

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

أثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع (المقاولين)  
دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بورقلة -ANSEJ-

من إعداد الطالبين : رزيقي فارس و بلعباس زهرة

اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ/	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
الأستاذ/ بن شويحة بشير	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا
الأستاذ/	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية : 2019 - 2020



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

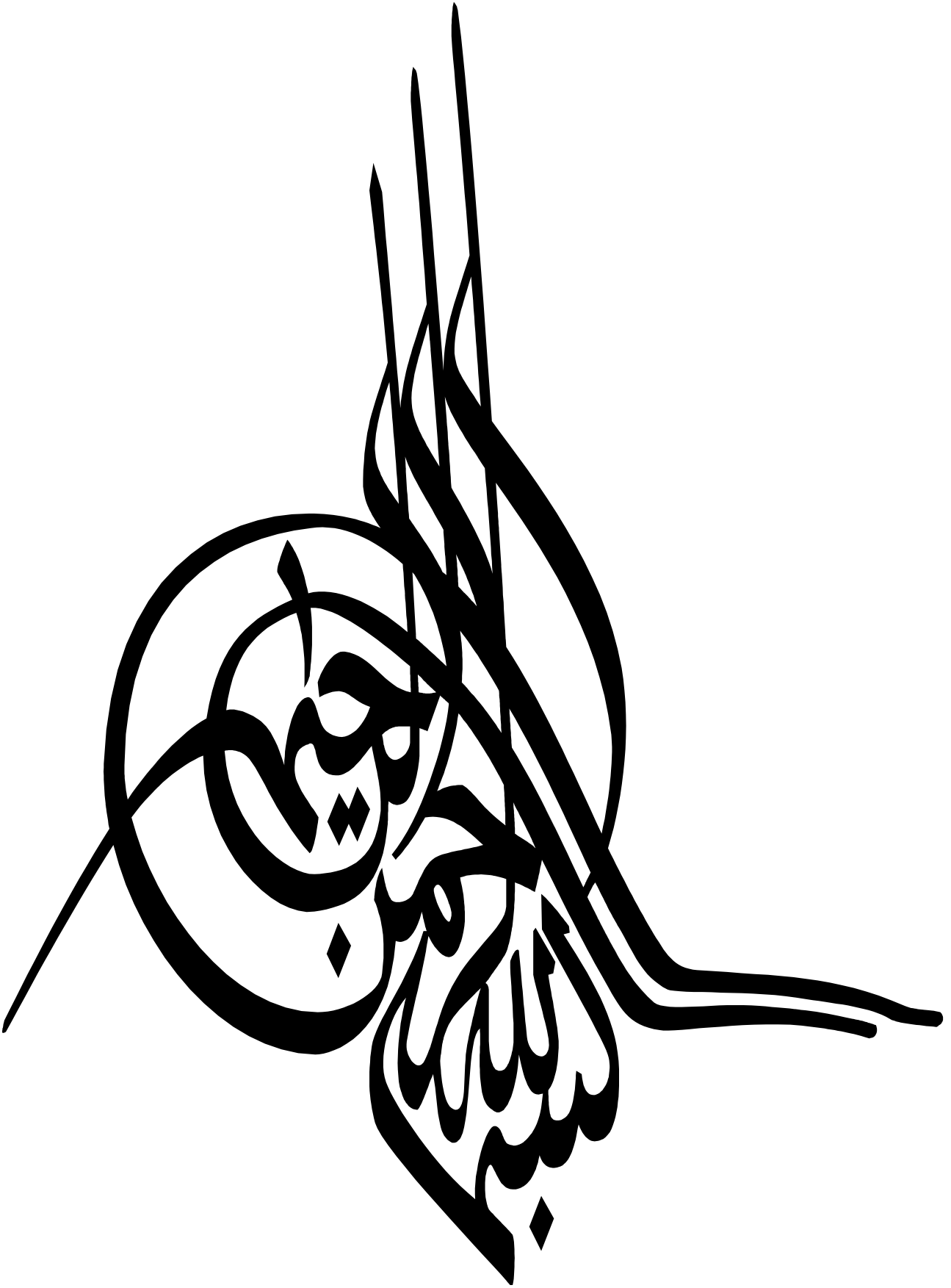
أثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع (المقاولين)  
دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بورقلة -ANSEJ-

من إعداد الطالبين : رزيقي فارس و بلعباس زهرة

اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ/	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
الأستاذ/ بن شويحة بشير	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا
الأستاذ/	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية : 2019 - 2020



## الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ \*

والصلاة والسلام على أشرف خلق الله

\*وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون\*

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

إلى كل من ساندني في مسيرتي الدراسية، وخاصة إلى والدي الغاليين والعزيزين الذين لن

أنسى لهم تضحياتهم وحرصهم على مستقبلي

مادامت الفظ أنفاس الحياة

والى أخواتي وأحبابي والى عائلتي الكريمة والى كل من شاركني في انجاز هذا العمل

المتواضع

## الشكر والتقدير

أول من يشكر ويحمد أثناء الليل وأطراف النهار هو العلي القهار الأول والأخر  
الذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله بعد فضل الله  
عزة وجل يتوجب علينا من باب الاعتراف بالجميل ان أتقدم بالشكر الجزيل والثناء  
الخالص لكل من ساهم من قريب او بعيد وخص بالشكر والعرفان والتقدير  
والتبجيل إلى أستاذي الفاضل والمحترم بشير بن شويحة بقيامه بالإشراف على  
عملنا طوال مراحل إعداد المذكرة والشكر موصول أيضا إلى كل أساتذة وعمال  
مكتبة قسم علوم التسيير وطلبة إدارة أعمال

شكرا للجميع

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع من خلال أبعاده، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي، لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة الدراسة قدرها (30) والمتمثلة في حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من إجمالي تعداد المجتمع (50) حيث تم استرجاع (30) استبانة صالحة للتحليل، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتحليل البيانات الواردة في الاستبانة عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spssv20 لمعالجة البيانات عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

➤ أبعاد الدورات التكوينية مطبقة جميعها في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛

➤ أداء حاملي المشاريع مرتفع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛

➤ تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع.

**الكلمات المفتاحية:** دورات تكوينية، أداء حاملي المشاريع، وكالة وطنية لدعم تشغيل الشباب.

## Abstract:

The aim of the study is to identify the effect of the training courses on the performance of project holders through its dimensions, and to achieve this goal the study relied on the descriptive method, due to its suitability to the nature of the study. In the National Agency for Youth Employment Support from the total community census (50), where (30) questionnaires were retrieved valid for analysis, the descriptive and analytical approach was used and the data contained in the questionnaires were analyzed by using the program of the Statistical Package for Social Sciences spssv20 to process the data by means of arithmetic means and standard deviations Correlation coefficients and simple and multiple linear regression analysis. The study concluded with several results, the most important of which are:

- The training course dimensions are all implemented in the National Agency for Youth Employment Support;
- The performance of project holders is high in the National Agency for Support of Youth Employment;
- The training sessions affect the performance of the project holders.

**Keywords:** Training sessions, project holders' performance, ANSEJ

## قائمة المحتويات

IV	الإهداء
IV	شكر و عرفان
IV	الملخص
IV	قائمة المحتويات
IV	. قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-هـ	المقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للدورات التكوينية و أداء العاملين	
2	تمهيد :
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لدورات التكوينية
8	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لأداء المقاولين
16	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
16	المطلب الأول : الدراسات السابقة
17	المطلب الثاني : مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
17	خلاصة الفصل .
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ فرع ورقلة	
20	تمهيد:
21	المبحث الأول : طريقة و أدوات الدراسة
21	المطلب الأول : طريقة الدراسة
24	المطلب الثاني : أدوات الدراسة
27	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
27	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
37	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
39	خلاصة الفصل الثاني
40	الخاتمة
43	المراجع
45	الملاحق



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
8	برنامج الدورة التكوينية	1.1
22	عرض الاحصائيات المتعلقة بالمؤسسة أونساج لفترة مابين 2015 إلى 2019	1.2
22	يوضح توزيع المشاريع حسب المستوى التعليمي للمسير	2.2
23	يوضح وضعية المؤسسات للفترة الممتدة مابين 2015 إلى 2019	3.2
23	يوضح توزيع عدد المؤسسات حسب قطاع النشاط للفترة الممتدة مابين 2015 إلى 2019	4.2
24	إحصائيات الاستبيانات .	5.2
26	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت الثلاثي)	6.2
27	نتائج ألفا كرونباخ	7.2
29	متوسط الإجابات لبعء العملية التكوينية	8.2
30	متوسط الإجابات لبعء دافعية حاملي المشروع	9.2
31	متوسط الإجابات لبعء القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	10.2
31	متوسط الإجابات لبعء إدراك حامل المشروع لدورة	11.2
32	متوسط الإجابات الدورات التكوينية	12.2
33	متوسط الإجابات أداء حاملي المشاريع	13.2
34	يبين العلاقة بين الدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع	14.2
34	نتائج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس تأثير الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع	15.2
36	يوضح المتغير المستقل المتبقي في النموذج	16.2
36	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	17.2
37	قيم معاملات الانحدار	18.2

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
21	هيكل التنظيمي	01
22	يوضح توزيع المشاريع حسب المستوى التعليمي للمسير	02
28	توزيع العينة دراسة حسب العمر	03
28	توزيع العينة دراسة حسب المستوى التعليمي	04
29	توزيع العينة دراسة حسب عدد مرات التي تلقيت فيها التكوين	05
35	مدى ملائمة خط الانحدار	06

## قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان الخاص بالدراسة	47
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	48
03	نتائج المعالجة الاحصائية	49

مقدمة

تعد البطالة ظاهرة مستعصية تعاني منها كل دول العالم لكن تتفاوت نسبتها من دولة إلى أخرى ، الأمر الذي دعا إلى التفكير جديا في تسخير أجهزة و برامج كحلول فعالة من أجل التخفيف من حدت هاته الظاهرة فهناك دول استطاع أن تطبق برامج تنموية اقتصادية واجتماعية ناجحة تمكنت من خلالها السيطرة على مشكلة البطالة ومختلف جوانبها.

حيث في السنوات الأخيرة تعتبر هيئات دعم ومرافقة لحاملي المشاريع احد أهم المفاهيم الجديدة ، فقد أوضحت التجارب العالمية مدى قدرة هذه الهيئات على تشجيع التنمية الاقتصادية ، من خلال مساهمتها في دعم حركة إنشاء المؤسسات الاقتصادية في مختلف القطاعات حسب متطلبات التنمية المحلية، و لقد أدى التقدم التكنولوجي، وما أفرزته العولمة من مظاهر مختلفة إلى خلق مناخ اقتصادي تنافسي شديد التعقد، و الذي أصبح من خلاله قرار إنشاء فكرة حاملين المشاريع قرار استراتيجي صعب للغاية، لا يمكن اتخاذه إلا بتوفر ضمانات كافية لنجاح المشروع، وذلك بسبب تعقد في مسيرة إنشاء و تنمية هذه المشاريع نتيجة المشاكل الفنية والإدارية ومشاكل المحيط الخارجي، لقد أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذا أهمية بالغة في الجزائر، بالنظر إلى كونه احد ركائز التحول إلى اقتصاد السوق، حيث عملت الدولة على تشجيع فكرة حاملي المشاريع من خلال جملة من البرامج والسياسات والهيئات المتخصصة في دعم هذا القطاع وعلى رأسها الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب بهدف تنمية وتطوير ودينامكية إنشاء المشاريع، مما يعود بالنفع على التنمية الوطنية من أجل الوصول إلى خدمات مالية من خلال منحهم قروض تساعد على فتح مشاريع مدرة للدخل. هذه التجربة لاقت نجاحا باهرا حيث استفادت وعمل بها المنظمات و المؤسسات الدولية، على غرار باقي الدول النامية في العالم بما فيها الجزائر، فقد بادرت السلطات المعنية إلى وضع آليات اللازمة لجعل القرض أداة فعالة لمكافحة الفقر و التخفيف من البطالة في أواسط الشريحة الواسعة الأكثر هشاشة.

