؤدي إلى ارتفاع فاعليتهم للعمل.
 - 2- تتناسب محتوى البرامج التكوينية ومدة التكوين والتدريب مع أداء العاملين.
 - 3- تساهم وظيفة التكوين والتدريب في تشجيع العاملين على إتقان العمل وتأديته بفاعلية وهذا راجع لاكتسابهم الميزات والمهارات المطلوبة.
 - 4- لقد ساهمت وظيفة التكوين والتدريب في تحسين الوضعية الاجتماعية، وتنمية قدرات العاملين بمنجم الفوسفات مع الحصول على مناصب عمل تتناسب مع تخصصاتهم من جهة وتحسين وضعيتهم المادية من جهة أخرى.
 - 5- تلعب وظيفة التكوين والتدريب دورا مهما في رفع مستوى الإنتاج والإنتاجية بمنجم الفوسفات
 - 6- لقد ساهمت وظيفة التكوين والتدريب في التقليل من المخاطر المهنية، كما أن العلاقات الجيدة بين العمال داخل منجم الفوسفات زادت من كفاءة وإنتاجية العاملين.
 - 7- إن التكوين والتدريب يمكن العمال بمنجم الفوسفات من ممارسة عملهم وأداء مهامهم بأساليب متطورة من خلال التحكم في التقنيات الحديثة.
 - 8- تساهم منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب بمنجم الفوسفات من خلال المرونة التي يتمتع بها المشرفون ومراعاتهم للقدرات الفردية التي يتمتع بها العامل مما يحفزهم على تحسين أدائهم
 - 9- منجم الفوسفات يولي اهتماما لمستوى التكوين والتدريب عند التشغيل مع مراعاته للخبرات والكفاءات المهنية للعمال واستفادتهم من الدورات التدريبية التي تمكنهم من التعرف والتحكم الجيد في المهام الموكلة إليهم.
 - 10- تلعب وظيفة التكوين والتدريب دورا كبيرا في تحسين نوعية العمل والحفاظ على المعدات الإنتاجية داخل منجم الفوسفات.

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات .

من خلال نتائج الدراسة التي توصلت إليها الباحثة يمكن الخروج بما يلي:

- 1- أن التطور التكنولوجي أصبح يفرض على المؤسسات الإنتاجية ضرورة تكوين العاملين وتدريبهم من أجل مهاراتهم تماشياً مع التطورات الحاصلة في ميدان العمل الصناعي.
- 2- ضرورة الاهتمام بالتكوين الخارجي للعاملين وتنظيم دورات تدريبية في الداخل والخارج.
- 3- العمل على جعل العمال مندمجين والسعي إلى تحقيق مصالح المؤسسة وتحسيسهم بأن النجاح الفردي مقرون بنجاح المؤسسة.
- 4- ضرورة الاهتمام أكثر بالدورات التكوينية في منجم (somiphos) من أجل تحقيق التطور في الأداء الوظيفي.

5- إتباع الأساليب العلمية في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.

6- وضع ميزانية كافية لعملية التكوين والتدريب.

7- إشراك العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية والاستماع لآرائهم (تشجيع العمل التشاركي).

8- زيادة الوعي بأهمية البرامج التكوينية خاصة لدى المسؤولين.

9- العمل على تنويع المحتوى التدريبي مع مراعاة القدرات الفردية.

10- السعي إلى جعل العملية التدريبية مستمرة وذلك لمواكبة التطورات والمستجدات المختلفة

بهدف تنويع المهارات والخبرات.

خاتمة:

لقد تناولت الدراسة الحالية موضوع التكوين والتدريب ودوره في رفع مستوى الفعالية الإنتاجية لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حيث تمكنت الباحثة من خلال ما تم عرضه في الموضوع أنه يجب الاهتمام بالموارد البشرية وحسن إدارتها، وذلك عن طريق وظيفة التكوين والتدريب التي تعتبر عاملا أساسيا ينبغي الاهتمام به وتخصيص ميزانية كافية لهذا القطاع على اعتباره استثمارا حقيقيا على المدى المتوسط والبعيد، الشيء الذي جعل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية تهتم بهذه الموارد

وتعطيها الأولوية في العمل والإنتاج، كما حاولت هذه الدراسة إبراز أهمية وظيفة التكوين والتدريب باعتبارها مطلب وظيفي ينجر عنه تنمية المهارات وتطوير القدرات ورفع مستوى الأداء وتحسين الإنتاج كما ونوعا. هذا فيما يخص الجانب النظري أما فيما يتعلق بالجانب الميداني فقد تناولت الدراسة تحليل مؤشرات الفرضيات وتبين من خلالها أن نسبة تحققها عالية، كما اعتمدت الدراسة على خطة منهجية تستجيب للأهداف التي تم تحقيقها في منجم سوميفوس بهدف التأكد من الصدق الامبريقي للفرضيات المصاغة ومن ثم التوصل إلى جملة الاقتراحات والتوصيات.

كما يمكن القول أن أي تنمية اقتصادية كانت أو اجتماعية إنما تتطلب وضع إستراتيجية محكمة عن طريق الاستثمار العقلاني في اليد العاملة، من خلال تكوين وتدريب الكفاءات والمهارات التي تتطلبها سوق العمل.

ولقد توصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة أن الإعتماد على منظومة التكوين والتأهيل والتعليم والتدريب المستمر المنظم، تساهم في تفعيل أداء الموظفين ويزيد من فرص واحتمالات نجاحهم وتحقيقهم للأهداف المسطرة من طرف المؤسسة سواء كانت أهداف قريبة أو بعيدة المدى لذلك وجب على منجم الفوسفات أن يضع خطط مضبوطة ومحكمة للوصول إلى الأداء الأفضل والتقليل من الأخطاء وحوادث العمل.

قائمة المراجع:

(1) المراجع باللغة العربية:

- 1-أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 2-أكرم رضا: برنامج تدريب المتدربين، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2003،
- 3-أنجريس موريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (ترجمة صحراوي بوزيد وكمال بوشرف)، دار القصة، ط1،الجزائر، 2004.
- 4-البكري محمد سونيا: تخطيط ومراقبة الإنتاج،الدار الجامعية،الإسكندرية، 1988.
- 5- بن دريدي حسين أحمد: استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب والحوافز، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 6- بوحفص عبدالكريم: التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 2010.
- 7- بولحبال نوار مربوحة: محاضرات في علم اجتماع التربية، دار الغريب للنشر والتوزيع، ج1،الجزائر، 2005.
- 8- الجميلي خيرى خليل: التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية البناء الاجتماعي للمجتمع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1988.
- 9- الجوهري محمد والخريجي عبدالله: طرق البحث الاجتماعي، دار الثقافة،القاهرة، ط5، 1985.
- 10- الجيلاني حسان: التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع ، بسكرة، الجزائر، 2008.
- 11- حافظ بدوي هناء: إدارة تنظيم المؤسسات الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية ،المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية، 2002.
- 12-حامد أحمد رمضان بدر: إدارة المنظمات، دار العلم، الكويت، 1983.
- 13- حمدان محمد زياد: تصميم وتنفيذ برامج التدريب، دار التربية الحديثة،عمان،1991.

- 14-حنفي محمد سليمان: السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 15-الخزامي عبدالحكيم: تكنولوجيا الأداء من التقدم الى التحسين، مكتبة الساعاتي للنشر والتوزيع، السعودية، 1999.
- 16- دويدار عبد الفتاح محمد: أصول علم النفس الصناعي والمهني التنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 1995.
- 17- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، دار الصفاء، عمان، ط1، 2000.
- 18- رشاد أحمد عبد اللطيف: التنمية الاجتماعية مدخل مفاهيمي لطريقة تنظيم المجتمع، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2007.
- 19- السالم مؤيد سعيد: نظرية المنظمة والهيكل والتصميم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 20- السلمي علي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر، القاهرة، 1997.
- 21-صخري عمر: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 22- الصرن رعد حسن: نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2004.
- 23- صقر عاشور أحمد: إدارة القوى العاملة، دارالنهضة العربية، مصر، 1983.
- 24-صلاح الدين عبدالباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 25- صلاح الدين عبدالباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الحديثة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2002.
- 26- الطنوبي محمدعمر: الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 1995.
- 27 - عبد الرحمن محمدعيسوي: علم النفس في الحياة المعاصرة، دار المعارف، مصر، 1980.
- 28-عبد الله محمدعبدالرحمن: سوسيولوجيا التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1987.

- 29- عبد الله محمد عبد الرحمن: مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 30- عزام علي: إدارة الموارد البشرية وتمييزها، دار البداية ناشرون موزعون، ط1، عمان، 2014.
- 31- العزاوي نجم عبد الله، عباس حسين جواد: الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 32- عقلي عمر وصفي: الإدارة المعاصرة، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 33- عويس خير الدين علي: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط1، 1997.
- 34- غربي علي: أهمية المفاهيم في البحث الاجتماعي أسس منهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1990.
- 35- غربي علي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2002.
- 36- قريد رشدي عثمان: التدريب المهني، دارا لراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012
- 37- القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر، عمان، 2000
- 38- كافي مصطفى يوسف: الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، دار الرواد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 39- محروس إسماعيل محمد: اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1997.
- 40- محفوظ احمد جودة: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 41- محمد حسين احمد: إدارة التخطيط والتنظيم، دار الكنوز، عمان، 2007.
- 42- محمد سعيد وأنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 43- محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم، دار المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1982.
- 44- محمد علي محمد: علم اجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة، ط4، الإسكندرية، 1998.