سنحاول من خلال هذه الدراسة رصد الدور الذي تلعبه الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع في إنشاء مؤسساتهم الخاصة وتجسيد أفكارهم في شكل مشاريع على أرض الواقع، منطلقين من بحوث ودارسات سابقة أسست للجازب النظري من هته الدراسة، وسنحاول إسقاط تلك الجوانب النظرية على الإحصائيات المقدمة لنا من طرف المؤسسة ، بهدف الوصول إلى تشكيل صورة أكثر وضوحا للمقالين الجزائريين ، ومعرفة أهم السمات المقاولاتية التي يجب أن يتميزوا بها، وأكثرها تأثيرا عليهم أثناء تعاملهم مع الفرص ، وكذا دورها في نجاح مشاريعهم المقاولاتية.

الإشكالية الرئيسية:

ولدراسة هذا الموضوع و إبراز أهمية الارتباط مابين الدورات التكوينية وأداء المقاولين قمنا بطرح

الإشكالية الرئيسية التالية:

## ما اثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ورقة ؟

التساؤلات الفرعية : وللإجابة على إشكالية المطروحة، سنحاول الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية :

1. هل تطبق الدورات التكوينية بكل أبعادها في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقة؟
2. ما هو مستوى أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقة ؟
3. هل تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقة ؟

فرضيات الدراسة:

لأجل دراسة هذه المذكرة تم صياغة مجموعة من الفرضيات انطلاقا من النظريات والدراسات التي تناولت موضوع الدورات التكوينية وعلاقته بأداء حاملي المشاريع ، حيث تمت بناء الدراسة الحالية على الفرضية الرئيسية التالية :

1. تطبق كل أبعاد الدورات التكوينية في وكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ورقة؛
2. مستوى أداء حاملي المشاريع مرتفع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقة؛
3. تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقة.

أسباب اختيار الموضوع : من بين الأسباب التي أدت إلى اختيارنا لهذا الموضوع نذكر ما يلي :

1. الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع التي تتعلق عموما بالدورات التكوينية و بتحسين الأداء.
2. علاقة موضوع الدراسة بالتخصص.
3. إحساسنا بأهمية الدورات التكوينية للشباب حاملي المشاريع داخل هذه المؤسسة .

أهداف الدراسة: إن الأهداف التي نريد تحقيقها من خلال هذه الدراسة هي:

1. محاولة اكتشاف و معرفة واقع الدورات التكوينية في مؤسسة دعم تشغيل الشباب .
2. تحليل ودراسة اثر الدورات التكوينية على اداء حاملي المشاريع محل الدراسة .
3. معرفة مدى أهمية الدورات التكوينية لدي حاملي المشاريع.
4. توفير مادة نظرية و ميدانية حول الموضوع لزملائنا الباحثين و لمن يريد البحث في هذا الموضوع.

أهمية الدراسة:

**الجانِب النظري:** تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تكشف العلاقة بين بعدين مهمين في حياة هذه المؤسسة ألا و هما الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع ، كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال أصحاب القرار و حاملي المشاريع للتعرف على العوامل التي تؤدي إلى تحسين أداء حاملي المشاريع ، و الذي بدوره سيعود حتما بالإيجاب على أداء المؤسسة ككل.

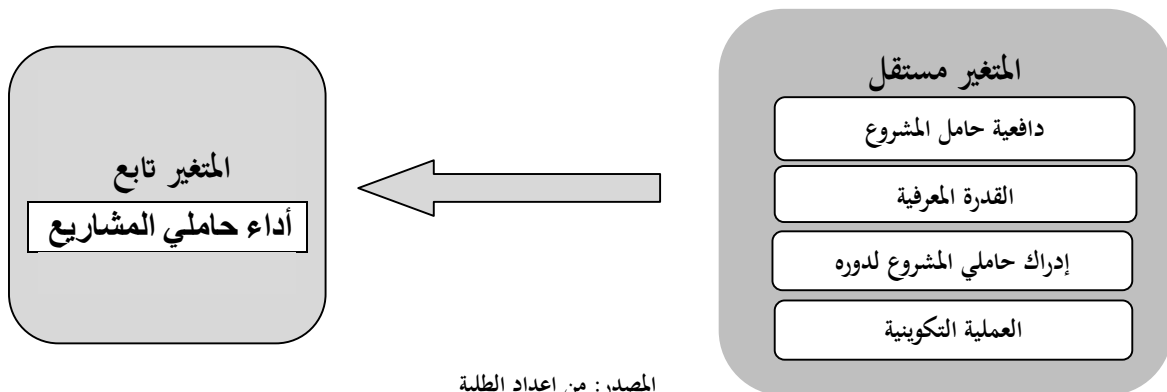
**الجانِب التطبيقي:** تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب قطاع مهم في الدولة ، و تتجلى أهميته في مساهمته الفاعلة في التنمية الاقتصادية ، حيث إن تكوين حاملي المشاريع بهذا القطاع سينعكس حتما على أدائهم.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: تمت الدراسة في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة.
- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في الفترة الممتدة من : 2015/01/01 الى 2019/01/01.
- الحدود البشرية : طبقت الدراسة على عينة تشمل 30 حامل مشروع.

المنهج المستخدم في الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة والأهداف المتوخى تحقيقها من خلال الموضوع الذي نتناول فيه أثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع ، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في شقه النظري، وطبق أسلوب دراسة الحالة في جانبه التطبيقي المتعلق بتحليل الاستبيان الذي تم توزيعه كجانِب من الدراسة التطبيقية، من أجل معرفة أثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع من وجه نظر المراقبين ، حيث تم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات غير الكمية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة باستخدام برنامج SPSS V22 وبرنامج EXCEL، والتعرف على رؤية الباحثين أثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع من خلال الوصول إلى بيانات يمكن إخضاعها للتحليل الإحصائي.

نموذج الدراسة:

المصدر: من إعداد الطلبة

**صعوبات الدراسة :**

خلال فترة انجاز بحثنا هذا واجهتنا مجموعة من الصعوبات و التي يمكن أن نذكر منها :

✓ قلة المراجع المكتبية بالجامعة أو خارجها المتعلقة بموضوع الدراسة.

✓ صعوبة الحصول على الإحصائيات كاملة من طرف الوكالة.

**هيكل الدراسة:**

وللإلمام بجميع عناصر الإجابة على إشكالية الموضوع، ارتأينا اعتماد خطة عمل بفصلين حيث يتضمن الفصل الأول الجانب النظري للدراسة أما الفصل الثاني فيتضمن الجانب التطبيقي . وتناولنا في الفصل الأول متغيري الدراسة من خلال مبحثين؛ وفي المبحث الأول تناولنا فيه المتغير المستقل للدورات التكوينية انطلاقا من مفهومه و أهميته و توضيح أهدافه وخصائصه و إيضاح أنواعه و مراحل العملية التكوينية، وايضا فقد تناولنا فيه المتغير التابع اداء حاملي المشاريع انطلاقا من مفهوم الأداء و عناصره، و محدداته وأنواعه، و كذا العوامل المؤثرة فيه و توضيح عملية تقييم الأداء، أما في المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة و تطرقنا فيه إلى الدراسات باللغة العربية على المستوى المحلي وعلى مستوى الوطن العربي بالإضافة إلى الدراسات باللغة الأجنبية ، أما بخصوص الجانب التطبيقي فتم التطرق إليه في الفصل الثاني من الدراسة و الذي هو حوصلة الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية من تحديد للمنهج و العينة و التعريف بالأداة المستخدمة في الدراسة، مع ذكر الأساليب المستخدمة و في الأخير تم عرض النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة.

# الفصل الأول:

الأدبيات النظرية الدورات التكوينية و أداء حاملي

المشاريع



## تمهيد:

لا يستقيم أمر الناشئة إلا بالأخلاق ولا تدرك العلوم و المعارف إلا بالتعليم و التعلم و لا تكتسب المهارات بالا بالتكوين، إن التغيرات المتسارعة التي يعيشها مجتمع المعرفة اليوم و ما أفرزته من مفاهيم جديدة في كل المجالات ، يتطلب من الجميع التعامل معها بفكر جديد قائمة أساسا على أن التعلم يعد مرتبنا بمرحلة أو فترة زمنية معينة أو بمكتسبات ثابتة، كما أصبح ضرورة حتمية ترافق الانسان طوال حياته و هذا التطور الجديد يتطلب تعديل مفهومه للتكوين و يتعامل معه على أنه ضرورة مؤكدة، يستلزم اكتسابها باستمرار مما يساهم في رفع أداء المورد البشري و بالتالي يتطور مردوده، و تزداد نجاعة المؤسسة ككل و استمراريتها.

المبحث الأول: الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع (المقاولين).

سنحاول في هذا المبحث عرض الأدبيات النظرية المتعلقة بالدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع

المطلب الأول: الدورات التكوينية.

1- تعريف التكوين:

أولاً : لغوياً واشتقت كلمة تكوين من الفعل كون ، في علم الكلام هو إخراج الشيء من العدم إلى الوجود. و يقابله باللغة الفرنسية الفعل Former .

ثانياً : اصطلاحاً التكوين هو إعداد الفرد و تدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات و الخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل و كذلك إكسابه المعارف و المعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية و زيادة إنتاجيته<sup>1</sup>.

- أما SEKIOLI فيعرفه بأنه مجموع العمليات والوسائل والطرق التي يستند عليها الفرد لتحسين معارفهم وسلوكهم ومواقفهم وكذا قدراتهم الذهنية الضرورية للوصول إلى أهداف<sup>2</sup>.

- و يعرفه TUILIER بأنه عملية تهدف إلى تكييف الفرد مع التغييرات و ظروف العمل و تسييرهم و ترقيةهم الاجتماعية عن طريق الكفاءة المهنية<sup>3</sup>.

- مفهوم التكوين: هو عملية إعداد و تحضير الفرد لمنصب تسيير وإشراف حيث يكتسب رصيلاً معرفياً جديداً يؤهله لإبراز قدراته<sup>4</sup>.

2- المكون: هو كل إنسان له مهمة تكوين الآخرين، وذلك قصد النهوض بالطاقات وتحسين الأداء وزيادة الفاعلية والاستمرارية بنقل الخبرات والمعارف التطبيقية إلى المكونين، ويقوم النتائج ويراجع البرامج ومحتوياتها على ضوء ذلك ويساهم في اختيار الوسائل البيداغوجية لتحديد الأهداف<sup>5</sup>.

3- الدورات التكوينية: هي دورات تدريبية تقوم بها المنظمة وتحددها من خلال المخطط الذي يفحص عدد الدورات والترقيات و فترات كل دورة<sup>6</sup>.

الدورة التكوينية: عبارة عن برنامج تعليمي مكثف مُكمل؛ و ليس برنامج أساسي؛ أي أنه يُبنى على خبرات تأسيسية سابقة، و يستهدف فئات معينة و تكون على دراية بالسياق التعليمي و لديهم الرغبة في مواصلة البناء التراكمي للخبرة العلمية و العملية السابقة، وقد يكون حضور الدورة التكوينية بدافع شخصي بحث من المتكون، أو بتحفيز من الإدارة التنفيذية التابع لها المتكون، و الدورات التكوينية حالياً يتم عقدها و تقديمها بطرق مختلفة<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> - الشيخ الداوي، لتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية مجلة الباحث، جامعة الجزائر، العدد 06، ص03.

<sup>2</sup> - عبدالباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، الاردن، 2008، ص308.

<sup>3</sup> - Gny. Khuikkieri La promotion sociale P.U.F. Paris. 1977. P32

<sup>4</sup> - [https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST\\_61.html](https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST_61.html)

<sup>5</sup> - [https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST\\_61.html](https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST_61.html)

<sup>6</sup> - [https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST\\_61.html](https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST_61.html)

<sup>7</sup> - مدونة التعلم

### اشكال الدورات التكوينية<sup>1</sup>:

- وهي البرامج التكوينية التي تنفذ بحضور و التقاء جميع الأطراف؛ الاستاذ المكون و المتكونون في قاعات تكوينية مجهزة أو في الفصول الدراسية Classroom Based Training Courses؛
- الدورات التكوينية عن بعد مثل نظم التعلم عن بعد Distance Learning و الدورات عبر الإنترنت Online Courses؛
- الدورات القصيرة Short Courses؛
- الدورات المسائية Evening Courses؛
- الدورات داخل الشركات In-house Classroom Based Training Courses؛
- الندوات Seminars، ورش العمل Workshops، تدريبات الدوام الجزئي Part-time... إلخ.

### أنواع الدورات التكوينية<sup>2</sup>:

1- دورات تكوينية تنشيطية **Refresher training** : تستهدف إنعاش الخبرات العلمية السابقة ودعمها بالمستحدثات، تعرف أحيانا باسم التكوين التحسيني أو العلاجي أو مواصلة التكوين والتعليم Continuing education، والتكوين التنشيطي ضروري لتجديد المعلومات، و هو عملية تهدف إلى توفير الفرصة للأفراد لصقل المهارات والمواهب التي يستخدمونها بالفعل في مكان العمل؛ في بعض الأحيان، يكون التركيز على هذا النوع من التكوين العلاجي له علاقة بمساعدة الفرد على التخلص من العادات السلبية التي تسببت إليه بمرور الوقت و طغت على أسلوب و سلاسة الأداء، في حالات أخرى، التكوين التنشيطي يسمح للفرد بإعادة النظر في بعض جوانب التكوين السابق ويتعرض بالتطوير لأساليب جديدة أو استخدام التكنولوجيا التي تعزز إجراءات العمل؛ مثال: هذا النوع من التكوين يُجرى في المهن التي تختص بعلوم الكمبيوتر Computer science في المجال الطبي؛ مثال: أصبح حاليا من المؤلف للممرضة أن تمر بدورات التعليم المستمر من أجل معرفة كيفية استخدام أحدث برامج التخطيط أو لتلقي التكوين على كيفية عملها كممرضة مسئولة، و في المجال الطبي يتم التكوين التنشيطية بصورة شبه روتينية؛ في العديد من النظم الوظيفية، هناك حاجة ملحة تلزم الممرضات بحضور دورات تكوينية دورية من أجل الحفاظ على الترخيص المهني.

2- دورات تكوين إجرائية **Procedural training**: ترتبط بترتيب أولويات خطط العمل التنفيذية؛ من حيث سرعة الاستجابة، مهارة الأداء، سرعة التنفيذ و الإنجاز، خاصة في مجالات الطب و العلاج و عمليات الإنقاذ السريع، كذلك في المجالات المختلفة لخدمة العملاء.

3- دورات تكوينية لإكساب خبرات ارتباطيه جديدة: قد تكون بعيدة عن مجال التخصص الوظيفي / العلمي و لكن ترتبط إجرائيا بسياق العمل؛ مثال: معلم فصل يحتاج إلى تكوين على عمليات الإنقاذ الطبي

<sup>1</sup> -[https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST\\_61](https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST_61)

<sup>2</sup>- مدونة التعلم

السريع و إدارة الكوارث و الأزمات، مدير تنفيذي يحتاج لصقل خبراته الاجتماعية ، مهارات التواصل، الإرشاد النفسي و الاجتماعي... إلخ.

أهمية الدورات التكوينية:

• تنمية مهارات الأفراد

من المؤكد أن الانضمام إلى الدورات التدريبية المختلفة سيضيف لك قدرًا كبيراً من الخبرة والتعلم والتدريب ، ربما سيتيح لك تعلم مهارة جديدة لم تكن تجيدها ، أو سيساعدك على تطوير مهارة كانت لديك بالفعل ، ستجد أنك تكتسب العديد من الخبرات والمعلومات القيمة التي تعينك على تطوير ذاتك وضمن مستقبل أفضل.

• تبادل الخبرات

وتظهر أيضاً أهمية الدورات التدريبية ، في وجود مجموعة من المتعلمين ، المشتركين في نفس الهدف ، ولكن أيضاً تختلف توجهاتهم وقدراتهم ومهارتهم ، مما يتيح لك فرصة تبادل الخبرات والتعارف والاندماج ، ستجد العديد من طرق التفكير المختلفة التي ربما تفتح لك آفاقاً جديدة من التعلم وتغير نظرتك للحياة.

• التدريب على العمل الجماعي

تقوم الدورات التدريبية بتطبيق العديد من طرق التعلم الحديثة ، منها التعلم الجماعي ، وهذا يتيح لك فرصة الإندماج والتعاون المشترك وإكتساب مهارات العمل الجماعي ، أيضاً يخلق هذا النظام جواً من التحفيز والإبداع والمنافسة الجيدة.

• الربط بين المهارات وسوق العمل

تتيح لك الدورات التدريبية فرصة الاحتكاك بسوق العمل ، حيث أنها لا تعتمد فقط على التعليم النظري ولكن توفر أيضاً التدريب العملي المتصل بسوق العمل ، وهذا يضيف إليك سنوات من الخبرة الفعلية ، وأيضاً يوفر لسوق العمل العديد من الكفاءات المدربة بشكل جيد.

• تحسين مهارات التواصل الاجتماعي

غالباً ما تعتمد الدورات التدريبية على التواصل الجيد بين المتدربين ، ومحاوله خلق بيئة من التعاون المشترك بينهم ، وبالتالي اكتساب مهارات التواصل الاجتماعي والنقاش والمحاورة واحترام آراء الآخرين ، ولا ننكر أبداً أن هذه القواعد هي أساس العمل في أي مؤسسة خارجية ، ومن ثم عندما تقوم بالاحتكاك المباشر بسوق العمل ، ستجد أنك قادر على الاندماج والعمل بجرية .

ثانياً : مراحل العملية التكوينية

لتحقيق الأهداف المسطرة من التكوين يستوجب ضبط مجموعة من الإجراءات و اتخاذ كل الاحتياطات و التدابير الضرورية تحسبا للمفاجآت التي قد تظهر أثناء التنفيذ، فلا شيء يخضع للصدفة إذ لا بد للعملية التكوينية أن تمر عبر مراحل والمتمثلة فيما يلي<sup>1</sup> :

### 1- مرحلة تحديد الاحتياجات التكوينية:

هي مجموعة من التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءتهم بناء على احتياجات لازمة، وللتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تنفيذ السياسات العامة في مجالات الإنتاج والخدمات، كما يمكن النظر إلى الاحتياجات التكوينية على انها الفرق بين الذي يحدث فعلا في المؤسسة وبين المفروض أن يحدث في ظل الظروف الحالية أو المستقبلية، وهذا الفرق بين الواقع والمفروض يشير إلى نوع وكمية الاحتياج التكويني، فهي بذلك تعتبر الأساس الذي يقوم عليه التكوين السليم لتحقيق الكفاءة وحسن أداء الفرد والارتقاء بمعلوماتهم وتحسين اتجاهاتهم لان التكوين ليس غاية بل هو وسيلة لتحقيق غاية وهي الكفاية الإنتاجية بالمنظمة.

### 2- مرحلة تصميم برنامج تكويني:

يعد التصميم الجيد و الواقعي للمنهج التكويني الأداة الرئيسية وراء نجاح أي برنامج تكويني، و الجهد الذي يجب على المسؤولين و المهنيين في مجال التكوين بذله في عملية التصميم يعد بحد ذاته استثمارا هاما يحقق عائدا وافرا على المستويين المادي و المعنوي و ذلك من خلال ما يتضمنه التصميم من تواكب محتويات البرنامج التكويني للاحتياجات التكوينية التي تم التوصل إليها ، و تشمل خطوة التصميم على الإحاطة بالعناصر التالية:

تحديد أهداف البرنامج التكويني -تحديد الترتيب و التتابع- تسطير محتويات البرنامج-تحديد اساليب البرنامج-تحديد اساليب البرنامج- اختيار المكونات - اختيار المتكويين- تحديد مكان التكوين.

### 3- مرحلة تنفيذ البرنامج التكويني:

تعتبر خطوة تنفيذ البرنامج التكويني ترجمة ما تم التخطيط له نظريا إلى واقع عملي، و تعتبر من المراحل الحاسمة والمؤثرة على تحقيق أهداف المسطرة ، و تتضمن هذه الخطوة الإعداد للتنفيذ و التنفيذ الفعلي من خلال القيام بالإجراءات التالية:

- تجهيز المكان المخصص بالعتاد و المستلزمات الضرورية للتكوين ؛
- إعلان الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج التكويني ؛
- توفير المناخ الملائم و الظروف المناسبة لاستقبال المتكويين ؛
- استدعاء الأفراد المعنيين بالبرنامج التكويني ؛
- بداية التطبيق العملي للبرنامج التكويني.

<sup>1</sup> - عبد الخالق عائشة، بالطيب فتيحة، مرجع سابق، ص 27

#### 4- مرحلة متابعة و تقييم البرنامج التكويني :

هو عبارة عن قياس مدى فاعليته بالإضافة إلى قياس حجم التغيير الذي أحدثه في معارف و سلوكيات ومهارات المتكونين حيث تعتبر عملية التقييم ذات أهمية كبيرة إلا أن الكثير من المؤسسات لا تقوم به على أساس علمي و بالتالي عدم الاستفادة من الأهداف التي ترمي لها عملية التقييم .

#### أهداف عملية تقييم البرنامج التكويني:

- معرفة نقاط الضعف التي حدثت خلال مرحلة البرنامج التكويني، من حيث إعدادة أو تنفيذه ومعرفة أسبابها للعمل على معالجتها في المستقبل.
- التعرف على مدى نجاح المتكونين في تحمل مسؤولياتهم الملقاة على عاتقهم و قيامهم بعملية التكوين.
- بيان مدى استفادة المتكونين من التكوين.

#### معايير تقييم فاعلية الدورات التكوينية<sup>1</sup>:

و هناك عدة معايير يمكن استخدامها في تقييم مدى فاعلية البرنامج التكويني منها :

- ردود أفعال المتكونين؛
- التعلم الذي اكتسبه المتكون؛
- سلوك المتكون في العمل؛
- النتائج المحققة على مستوى المؤسسة ككل.

#### خصائص الدورات التكوينية :

#### خصائص البرامج التكوينية:

الفرق بين البرنامج التدريبي و البرنامج الدراسي: يتسم البرنامج الدراسي بالعمومية و الشمول و يحتوي على عناصر المعرفة العلمية الخالصة Pure science، في حين أن البرنامج التدريبي يتسم بعدة سمات مثل:

- الخصوصية و التفرد؛
- يوجه إلى فئات محددة مع المرونة في صياغة المحتوى العلمي؛
- غالباً ما يحتوي على عناصر المعرفة التطبيقية Applied science؛
- يعكس البرنامج التدريبي عادة الرؤية التطبيقية للجهة المنظمة للبرنامج؛ على سبيل المثال: تنظم إحدى شركات تشغيل الأموال برنامج تدريبي بعنوان: "كيفية إدارة أزمات السوق أثناء الأزمات الاقتصادية"؛ قد تستخدم شركة أخرى نفس العنوان ولكن يختلف المضمون التدريبي تبعاً لظروف البلد و مستوى السوق و سعر العملات... إلخ؛
- قصير في مداه الزمني؛

<sup>1</sup> - عادل حرحوش و مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، بغداد، ط3 2009 ص141.

- مكثف في محتواه التعليمي.

و في المثال التالي احد النماذج لبرنامج دورة تكوينية لسنة 2018:  
الشكل رقم 01: برنامج الدورة التكوينية رقم 2018/001 من 2018/01/09 إلى 2018/01/11.

المتدخلون	الفترة الصباحية	التوقيت	التاريخ
مكون الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب	- التعريف بالوكالة ANSEJ		الثلاثاء: 2018/01/09
	- التعريف بالبرنامج GEREM		
	التسويق ودراسة السوق	10:00 – 08:30	
	استراحة	10:15 – 10:00	
مكون الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب	التخطيط المالي	10:00 – 08:30	الاربعاء: 2018/01/10
	استراحة	10:15 – 10:00	
	المحاسبة	12:00 – 10:15	
- مكون الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب - ممثل مديرية الضرائب - ممثل الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء CASNOS - ممثل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS - ممثل مأمور المركز الوطني للسجل التجاري CNRC	الجباية والأشكال القانونية	10:00 – 08:30	الخميس: 2018/01/11
	استراحة	10:15 – 10:00	
	الجباية والأشكال القانونية (تابع)	11:30 – 10:15	
	تقييم	12:00 – 11:30	

المصدر : الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب لولاية ورقلة ANSEJ

### المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء حاملي المشاريع

ان من أهم عوامل نجاح المؤسسات المعاصرة هو اهتمامها بالعنصر البشري و بمدى تحقيق رغباته وآماله، فبقاء المؤسسات واستمرارها في ظل المنافسة العالمية الكبيرة والشديدة مرهون بهذا العنصر؛ إذ لا يكفي للبقاء والاستمرار جلب افراد أ كفاء فقط، بل يجب الاهتمام بهم وتحسين مستواهم وذلك عن طريق

تقييم ا أدائهم وتحسينه باستمرار، وتعتبر سياسة دراسة "الأداء وتقييمه"؛ من أهم السياسات المستعملة من قبل المنظمات العالمية لكونها تدرس الأداء دراسة شاملة وكاملة بالإضافة إلى تقديمها معلومات تفيدتها حتما في اتخاذ إجراءات وحلول لبعض المشاكل.