45- منصور أحمد منصور :المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1973 .

46- هاشم حمدي رضا: التدريب الإداري (المفاهيم والأساليب)، دار الراجحة للنشر والتوزيع ، الأردن، 2012،

47- وحيه عبد الرسول العلي: الإنتاجية (مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها)، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، 1983.

48- يعقوب عبدالكريم: المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1998.

(2) المعاجم والقواميس :

1- مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، وزارة التربية والتعليم.

2- مذكور إبراهيم: المعجم الوجيز، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1994.

3- غيث محمد عاطف: قاموس علم اجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.

4- قاموس المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار الشروق، بيروت، ب ت.

5- قاموس مرشد الطلاب: منشورات ابن رشد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.

(3) المجلات:

1- بارك نعيمة: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، الجزائر، ب ت.

2- علي يونس وآخرون: قياس أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية لمحافظة البريمي في سلطنة عمان)، مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد 31، العدد 01، 2009.

3- الفصيلي رتيمة أسماء: عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 10، البلدة، الجزائر، 2013.

(4) الرسائل الجامعية:

- 1- بدواني الجيلالي، عيشور مهدي: التكوين وأثره في تسيير المرفق العام، (رسالة ماستر)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، خميس مليانة، 2015.
- 2- بعاج الهاشمي: دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية، (رسالة ماجستير)، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2010.
- 3- بوعريوة الربيع: تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة (دراسة حالة لمؤسسة سونلغاز)، (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية، بومرداس، 2007.
- 4- بوقطف محمود: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية، (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- 5- طااطي كمال: دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، (رسالة ماجستير)، العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2003.
- 6- عزاز إبراهيم، قرين بلال: الفعالية التنظيمية باستخدام لوحة القيادة (دراسة حالة شركة الإسمنت سور الغزلان)، (رسالة ماستر)، قسم التسيير، البويرة، 2015.
- 7- مرزوق نسيمة: دور التكوين في عملية التغير التنظيمي، (رسالة ماستر)، إدارة الأعمال الاستراتيجية، البويرة، الجزائر، 2013.

(5) المراجع باللغة الأجنبية:

- 1-A. RAYMOND: DERAILLEMENT de l'entreprise et promotion des hommes ,entreprise moderne , Edition , Paris ,1990.
- 2-CHERRINGTON DAVID J : the management of humans ressources , Englewood cliffs , Ed 4,newJessey.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 08 ماي 1945 - قالمة
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
- قسم علم الاجتماع -

دور وظيفة التكوين والتدريب في رفع
مستوى الفعالية الإنتاجية في المؤسسة
الاقتصادية الجزائرية

- دراسة ميدانية بمنجم الفوسفات (somiphos) بئر العائر - تبسة -

رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل

* الأستاذ المشرف:
الدكتور غول لخضر

* الطالبة:
بن جدو أميرة

السنة الجامعية 2016/2017

البيانات الشخصية :

(1) - الجنس: ذكر أنثى

(2) - السن: سنة .

(3) - المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي

شهادات أخرى:

تذكر

(4) - طريقة التوظيف: اختبار مهني على أساس الشهادة معارف شخصية

(5) - الأقدمية في العمل: سنة .

أولاً: بيانات تتعلق بتأثير برامج التكوين والتدريب على أداء العاملين.

(6) - هل تؤدي وظيفة التكوين والتدريب الزيادة في كفاءة العاملين؟ نعم لا

(7) - هل مدة التكوين والتدريب كافية؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي مدتها؟

.....

.....

(8) - هل عملية التكوين والتدريب تشجع العامل على حب وإتقان العمل؟ نعم لا

(9) - أين تكمن أهمية التكوين و التدريب حسب اعتقادك؟

- اكتساب مهارات جديدة

- تحسين الوضعية المادية و الاجتماعية

- الحصول على منصب عمل

ثانياً: بيانات تتعلق بدور وظيفة التكوين والتدريب في الرفع من مستوى الإنتاج

(10) - هل واجهت صعوبات أثناء التكوين والتدريب؟ نعم لا

11- هل تعتقد أن التكوين والتدريب يقلل من مشاكل العمال والمخاطر المهنية؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف

ذلك؟.....