ولمعرفة هذه المعلومات والإجراءات سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الأداء و محدداته وتقييمه و العوامل المؤثرة فيه.

### 1:تعريف الأداء وعناصره

#### أولا : تعريف الأداء

سنتطرق الى مفهومه اللغوي والمفهوم الاصطلاحي كما يلي :

#### 1 . لغويا :

كلمة أداء مشتقة من الفعل (( أدى )) .

ويشير المعنى اللغوي للفعل (( أدى )) الى معنى المش مشيا ليس بالسريرع لا بالبطيء ، وأدى فلان الصلاة أي قام بها لوقتها ، وأدى الشهادة أي أدلى بها ، وأدلى اليه الشيء أي أوصله اليه ، وبهذا المعنى فان المعنى اللغوي لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به.<sup>1</sup>

ويقابل كلمة أداء في اللغة الفرنسية اللفظ Performance و المشتقة من الفعل Performer و التي يقصد بها انجاز أو تنفيذ .<sup>2</sup>

#### 2 . اصطلاحا:

يعرف الأداء بأنه درجة تحقيق واطمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة ، أما الأداء قياس على أساس النتائج التي حققها الفرد.<sup>3</sup>

وعرفه Murphy بانه انجاز المهام والواجبات والمسؤوليات المرتبطة بعمل معين.<sup>4</sup>

كما يرى بعض الباحثين أن أداء هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين ، والنتائج عن ثلاثة عوامل ( الدافعية ، القدرة ، الادراك ) ، ومدى مساهمته في انجاز الأعمال والواجبات الموكلة اليه بشكل فعال.

عرف أيضا بأنه: النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد فكريا كان أو عضليا بغية إتمام المهمة الموكلة إليه

وهو سلوك يؤدي الى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة.

<sup>1</sup> - محمد المبيضين عقلية، محمد جرادات أسامة، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2001ص42،

<sup>2</sup> - هروم عز الدين، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007 ، ص 22.

<sup>3</sup> - رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001 ص25.

<sup>4</sup> - Murphy. K. R, Dimension of Job performance, in R. Dillon et J. Pelligrino (éd), Testing: Applied and theoretical perspectives, Praeger, New York, 1989,p109.



وعلى ضوء ما سبق يمكن تعريف الأداء :

هو مجموعة الأنشطة التي يؤديها الفرد ، والتي تعبر عن مستوى كفاءته في انجاز المهام والواجبات المنوطة والموكلة له

## 2:عناصر الأداء

هناك عناصر تعود أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء حيث بدونها لا يمكن الحديث عن وجود أداء فعال ، وتتمثل هذه العناصر في :

- ✓ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة**: وتتمثل في المعارف المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .
- ✓ **نوعية العمل** : وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به ، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- ✓ **كمية العمل المنجز**: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة الانجاز .
- ✓ **المثابرة والثوق**: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية في العمل وانجازها في أوقاتها المحددة وبدون حاجته للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين .

## 3 : محددات الأداء :

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور مما يعني أن الأداء في موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتدخلة بين ( الدافعية ، القدرة ، ادراك الدور ) و ذلك وفقا لما حدده بورتر.

1. **الدافعية**: هي قوى داخلية لدى الفرد والتي تقوم بتحريك سلوكه وتوجيهه حتى يحقق غاية ماتعد مهمة بالنسبة له أو لغيره سواء كانت معنوية أو مادية ،
2. **قدرة الفرد** : التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول من خلال الطاقة الجسمية والعقلية التي يبرزها الفرد لأداء مهامه ، وتعتبر القدرة هي حصيلة التفاعل بين متغيرين وهما المعرفة والمهارة ويمكن أن نعبر عنها من خلال :

$$\text{المعادلة 1: القدرة} = \text{المعرفة} \times \text{المهارة} .$$

**المعرفة** : هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الفرد تجاه شيء معين ،  
**المهارة** : هي القدرة على استخدام وتطبيق حصيلة المعلومات التي يمتلكها الفرد في أرض الواقع وبطريقة صحيحة وبدقة وسرعة متناهية .

3. **ادراك الدور** : ويشمل التصورات والانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل ، والكيفية التي يمارس بها دوره.

وعليه يمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة الآتية:<sup>1</sup>

$$\text{الدافعية} = \text{إدراك الدور} \times \text{القدرة} \times \text{الأداء}$$

#### 4 : أنواع الأداء:

يوجد عدة أنواع من الأداء ويرجع ذلك إلى اختلاف معيار تصنيف من باحث إلى باحث آخر وكل واحد له زاوية رؤية خاصة به ، ومن بينها نذكر ما يلي:<sup>2</sup>

#### أولاً : حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

**1 . الأداء الداخلي:** كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية :

**1-1:الأداء البشري:** وهو أداء أفراد الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم .

**1-2:الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

**1-3:الأداء المالي:** ويمكن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة .

فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية ، موارد مالية ، موارد مادية .

**1-4 : الأداء الخارجي:** وهو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي ، فالمؤسسة لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة سواء بالارتفاع او بالانخفاض بالتالي يتأثر بدور رقم أعمالها وهامش ربحها .

#### ثانياً : حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى نوعين هما :

**1 . الأداء الكلي :** يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها .

<sup>1</sup> - عمر بلخير جواد، مرجع سابق، ص 84 .

<sup>2</sup> - عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس و تقييم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير) غير منشورة(، جامعة محمد خيضر بسكرة، 20-17 ، ص 2001/2002.

2 . الأداء الجزئي : على خلاف الأداء الكلي ، فان الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه ، فالنظام التحتي يسعى الى تحقيق أهدافه الخاصة به ، لا أهداف الأنظمة الأخرى . وتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة ،

### ثالثا : حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم ، لأن هذا الأخير هو الذي هو يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة، وبالتالي ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة الى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية :

1. أداء الوظيفة المالية : يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية ، فالأداء المالي يتجسد في قدرته على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها ، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة .

2. أداء وظيفة الانتاج : يتحقق الأداء الانتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمنافسيها ، وانتاج منتجات بجودة عالية وتكاليف منخفضة تسمح لها بالاستمرارية والبقاء في المنافسة .

3. أداء وظيفة الأفراد : يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة ، فتمكن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة فضمن استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم الا عن طريق الأفراد وكذلك وجود المؤسسة واستمراره أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا .

4. أداء وظيفة التموين : يتمثل أدائها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين ، والحصول على التموينات الضرورية ذات الجودة العالية في الأوقات المناسبة وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين .

5. أداء وظيفة التسويق : يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق كحصة السوق على سبيل المثال .

### رابعا : حسب معيار الطبيعة

تبعاً لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى ( أهداف اقتصادية ، أهداف اجتماعية ، أهداف تكنولوجية، أهداف سياسية) يمكن تصنيف الأداء وفق هذا المعيار :

1. **الأداء الاقتصادي** : يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية الى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها .
  2. **الأداء الاجتماعي** : وهو مدى بلوغ المؤسسة في تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تنشط فيه وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي .
  3. **الأداء التكنولوجي** : يكون للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين ، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.
  4. **الأداء السياسي** : يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ، ويمكن أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى .
- 6 . **العوامل المؤثرة على أداء حاملي المشاريع:**

- يتأثر الأداء بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابكة ، اذا يصعب تحديد كل هذه العوامل ، حيث تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الحياة عموما لا تؤثر في الأداء . وبالرغم من تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء منها كما يلي :
1. **أسلوب القيادة والإشراف** : فمن سمات القائد التأثير على سلوك الآخرين وتوجيههم بالاتجاه الذي يستطيع من خلال حشد همهم ، مما يولد لدى الأفراد العاملين تحت نطاق إشرافه دافعية وحماس نحو أداء العمل بكل طاقاتهم.
  2. **شعور الفرد بأهميته في المنظمة** : شعور الفرد بأهميته وأنه كعضو فاعل في العمل ، يولد له شعورا قويا بالانتماء الى المؤسسة والولاء اليها .
  3. **الأجر**: فلقد أشارت الكثير من الدراسات الى أن ما يتقاضاه الفرد لقاء عمله يلعب دورا كبيرا وخصوصا اذا كان مصدرا وحيدا أو رئيسيا في الاشباع ،
  4. **الاستقرار الوظيفي** : في ثبات الفرد في عمله يخلق له دافعا قويا للعمل بجد وإخلاص .
  5. **نظم المؤسسة وسياساتها**: تلعب النظم والسياسات الإدارية في المؤسسة دورا كبيرا في تشجيع الأفراد على العمل أو العكس ، فاذا كان النظام يميز بين من يؤدي العمل على نحو أفضل من غيره أو من الذين لا يكثرثون للعمل ومسؤولياتهم ، فان هذا النظام يصبح دافعا قويا للكثير من الأفراد لتحسين مستوى أدائهم .

6. التكوين : إذا يعد أحد الركائز الأساسية في تنمية ، حيث يهدف الى الرفع من قدرات الفكرية والمهنية للأفراد من خلال تنمية قدراتهم الفكرية والمهنية للأفراد من خلال تنمية قدراتهم وتزويدهم بالمعلومات والمهارات .

ملاحظة : إن حامل المشروع عندما يتحصل على القرض المتمثل في العتاد فانه بعد هذه المرحلة يعتبر مقال .  
تعرف المقال<sup>1</sup>:

يهتم بالتسيير بحيث يكون ضد الروتين، و هو الشخص الذي يقبل بكسر الروتين لأجل الابتكار وتحقيق أرباح قياسية.

المقال: منظم يأخذ المخاطرة بإدخالها في الابتكار، بالنسبة له المؤسسة الرأسمالية هي "تنفيذ توليفات جديدة"، في معنى .الابتكار تتكون من إيجاد توليفات إنتاج جديدة لمواجهة الركود في النشاط.  
المقال: هو الذي يتكرر في كل المجالات، للتغلب على المقاومات المتعددة المرتبطة بالهدف المنشود، شروط المحيط و المنافسة.

### 1. سمات المقال:

- الحاجة للانجاز **Need for Achievement** هي استعداد ثابت نسبياً في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق نجاح أو بلوغ هدف، يترتب عليه درجة معينة من الإشباع.
- **الثقة بالنفس - Self Confidence**: هي إدراك الفرد لكفاءته ومهارته وقدرته على التعامل بفاعلية مع المواقف المختلفة.
- **الإبداع Innovation** اعتمدنا تعريف Shumpeter: للإبداع حيث عرفه بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه، وقد حدد خمس أشكال للإبداع هي: إنتاج منتجات جديدة استجابة لطلبات مستقبالية الكشف عن طارئ جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تسهم في تخفيض التكاليف إيجاد منفذ جديد لتصريف المنتجات، اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية، إيجاد تنظيم جديد.
- **الاستقلالية وتحمل المسؤولية Independency (Autonomy) and Responsibility** الاستقلالية : هي الرغبة في أن تكون المتحكم في نفسك أما تحمل المسؤولية فهو القدرة على تحمل الأعباء والتكاليف دون أن يعزو النجاح أو الفشل للآخرين أو الظروف أو الحظ.  
وقد عرف الباحث الاستقلالية وتحمل المسؤولية: على أنها: الرغبة في التحكم في العمل الذي تقوم به وأن تتحمل مسؤولية أعمالك من نجاح أو فشل، والرغبة في التحدي وامتلاك عملك الخاص، وأن تصبح مدير نفسك.

<sup>1</sup> - دراسة مؤسسات صغيرة ومتوسطة مبتكرة في الجزائر والتنمية الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في الجنوب الشرقي ،حورية الأطرش ، ص95 .

- الميل للمخاطرة Risk Taking Propensity : هو نزوع المقاول إلى اتخاذ قرارات في ضل بيئة تتسم باللايقين، وبالتالي فان النتائج لا تكون مضمونة .
- روح المبادرة Initiativeness : هي المعرفة والدارية حول العمل وحل المشكلات واتخاذ القرارات، وتعكس تجربته والمعارف والمهارات المكتسبة على مر السنين.
- إنشاء المؤسسة **Entreprise Creation**: هي السيرة التي تضم عمليات تعريف وتقييم الفرص، ثم تطوير خطة المشروع المناسبة، ومن ثم تحديد الموارد اللازمة لبناء وتسليير المشروع المربح.
- نجاح المؤسسة **Entreprise Success** : المفهوم العام للنجاح هو تحقيق الأهداف المسطرة، ونظرا لاندخال الكبير بين الأهداف الشخصية للمقاول وأهداف المشروع فان هناك نوعين من المؤشرات اعتمدها الباحثون لقياس نجاح المشاريع وهي، المؤشرات الموضوعية (الكفاءة، الفعالية، مالية) والمؤشرات الذاتية (التصور الشخصي).

### المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع ، كما حظيت باهتمام بالغ من قبل الباحثين والمختصين في مجال مقاولاتية خاصة في الدول الأجنبية مقارنة بالدول العربية،ومن خلال ذلك سوف يتم التعرض لبعض هذه الدراسات التي تناولت الدورات التكوينية والأداء حاملي المشاريع وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث قم يعد ذلك التعليق عليها مع إبراز ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة.

#### المطلب الأول : الدراسات السابقة

#### 1. حورية بالأطرش، 2017دراسة تحليلية بين روح المقاولاتية وإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة مبتكرة في

##### الجزائر والتنمية الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في الجنوب الشرقي.-

تم في هذه الدراسة تحليل ظاهرة التوجه نحو إنشاء المؤسسات المبتكرة، من خلال تحليل أهم المتغيرات و العوامل المؤثرة قرار المقاول الجزائري ليتجه نحو انشاء مؤسسات او استنساخ ما هو موجود بإنشاء مؤسسة كلاسيكية ، حيث تأثير نوع المؤسسات الناتجة حسب درجة الابتكار في مستوى تحقيق التنمية الاقتصادية، تم اعتماد في ذلك على منهج الوصفي ، دراسة علاقة الروابط. ،لذا تم تحليل و تفسير مؤشرات على مستوى الكلي لمساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الابتكار و التنمية الاقتصادية، حيث وجد اغلبها مؤسسات كلاسيكية تنشط في قطاع التجارة و النقل و الخدمات، وكل المؤشرات في التقارير العالمية تؤكد انها غير متجه لتبني الابتكار رغم المنافسة الشديدة التي تواجهها ،الذي انعكس على مساهمتها شبه معدومة في التنمية الاقتصادية،اما في الدراسة الميدانية فقد استنتجوا انه التوجه العام لإنشاء المقاولاتية في الجزائر هو نحو إنشاء مؤسسات كلاسيكية، اهم محددات انشاء المؤسسات المبتكرة هي الدوافع الايجابية ، الخبرة من سنة الى خمسة سنوات ، و المستوى التعليمي الجامعي ، المقاولات الناتجة حسب درجة الابتكار لا تساهم في تحقيق التنمية .

#### 2. بدرابي سفيان ثقافة المقاوله لدى الشباب الجزائري المقاول دراسة ميدانية بولاية تلمسان - ر سالة

##### مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه- ل.م.د- تخصص علم الاجتماع التنمية البشرية -.

في هذه الدراسة سنحاول معالجة مفارقة أساسية تتمثل في الديناميكية الملفتة للنظر فيما يخص خلق و إنشاء المؤسسات من قبل الشباب انطلاقا من الفكرة إلى التجسيد أي وجود مسار مقاولاتي بمساعدة أجهزة حكومية يتمثل دورها في متابعة ومساعدة الشباب على خلق وإنشاء مؤسسات و المحافظة على استمراريتها، كل هذا مقابل واقع مغاير للمنطق المقاولاتي، يتمثل في تغيير النشاط، مؤسسات وهمية، فشل المشروع كليا، هيمنة المعاملات غير الرسمية... الخ، و لتالي رغم كل ما يسخر من موارد مالية وإجراءات قانونية تبقى الجزائر الأضعف بين جيرانها في مجال المقاولاتية.

3. هروم عز الدين، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة، .

تهدف هذه الدراسة إلى اكتشاف مدى اهتمام الرؤساء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالممارسات المرتبطة بالعمليات السابقة حسب الطرق العلمية، و مدى توفر الوسائل الكافية لتطبيقها. ل تحقيق أهداف الدراسة ، تم إجراء دراسة ميدانية بمركب المجارف و الرافعات التابع للمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية، شملت استخدام نوعين من الاستبيانات ووجهت إلى فئتي الرؤساء و المرؤوسين في المستوى التنفيذي. أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة هي:

- لا يمتلك المركب نظام رسمي أو ،شامل لتسيير الأداء كما لا يحوز على الوسائل و الأدوات الكافية لتطبيق العملية بفعالية، من بينها نماذج تقييم الأداء التي تتوفر على المتطلبات الضرورية للتقييم الموضوعي؛

- لا يوجد اهتمام كافي من جانب الرؤساء في المركب بممارسات تخطيط أداء مرؤوسيههم؛  
-لا يوجد اهتمام كافي من جانب الرؤساء بالممارسات التي تنمي العلاقات مع المرؤوسين؛  
- يرتكب الرؤساء في المركب العديد من أخطاء التقييم.

**المطلب الثاني : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :**

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل الدورات التكوينية والمتغير التابع أداء حاملي المشاريع ؛
- ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- التعمق في الموضوع؛
- الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.



## خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال الفصل الأول الإلمام بأهم المفاهيم والتعريفات والتي كان يجب عرضها خلال دراستنا، والمتعلقة بمهية الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع، والهيئة من هيئات دعم الدولة بالإضافة إلى التطرق للمفاهيم المتعلقة إلى تحديد أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع ، وكان ذلك من خلال المبحث الأول في المطلب الأول. كما تم الاعتماد في دراستنا على بعض الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع والذي كان ذلك من خلال المطلب الاول و الثاني من مبحث الثاني من الفصل الأول، وقمنا بعرض أهم ما يميز هذه الدراسات على دراستنا الحالية، والتعقيب عليها، فمنها من لم تتم في نفس العينة ومنها التي تختلف وإلى غير ذلك في حين خلصت هذه الدراسات السابقة إلى نتائج فمعظمها كان اهتمامها بمجال حاملي المشاريع و المقولة باعتبارها أصبح يعد المورد الأساسي لإمكانية توفير مناصب عمل والنهوض بعجلة التنمية الاقتصادية.

# الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية للدورات التدريبية واداء حاملي المشاريع في  
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة

تمهيد :

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى تقديم نظرة عامة حول الدورات التكوينية و مختلف أنواعها و خصائصه و مراحلها وذلك كل ما يتعلق بأداء حاملي المشاريع و طرق تقييمه كما تطرقنا إلى مختلف الدراسات السابقة و التي أجريت بخصوص موضوع الدورات التكوينية و الأداء و من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، بحيث حاولنا إسقاطها على إحدى المؤسسات الاقتصادية و ذلك قصد الوقوف على الحقائق الميدانية و المتعلقة بموضوع الدورات التكوينية و أثرها على أداء حاملي المشاريع.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية لأثر الدورات التكوينية على حاملي المشاريع، بحيث يتم عرض مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع المعلومات.

### المطلب الأول: عينة الدراسة

في هذا المطلب تقديم الشركة محل الدراسة، إضافة إلى مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة.

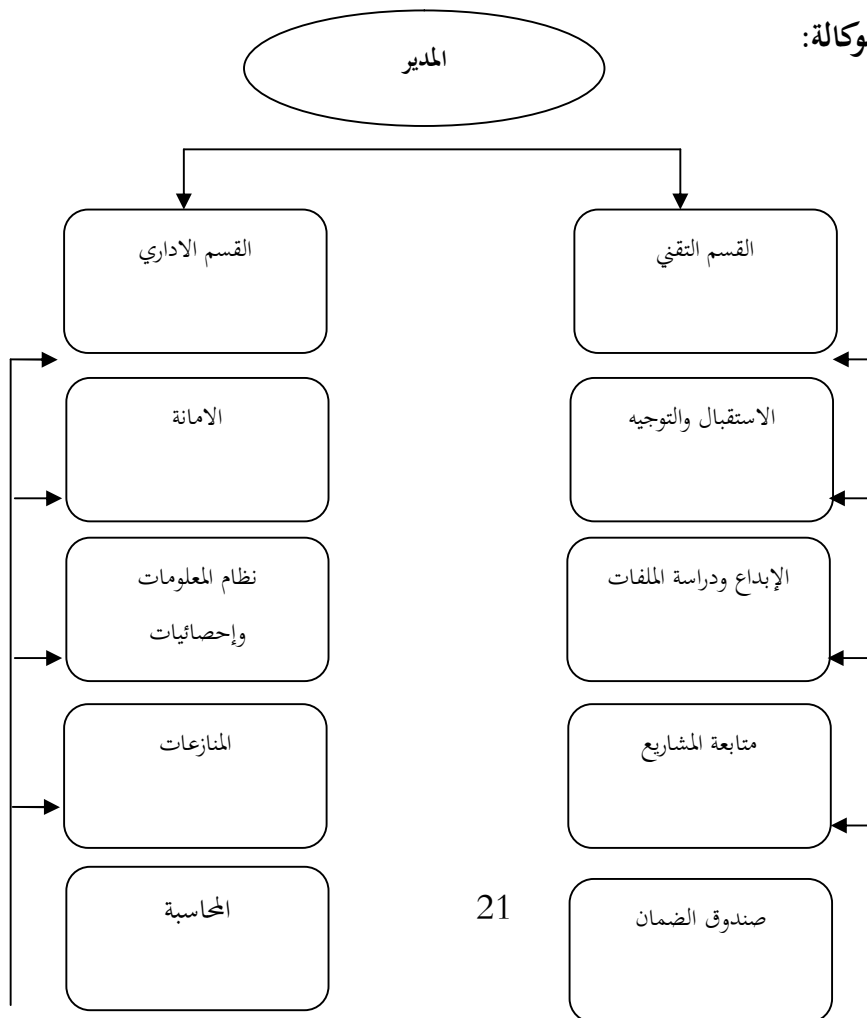
### أولا : التعريف بوكالة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لولاية ورقلة ANSEJ

#### 1. تقديم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لولاية ورقلة ANSEJ:

يعرف جهاز الوكالة الوطنية لعدم تشغيل الشباب في الآونة الأخيرة جملة من التدابير، أدرجت خلال مجلس الوزراء المنعقد في 22 فبراير لتعزيز هذه الآلية التي تهدف إلى تشجيع ودعم الشباب أصحاب الأفكار الاستثمارية، الراغب في انشاء مشروع استثماري تصل تكلفته إلى 10.000.000 دج أي ما يعادل تقريبا 136.000 دولار، من خلال منح امتيازات تشجيعية وامتيازات تشجيعية وامتيازات عديدة تتمثل في: مساعدة مجانية (استقبال - اعلام - مرافقة - تكوين) وامتيازات جبائية (الاعفاء على الرسم من القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز والاعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال). إضافة إلى اعانات مالية تتمثل في (قرض بدون فائدة - تخفيض نسبة الفوائد البنكية)، وقد كلف الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع أنشطة الوكالة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

#### 2. الهيكل الوظيفي للوكالة:

الشكل رقم (1-2)





المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من الوكالة

ثانيا : عرض الاحصائيات المتعلقة بالمؤسسة أونساج لفترة ماين 2015 إلى 2019

جدول رقم (1-2): يوضح الملفات المودعة

2015	2016	2017	2018	2019
141 ملف	46 ملف	29 ملف	78 ملف	383 ملف

المصدر: من وثائق المؤسسة

الجدول رقم (1-2) يوضح عدد الملفات المودعة لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ورقلة

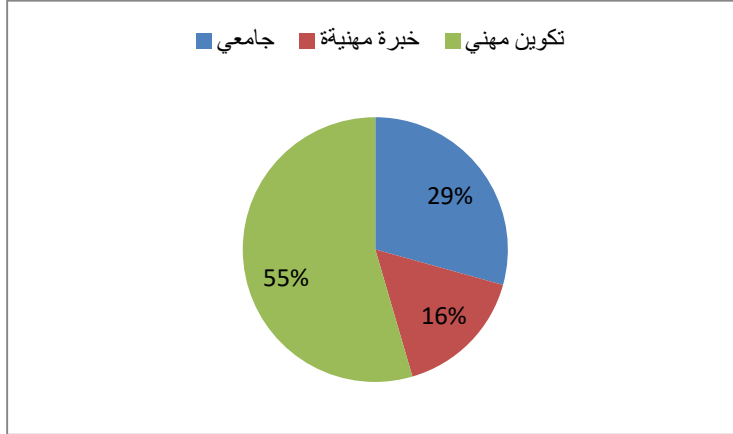
خلال الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2015 إلى 2019 وبالبالغ عددهم 677 ملف.