.....

- في حالة الإجابة بلا

لماذا؟.....

12- هل تعتقد أن أسباب الأخطاء راجع إلى: نقص التدريب ظروف العمل

نقص في الوسائل والأدوات إهمال المشرفين

أخرى تذكر.....

13- هل ترى بأن العلاقات الجيدة مع زملاء العمل تشجع على المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية؟

نعم لا

14- هل تعتقد أن كلما ازداد مستوى التكوين والتدريب بكل ما يتعلق بوظيفتك كلما زاد الحماس

لتحسين إنتاجية المؤسسة التي تعمل بها؟ نعم لا

15- هل تعتقد أن وظيفة التكوين والتدريب تساهم في تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة

بالفعالية المطلوبة؟ نعم لا

16- هل تشعر بالإحباط وعدم القدرة على أداء المهام الموكلة إليك كلما واجهتك هذه المواقف:

- صعوبة العمل وخطورته .

- عدم القدرة على التحكم في وسائل الإنتاج

- مشاكل في محيط العمل مع الرؤساء

- عدم ملائمة الأجر للمجهودات المبذولة

ثالثاً : بيانات تتعلق بمدى مساهمة منظومة الإشراف في تفعيل وظيفة التكوين والتدريب:

17- هل المشرف يراعي القدرات الفردية أثناء عملية التكوين والتدريب؟ نعم لا

18- هل توجد هيئة مسؤولة عن تقييم الأداء بعد تأديتك لمهامك؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم. ماهي هذه الهيئة؟

.....
19- هل المدرب يمارس عليك ضغوط مهنية؟ نعم لا

- في حال الإجابة بنعم ماهي هذه الضغوط؟

.....
20- هل تعتقد أن شخصية المدرب تساهم في تفعيل عملية التكوين والتدريب؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم ما هي سمات هذه الشخصية؟

.....
رابعا : بيانات تتعلق بمدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بوظيفة التكوين والتدريب عند التشغيل:

21- هل المؤسسات تأخذ بعين الاعتبار مستوى التكوين والتدريب عند التشغيل؟

نعم لا
22- هل عدد الدورات التكوينية والتدريبية المتاحة كافية؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم ، فيما ماذا تتمثل هذه الدورات؟

.....
23- أين قمت بعملية التدريب؟ داخل المؤسسة خارج المؤسسة

24- هل تقوم المؤسسة بتوعية عمالها وحثهم على التكوين والتدريب الجيد؟

- في حالة الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه التوعية؟

1- برامج تحسيسية

2- اجتماعات

3- ملتقيات

4- المنشورات والمطبوعات

.....
5- أخرى تذكر

.....
25- كيف تساعد وظيفة التكوين والتدريب في رفع مردودية المؤسسة؟

.....
.....
.....
26- كيف يساهم التكوين والتدريب في تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع؟
.....
.....



رقم: 642/ق ع / ا ك ع / 11 ع / 2017

إلى السيد : مدير مصنع الفسفاط

- ولاية تبسة -

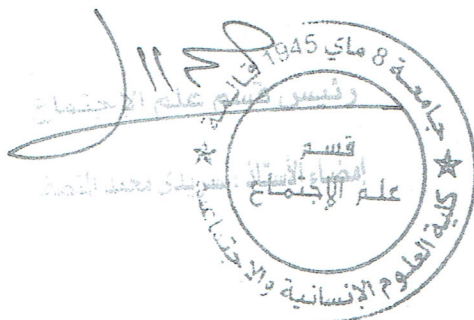
الموضوع: ف/ي طلب دراسة ميدانية

يشرفنا سيدي التقدم لكم بهذا الطلب . والمتمثل في التعاون للسماح للطالبة بن جدو
أميرة للقيام بالدراسة الميدانية على مستوى مصنعكم . الطالبة بصدد تحضير مذكرة تخرج
للسنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل . ونحيطكم علما سيدي أن الطالبة ليست في
تربص ميداني وأنها تحتاج إلى تمرير الاستمارات لجمع المعطيات التي تحتاجها للتمكن من
استغلالها في دراستها فقط .

نرجوا منكم مد يد العون والمساعدة للطالبة . ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ورحابة
صدركم .