الجدول رقم(2-2): يوضح توزيع المشاريع حسب المستوى التعليمي للمسير

2015	2016	2017	2018	2019	
19	14	11	15	22	جامعي
75	25	18	10	23	تكوين مهني
41	03	1	0	0	خبرة مهنية

المصدر: من وثائق المؤسسة

الشكل رقم(2-2): يوضح توزيع المشاريع حسب المستوى التعليمي للمسير



المصدر: بناء على معطيات الجدول رقم (2-2)

يوضح الجدول(1-2) والشكل رقم (2-2) أن غالبية المستفيدين من الوكالة هم خريجي التكوين المهني بنسبة 54% وتأتي هذه النسبة بسبب اختيار حاملي المشاريع للأنشطة التي لا تتطلب مستوى تعليمي عالي كما هو الحال بالنسبة لنشاط قطاعات أعمال الصيانة و الحرف والفنون اليدوية والخدمات، يلهم أصحاب خرجي الجامعات بنسبة 29% وما تتوليه الدولة من تسخير كافة الإمكانيات لتشجيع حاملي الشهادات الجامعية ثم يليهم أصحاب الخبر المهنية وذلك بنسبة 16% ، وتأتي هذه الفئة في ذيل الترتيب وهذا راجع إلى قرارات الوزارة الوصية بوقف تمويل هاته الفئة سنة 2017.

جدول رقم (3-2): يوضح وضعية المؤسسات للفترة الممتدة ماين 2015 إلى 2019

2015	2016	2017	2018	2019	
101	44	27	52	81	المؤسسات المؤهلة
35	42	30	25	45	المؤسسات الممولة
30	19	66	38	33	المؤسسات المنطلقة
25	23	17	08	04	المؤسسة الملغاة
0	0	0	0	0	المؤسسات الفاشلة
21	06	05	10	10	عدد الدورات التكوينية

المصدر: وثائق المؤسسة

تبين المعطيات الواردة في الجدول رقم (3-2) مجموع مشاريع المؤسسات المؤهلة من قبل الوكالة خلال الفترة الممتدة ما بين 2015 إلى غاية 2019 حيث بلغ عددها 305 مؤسسة و 177 مشروع مؤسسة ممول و 186 مشروع مؤسسة منطلقة و 77 مشروع مؤسسة ملغاة كما أننا لا نلحظ على نجاح المؤسسة من فشلها في ظرف 5 سنوات لذلك كان عدد المشاريع الفاشلة 0 .

حيث أجريت مجموعة من الدورات التكوينية لفائدة حاملي المشاريع فور تقديمهم إلى مكتب الوكالة ، إذ بلغ عدد الدورات التكوينية 52 دورة، تناولت فيها المؤسسة 3 خطوات من برنامج الدورات التكوينية :

1. الدورة التكوينية لإيجاد فكرة المشروع وتدوم من يوم إلى يومين؛
2. الدورة التكوينية لإنشاء المؤسسة، وتدوم لمدة 21 يوم؛
3. الدورة التكوينية للتسيير الحسن لمؤسسة والتي تدوم من 03 أيام إلى 05 أيام.

جدول رقم (2-4): يوضح توزيع عدد المؤسسات حسب قطاع النشاط للفترة الممتدة ما بين 2015 إلى 2019

2019	2018	2017	2016	2015	
09	04	03	02	28	قطاع الخدمات
05	0	02	02	13	قطاع الأشغال العمومية والبناء
02	03	04	09	20	الصناعة
02	04	0	03	03	أعمال الصيانة
0	0	0	0	0	نقل البضائع
0	06	04	04	05	المهن الحرة
0	0	0	0	0	نقل الركاب
04	01	04	01	10	الزراعة
10	01	07	11	17	الفنون والحرف اليدوية
12	06	06	11	39	مهن أخرى
44	25	30	41	135	المجموع

المصدر: وثائق المؤسسة

يوضح الجدول رقم (2-4) أن أهم قطاع يستقطب الشباب لإنشاء المؤسسات في إطار الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لولاية ورقلة وهو قطاع المهن الأخرى ، بنسبة 28 % لسنة 2015 و بنسبة 26 % لسنة 2016 وبنسبة 20 % لسنة 2017 وبنسبة 24 % لسنة 2018 و 27 % لسنة 2019، وهذا عائد إلى أن الشباب يتجهون إلى المشاريع مضمونة الربح وأقل مخاطرة كالتجارة، حيث يضيف هذا الفرع الأهمية الاقتصادية للمشاريع من طرف الوكالة خلال فترة الدراسة وذلك بخلق مناصب عمل وذلك يؤدي إلى التقليل البطالة من جهة و تطوير قيمة استثمارات المشاريع من جهة أخرى.

ثالثا : مجتمع و عينة الدراسة .

### 1 - اختيار مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع حاملي المشاريع المقبولين لدى وكالة دعم و تشغيل الشباب ورقلة.

- عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في حاملي المشاريع حيث كانت عينة قصدية وضمت العينة كامل المقبولين ما بين السنتين: 2015 الى 2019 م.

الجدول رقم: (2-5) إحصائيات الاستبيانات .

الاستثمارات الصالحة	الاستثمارات الملغاة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة	العدد
30	10	40	50	
60%	20%	80%	100%	النسبة

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستبيانات المعدة

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

خلال هذا المطلب سنتطرق إلى التفصيل في أدوات الدراسة المستخدمة، بداية بأدوات جمع المعلومات ثم الأدوات والأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها في حساب النتائج.

#### أولا : أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره يصف الدراسة بمعلومات وبيانات كمية وكيفية واعتمدت في

جمع البيانات على الأدوات التالية:

- الاستبيان:

يمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة تم تصميمها بناء على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع لدى وكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة (أنظر الملحق 1)، تم تقسيمه إلى قسمين:

1- **القسم الأول** : يحتوي على مجموعة من الفقرات الاستقصائية حول متغير الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع وتم تقسيمه إلى محورين كالتالي:

- أ- المحور الأول: تناول متغير الدورات التكوينية حيث تضمن أربعة أبعاد كالتالي:
- البعد الأول حول العملية التكوينية يضم 5 فقرات؛
  - البعد الثاني حول دافعية حاملي المشاريع يضم 5 فقرات؛
  - البعد الثالث حول القدرات المعرفية و المهنية لحامل المشروع و يضم 5 فقرات؛
  - البعد الرابع حول ادراك حامل المشروع للدورة و يضم 4 فقرات.
- ب- المحور الثاني: تناول متغير أداء حاملي المشاريع و احتوى على 06 فقرة.

2- **القسم الثاني**: يحتوي على البيانات الشخصية لحاملي المشاريع.

#### ● **المقابلة:**

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع المعلومات، ولتأكيد ودعم النتائج والحصل عليها من الاستبيان وكذلك توضيحها نظرا

لاختلاف وجهات النظر استعنا بالمقابلة الشخصية مع المكون المؤطر للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة.

#### ● **الملاحظة:**

تم تدوين بعض الملاحظات التي تعتبر مثالا حيا يؤكد مدى صحة المعلومات، وذلك انطلاقا من ملاحظتنا داخل الوكالة.

#### **ثانيا : الأدوات الإحصائية**

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية spss نسخة 20 الذي يعتبر البرنامج المناسب لتحليل هذه البيانات، وذلك بتفريغ جميع البيانات فيه وترميز الإجابات وتحليلها إحصائيا من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار ألفا كرونباخ لقياس مستوى الثبات في فقرات الاستبيان؛
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لعينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض في استجابات أفراد الدراسة على كل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة؛



- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل فقرة من متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي؛
  - معامل الارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع، وتحديد العلاقة بين كل بعد من أبعاد الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع؛
  - كذلك تم الاستعانة ببرنامج Excel في رسم الأشكال.
- للإجابة على العبارات الخاصة بالدورات التكوينية واداء حاملي المشاريع في الاستبيان تم الإعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات، نظرا لإستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من حاملي المشاريع إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكارت الثلاثي كما يلي:
- موافق تعطى لها ثلاثة درجات؛
  - محايد تعطى لها درجتان؛
  - غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم ليكارت الثلاث كما هو موضح في الجدول:

الجدول(2-6): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.66	غير موافق (منخفض)
من 1.67 إلى 2.33	محايد (متوسط)
من 2.34 إلى 3	موافق (مرتفع)

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

حيث يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال المدى  $(2=3-1)$  ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية  $(0.66=3/2)$  ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحدى الأدنى لهذه الخلية وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول(2-2).

ثالثا : صدق وثبات الاستبيان:

لقد تمت إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من صدق والثبات.

### 1. صدق الاستبيان

تم التأكد من صدق الاستبيان باستخدام صدق المحتوى، إذ تم عرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من المحكمين وعددهم 2 محكمين من ذوي الاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بكلية علوم التسيير

بجامعة قاصدي مرباح ورقلة وذلك للتأكد من وضوح الفقرات ودقة صياغتها وصلاحياتها لقياس ما صممت لقياسه. بعدها تم الأخذ بملاحظات المحكمين وإضافاتهم والتعديلات التي تتعلق بصياغة بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة ضمن المتغيرات التي تقيسها

## 2. ثبات الاستبيان

يعبر عن مدى استقرار وثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، بحيث يوضح ما إذا كانت الاستبيانات الموزعة ستعطي نفس النتائج إذا تم توزيعها مجددا على نفس افراد العينة وفي نفس الظروف، وتم الاعتماد في ذلك على معامل الثبات ألفا كرونباخ

بالاستعانة ببرنامج spss لحساب وقياس الثبات والاتساق الداخلي حيث لا يجب أن تقل قيمته عن 60 % من اجل الاعتماد على النتائج المتوصل إليها، وبالتالي فالجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

- نتائج ألفا كرونباخ

الجدول (2-7): نتائج ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الدورات التكوينية	19 فقرة.	71.4%
أداء حاملي المشاريع	06 فقرة.	77.3%
الإجمالي	25 فقرة.	78.7%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel و spss v20

من خلال الجدول (3-1) نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 78% حيث يعتبر موجب ذو مستوى ممتاز و من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على افراد العينة عدة مرات.

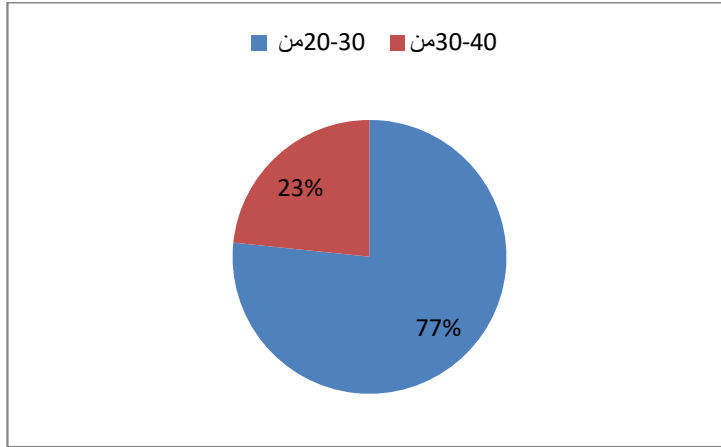
## المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

في هذا المبحث سوف نتحدث عن نتائج متغيرات الدراسة والمتمثلة في كل من المتغيرات الشخصية ومتغير التمكين النفسي بالإضافة إلى متغير الارتباط الوظيفي، مع مناقشة النتائج المتوصل عليها. من خلال أدوات الجمع والتحليل والتي من خلالها توصلنا إلى النتائج هذه الدراسة.

### المطلب الأول: عرض النتائج الدراسة الميدانية

أولا: عرض النتائج المتعلقة بالمعلومات الشخصية للعينة

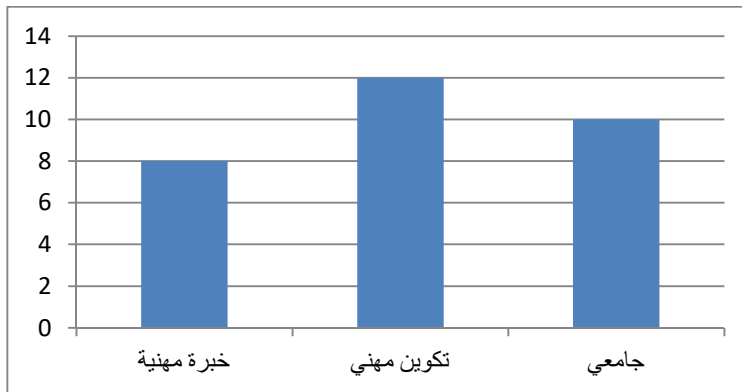
2- الشكل البياني رقم (2-3) توزيع العينة دراسة حسب العمر



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على تحليل برنامج Excel و spss v20

يتضح من خلال الشكل (2-1) إن أقل فئة عمرية تعود للأفراد من 30-40 سنة بنسبة (23%) ان اصحاب هذه الفئة وضعت لهم شروط وقوانين من طرف الادارة المركزية للوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب و التي تنص على إدراج شخص ثاني كشريك في حمل فكرة المشروع ولهذا السبب نلاحظ عزوف حاملي المشاريع على استهجانهم فكرة دخول شريك لهذا نلاحظ ان النسبة قدرت 23% ، وأعلى فئة التي من 20-30 سنة بنسبة 77% هي الفئة أكثر تحفيز و أكثر عدد و أغلبيتهم قد تخرجوا من الجامعات المعاهد جدد ولهم رغبة كبيرة في تكوين أنفسهم و اقتحام سوق الشغل ودخولهم بيئة الاستثمار و الإبداع و المخاطرة في مشاريعهم الاستثمارية.

2- الشكل البياني رقم (2-4) توزيع العينة دراسة حسب المستوى التعليمي

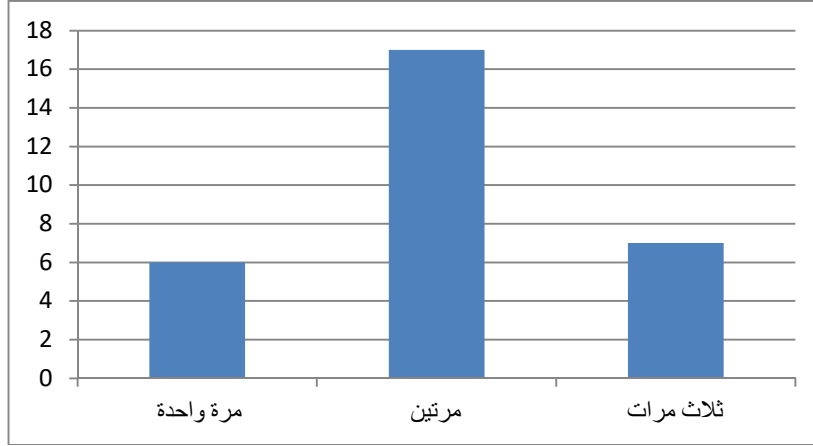


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على تحليل برنامج Excel و spss v20

من خلال الشكل رقم (2-2) المبين أعلاه نلاحظ أن عدد المتخرجين من التكوين المهني اعلى نسبة لتوجههم لحمل المشروع وذلك لخروجها مبكر من المؤسسات التربوية و التعليمية الى الحياة العملية وبذلك يتوجهون الى مراكز التكوين المهني لضمان الشهادة تكوين مهنية تتيح لهم اقتحام سوق الشغل و بيئة الاستثمار، ونلاحظ ان عدد خرجي الجامعات اقل نسبة من خرجي التكوين المهني وذلك لانهم ذوي شهادات جامعية تتطلب مستوى

عالي من الوقت و الحجم و المجهود الفكري من التكوين المهني ، إما بالنسبة للخبرة المهنية تعد اقل نسبة و هذا عائد للقرارات و القوانين التي سنتها الإدارة المركزية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في سنة 2016 و التي تنص على عدم قبول مثل هذه الفئة ضمن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب .

4- الشكل البياني رقم (2-5) توزيع العينة دراسة حسب عدد مرات التي تلقيت فيها التكوين



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على تحليل برنامج Excel و spss v20

من خلال الشكل رقم (2-3) المبيّن أعلاه نلاحظ إن الذين لديهم أكثر تكرار هم الفئة التي حصلت على دورتين تكوينيتين إما الفئة التي حصلت على تكرار ثلاث مرات اقل من الفئة الأولى، وأيضا الفئة الأخيرة التي لديها تكرار واحد هي اقل فئة من حيث التكرار.

الفرضية الأولى:

ولاختبار الفرضية قمنا بالمعالجة الإحصائية لإجابات والعمال في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كانت متوسطات إجاباتهم حول الدورات التكوينية كما هو موضح في الجداول أدناه:

ثانيا- عرض نتائج الدورات التكوينية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

تم تحليل إجابات حاملي المشاريع، اتجاه الدورات التكوينية من خلال الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكانت النتائج كما هي موضحة في الجداول التالية:

جدول رقم (2-8): متوسط الإجابات لبعء العملية التكوينية

عبارة بعد العملية التكوينية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
تقوم أونساج بتكوين حاملي المشاريع قبل تمويل مشاريعهم	1.90	0.95	5	متوسط
تقوم أونساج ببرامج التكوينية بشكل دوري	2.03	0.80	4	متوسط
أغلب البرامج التكوينية التي شاركت فيها تتوافق واحتياجاتي	2.16	0.83	2	متوسط
تشجعني أونساج على المشاركة في البرامج التكوينية	2.16	0.87	3	متوسط

مرتفع	1	0.73	2.66	تحدد أنساج احتياجاتي بناء عن فكرة المشروع
متوسط	-	0.83	2.18	المتوسط الإجمالي للفقرات

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من الجدول رقم أن بعد العملية التكوينية جاء الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 2.18 و انحراف معياري 0.83 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسط"، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد عينة البحث على عبارات بعد العملية التكوينية أنها تشكل قبولا متوسط حيث تراوحت المتوسطات بين (2.03-2.66) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (0.73-0.95) وهذا مايدل على أن بعد العملية التكوينية متوسط لدى حاملي المشاريع .

جدول رقم (2-9): متوسط الإجابات لبعء دافعية حاملي المشروع

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات بعد دافعية حاملي المشروع
مرتفع	3	0.62	2.43	استمرار أنساج في تكويني يرفع إحساسي وشعور بالانتماء إلى البيئة الاستثمار
مرتفع	4	0.72	2.43	ساعدني تكوين أنساج بتغير بعض الأنماط السلوكية أثناء نشاطي
مرتفع	1	0.73	2.53	كثيرا ما أراجع عن فكرة التخلي عن مشروعني أثناء تكويني
متوسط	5	0.74	2.30	ساهمت دورات التكوينية في خلق أفكار استثمارية جديدة
مرتفع	2	0.73	2.50	التكوين يولد لي رغبة في تجسيد فكرة مشروعني
مرتفع	-	0.71	2.44	المتوسط الإجمالي للفقرات

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من الجدول أن بعد دافعية حاملي المشروع جاء الاول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 2.44 و انحراف معياري 0.71 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفع"، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد عينة البحث على عبارات بعد دافعية حاملي المشروع أنها تشكل قبولا متوسط حيث تراوحت المتوسطات بين (2.30-2.53) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (0.62-0.74) وهذا مايدل على أن دافعية حاملي المشروع مرتفع لدى حاملي المشاريع .

جدول رقم (2-10): متوسط الإجابات لبعده القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع
متوسط	4	0.74	2.30	قدراتي المهنية والمعرفية الحالية كافية لإنجاز مشروع بكفاءة وفعالية
مرتفع	3	0.82	2.50	مكنتي التكوين من تجاوز مختلف المشاكل التي تواجهني في مسار مشروع
متوسط	1	0.86	2.06	ساعدني التكوين في تقليل من نسبة الأخطاء وإنجاز مهامتي بأكثر دقة
متوسط	2	0.85	2.03	ساعدتني البرامج التكوينية في تطوير واكتساب مهارات جديدة
مرتفع	5	0.67	2.23	البرامج التكوينية ساهمت في فهم وإعطاء صورة واضحة حول السياسات المستقبلية لمشروع
متوسط	-	0.78	2.24	المتوسط الإجمالي للفقرات

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من الجدول رقم أن بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع جاء الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 2.24 و انحراف معياري 0.78 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسط"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع أنها تشكل قبولا متوسط حيث تراوحت المتوسطات بين (2.03-2.50) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (0.67-0.86) وهذا ما يدل على أن بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع متوسط لدى حاملي المشاريع .

جدول رقم (2-11): متوسط الإجابات لبعده إدراك حامل المشروع لدورة

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات بعد إدراك حامل المشروع لدورة
متوسط	1	0.83	2.16	ألتزم بأوامر وتوجيهات مسؤولي التكوين وأسعى إلى تنفيذها
متوسط	3	0.73	1.93	انا على يقين بأني استفادتي من الدورات التكوينية سيكون لها تأثير إيجابي على مشروع
متوسط	4	0.95	1.90	البرامج التكوينية ساعدتني في الاندماج مع بيئة الاستثمار
متوسط	2	0.96	2.03	البرامج التكوينية تزيدني ثقتي في قدراتي المهنية

متوسط	-	0.86	2.05	المتوسط الإجمالي للفقرات
-------	---	------	------	--------------------------

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من الجدول رقم أن بعد إدراك حامل المشروع لدورة جاء الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 2.05 و انحراف معياري 0.86 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسط"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد إدراك حامل المشروع لدورة أنها تشكل قبولا متوسط حيث تراوحت المتوسطات بين (1.93-2.16) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (0.73-0.96) وهذا مايدل على أن بعد إدراك حامل المشروع لدورة متوسط لدى حاملي المشاريع .

جدول رقم (2-13): متوسط الإجابات الدورات التكوينية

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	أبعاد الدورات التكوينية
متوسط	3	0.83	2.18	العملية التكوينية
مرتفع	1	0.71	2.44	الدافعية حاملي المشروع
متوسط	2	0.78	2.24	القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع
متوسط	4	0.86	2.05	إدراك حامل المشروع لدورة
متوسط	-	0.79	2.21	المتوسط الإجمالي للأبعاد

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن اغلب الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وكان اعلى متوسط حسابي لبعده الدافعية حاملي المشروع بقيمة 2.44 وانحراف معياري 0.48 وهذا يدل على ان حاملي مشاريع يميلون إلى دعم الذاتي ، يليه بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع بمتوسط حسابي 2.22 وانحراف المعياري 0.55 وهذا راجع إلى مكتسبات العلمية و المعرفية، يليه بعد العملية التكوينية بمتوسط الحسابي 2.10 وانحراف معياري 0.73 وهذا لان الدورات التكوينية تركز على الجانب النظري اكثر من التطبيقي وان حاملي المشاريع جاء تقييمهم متوسط لي هذا البعد ، يليه بعد إدراك حامل المشروع لدورة بمتوسط حسابي 2.00 وانحراف معياري 0.67 وهذا راجع لتفاوت في المستوى المعرفي وخبرة حاملي المشاريع .

وهذا ما ياكّد صحة الفرضية التي تقول ان ابعاد الدورات التكوينية مطبقة جميعها في الوكالة .

حيث كانت جميع الأبعاد متوفرة لكن بمستوى متوسط باستثناء بعد دافعية حاملي المشاريع كان مرتفع والذي يعتبر الركيزة الأساسية لدورات التكوينية .