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

رئيس القسم



SOMIPHOS

E.P.E

S.P.A

Société des Mines de Phosphates
SOMIPHOS spa. Filiale du Groupe MANAL
Complexe Minier de Djébel Onk

شركة
المنجم
والتعدين
بجبل
ونك

BIR EL-ATER. Le : 26/03/2017

- *Pool Pointage.*
- *HSE*

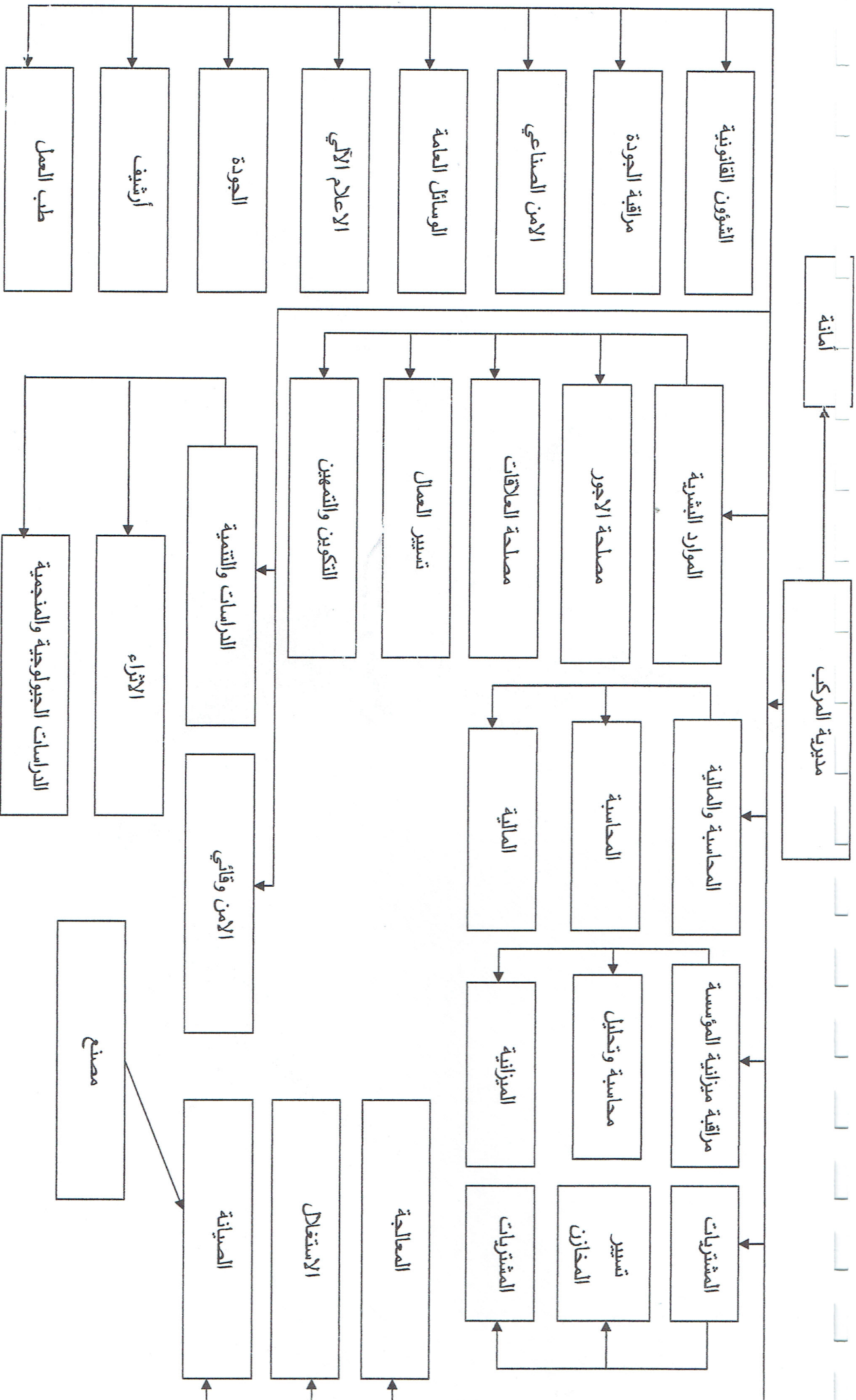
OBJET : Autorisation d'accès.

Monsieur : BENDJEDOU Amira
Est autorisé à accéder à la Direction du Complexe Minier de Djebel-Onk.
En qualité de : Stagiaire. Universitaire.
Auprès de : Pool Pointage- HSE.
Début de stage à compter du : 30/03/2017 au : 30/03/2017.
Spécialité : SOCIOLOGIE.

Meilleures salutations.

Chef de Service Formation
& Gestion des Compétences


KHALIL ABDERRAÏMANE.



مراحل عملية الإنتاج في المؤسسة SOMIPHOS