ثالثا: عرض نتائج الارتباط الوظيفي في الوكالة

الفرضية الثانية: تعتمد مؤسسة الارتباط الوظيفي الفعال بكل أبعاده .

ولاختبار الفرضية قمنا بالمعالجة الإحصائية لإجابات حاملي المشاريع كانت متوسطات إجاباتهم حول الارتباط الوظيفي كما هو موضح في الجداول أدناه:

جدول رقم (2-14): متوسط الإجابات أداء حاملي المشاريع

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات بعد أداء حاملي المشاريع
متوسط	6	0.97	2.13	أقوم بإنجاز الأعمال المطلوبة مني بأداء جيد في مشروع
متوسط	5	0.93	2.13	هناك معرفة وإلمام بطبيعة مشروع
متوسط	1	0.74	2.30	ألتزم بالتعليمات والإجراءات عند تنفيذ مشروع
متوسط	4	0.87	2.16	هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل مسؤولي التكوين على حسن تسيير مشروع
متوسط	2	0.83	2.30	تحسين أدائي يساهم في تحسين أداء مشروع
متوسط	2	0.83	2.30	أبدع في مشروع وأطور فيه باستمرار
متوسط	-	0.86	2.22	المتوسط الإجمالي للفقرات

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

يبين الجدول رقم (2-9) أعلاه المتعلق بمتوسط إجابات العمال حول أداء حاملي المشاريع حيث جاء المتوسط الإجمالي بمتوسط 2.22 بمستوى متوسط وانحراف معياري 0.86، فقد احتلت العبارات 3 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.74 بمستوى متوسط بسبب ان حاملي المشاريع لا يلتزمون بالتعليمات التي تلقوها في التكوين لان برامج التكوين نظرية تختلف عن الواقع، وفي المرتبة الثانية العبارة 5 و6 بمتوسط حسابي مشترك 2.30 وانحراف معياري 0.83 و0.83 على الترتيب حيث كان اتجاه العبارات متوسط وهذا راجع لمستوى وقدرات حاملي المشاريع على الالتزام والابداع وسعيهم لتحسين أدائهم، وفي المرتبة الثالثة احتلت العبارة 4 بمتوسط حسابي 2.16 وانحراف معياري 0.87 بمستوى متوسط بسبب عدم حرص الوكالة على متابعة وتوجيه حاملي المشاريع من طرف مسؤولي التكوين، وفي المرتبة الأخيرة العبارة 1 و2 بمتوسط 2.13 وانحراف معياري 0.97 و0.93 على الترتيب بمستوى متوسط بسبب عدم قدرات حاملي المشاريع على انجاز مهامهم وضعف معارفهم بطبيعة المشاريع وهذا راجع الى ضعف ونقص الخبرة.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان أداء حاملي المشاريع متوسط بدليل ان المتوسط الحسابي 2.22 وعليه ننفي الفرضية الثانية التي تقول ان أداء حاملي المشاريع مرتفع.



الفرضية الثالثة: هل تؤثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة

### 1- عرض نتائج معامل الارتباط بين الدورات التكوينية وحاملي المشاريع:

الجدول رقم (2-15): يبين العلاقة بين الدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع

الدورات التكوينية		
0.427	معامل بيرسون	أداء حاملي المشاريع
0.019	مستوى الدلالة	
30	العينة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط متوسطة بين الدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط "بيرسون" 0.427، وهي تعتبر علاقة خطية طردية موجبة متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.019 الذي يعتبر أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه تساهم الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع.

2- تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين جودة الخدمة الداخلية والاستقرار الوظيفي: يمكن اختبار ذلك من خلال الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05 حيث المتغير المستقل (الدورات التكوينية) والمتغير التابع (أداء حاملي المشاريع)، فالجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والتابع.

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقدرة تأثير الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة.

الجدول رقم (2-16): نتائج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس تأثير الدورات التكوينية على أداء حاملي

#### المشاريع

المتغيرات	معاملات الانحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثبات	0.527		0.769	0.44
جودة الخدمة الداخلية	0.772	0.427	2.497	0.019
معامل الارتباط R	0.427			
معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.128			

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (2-10) : ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع وهو ما يعبر عنه Sig التي تساوي 0.019 وهي نسبة اقل من 0.05 بمعنى ان الاختبار ذا دلالة بوجود علاقة بين المتغيرين حيث بلغت قيمة 0.427 وهي علاقة متوسطة، ولمعرفة مساهمة الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع نحسب معامل التحديد الذي يساوي  $R^2 = 0.128$  بمعنى ان نسبة مساهمة متغير الدورات التكوينية المقدمة تقدر ب 12.8% وفي حين النسبة 87.2% تتدخل فيها المتغيرات الأخرى.

وبما ان Sig قدرت ب 0.019 أي اقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يؤكد على وجود تأثير بين مستوى الدورات التكوينية وأداء .

ومنه يمكن بناء نموذج تفسيري للعلاقة بين المتغيرين وهو كالتالي :

$$Y=a+bx$$

$$Y=0.52+0.77X$$

حيث :

X = الدورات التكوينية (المتغير المستقل)؛

Y = أداء حاملي المشاريع (المتغير التابع).

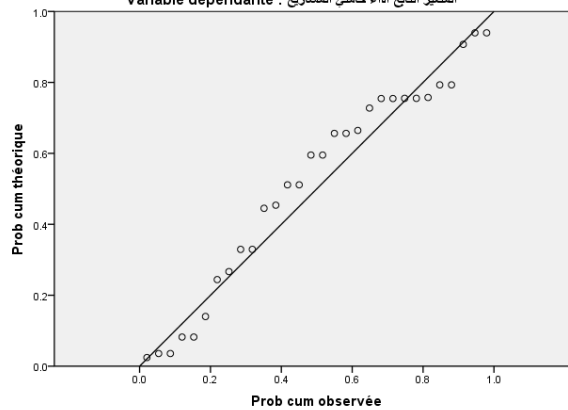
ومنه نلاحظ أن قيمة الثابت 0.52 بمعنى أن غياب الدورات التكوينية ياثّر على أداء حاملي المشاريع، مما يؤكد ان الدورات التكوينية تؤثر وتساهم في أداء حاملي المشاريع، وأن الدورات التكوينية تآثر ب 77% في أداء حاملي المشاريع وهي متناسبة مع العلاقة.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تقول هل تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع.

### شكل رقم: (2-6) مدى ملائمة خط الانحدار

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع أداء حاملي المشاريع



المصدر: نتائج مخرجات spss

حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع

وفق التوزيع الطبيعي

التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج:

الهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد في المتغير التابع وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد أبعاد جودة الخدمة الداخلية في معادلة خط الانحدار العام ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها.

1- من تحليل النتائج لدينا النموذج

جدول رقم (2-17): يوضح المتغير المستقل المتبقي في النموذج

2	1	Model
ثالثًا: القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	رابعًا: إدراك حامل المشروع لدورة	Variables Entered
		Variables Removed
Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100).	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to- enter <= .050, Probability-of-F-to- remove >= .100).	Method

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

نلاحظ من الجدول أن أبعاد المتغير المستقل المتبقية في نموذج هي بعد إدراك حامل المشروع لدورة و القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع.

2- معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معامل الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

جدول رقم (2-18): معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.394 <sup>a</sup>	.155	.125	.55734
2	.528 <sup>b</sup>	.278	.225	.52456

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع قام الباحث بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار

المتعدد التدريجي

-من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء أبعاد في المتغير المستقل

كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (إدراك حامل المشروع لدورة، القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع) والمتغير التابع (أداء حاملي المشروع) بنسبة (39.4%) و (52.8%) على الترتيب، وهو دليل على وجود ارتباط قوي بين هذه الأبعاد والمتغير التابع، حيث أن:

1- (12.5%) من أداء حاملي المشاريع لدى وكالة اونساج فرع ورقلة يعود الى بعد ادراك حامل المشروع لدورة (87.5%) ترجع لعوامل أخرى؛

2- (22.5%) من أداء حاملي المشاريع لدى وكالة اونساج فرع ورقلة يعود الى بعد ادراك حامل المشروع لدورة (77.5%) ترجع لعوامل أخرى.

3- معاملات خط الانحدار: سيتم عرض النتائج الخاصة بدرجة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار

جدول رقم (2-19): قيم معاملات الانحدار

	Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.520	.326		4.661	.000
	رابعًا: إدراك حامل المشروع لدورة	.350	.154	.394	2.269	.031
2	(Constante)	.500	.566		.884	.385
	رابعًا: إدراك حامل المشروع لدورة	.427	.150	.481	2.857	.008
	ثالثًا: القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	.388	.181	.362	2.147	.041

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تحليل برنامج spss v20

ميل خط الانحدار بالنسبة لبعده القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع وبعد إدراك حامل المشروع لدورة A من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار والاستجابة على التوالي

$$Y = a + cX_1 \text{ هي معادلة خط الانحدار}$$

$$Y = 0.52 + 0.35X_1 + 0.38X_2$$

X<sub>1</sub> إدراك حامل المشروع لدوره

X<sub>2</sub> القدرات المعرفية والمهنية لحامل المشروع .

المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء دراسة حالة على واقع الدورات التكوينية لدى أنساج ، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولا : مناقشة نتائج الدراسة

1. واقع تطبيق الدورات التكوينية بكل أبعاده في وكالة اونساج فرع ورقلة:

- المتوسط العام ابعاد الدورات التكوينية كان متوسط مما يدل على النظرة الإيجابية لحاملي المشاريع لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم فيما يخص بعد دافعية حاملي المشروع مرتفع ويرجع السبب إلى التسهيلات المادية التي تقدمها الشركة من تصميم داخلي والأجهزة والمرافق، وهذا يعكس الدرجة المرتفعة التي يحتلها بعد الملموسية لدى الشركة؛
- أما بعد الاعتمادية جاء بمستوى مرتفع وهو يؤكد رضا العاملين على بعد الاعتمادية، وهذا يدل على حرص طاسيلي على تقديم خدماتها بطريقة جيدة وبالشكل الذي يمكن الاعتماد عليها؛
- وفيما يخص بعد الاستجابة كان مرتفع وهو ما يدل على أن الشركة على استعداد أن تقدم خدمات ملائمة للعمال والتعامل مع احتياجاتهم؛
- أما بعد التعاطف فقد كان المتوسط العام له مرتفع وهذا يدل على قدرة الشركة على فهم ومعرفة احتياجات العمال وتوفير الرعاية والعناية لهم؛
- وبعد الأمان كان المتوسط العام لفقراته مرتفع وهذا يعبر عن شعور العمال بالأمان والثقة العالية في الخدمات التي تقدمها الشركة؛

## خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع بولاية ورقلة، من خلال اعتماد استبانة واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب (30) عامل، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (spss)، ثم تطرقنا إلى عرض النتائج وتحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

- ✓ تطبق الدورات التكوينية بجميع أبعادها في الوكالة؛
- ✓ مستوى أداء حاملي المشاريع متوسط؛
- ✓ وجود علاقة ضعيفة بين الدورات التكوينية وأداء حاملي المشاريع.

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إظهار اثر الدورات التكوينية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة على وللإجابة على الإشكالية الرئيسة التي كانت "ما مدى أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشروع لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ورقلة؟" و الإشكاليات الفرعية واختبار الفرضيات المصاغة للإحاطة بكل جوانب الموضوع، تم تقسيم الدراسة إلى قسمين قسم النظري الذي تم من خلاله إعطاء المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة وعرض الدراسات السابقة في هذا المجال، أما القسم التطبيقي فقد وضحنا من خلاله الخطوات المنهجية المتبعة بالإضافة إلى مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكذلك طرق المعالجة الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وعليه كانت أهم النتائج المتوصل لها هي:

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تطبق جميع أبعاد الدورات التكوينية؛
- أن بعد العملية التكوينية موجود وغير فعال في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- أن بعد دافعية حاملي المشروع موجود و فعال في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- أن بعد القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع موجود وغير فعال في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- أن بعد إدراك حامل المشروع لدورة موجود وغير فعال في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- أداء حاملي المشاريع مرتفع ؛
- تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع.

اختبار فرضيات الدراسة: بعد الدراسة توصلنا إلى:

- الفرضية الأولى: تم قبول الفرضية "تطبق كل أبعاد الدورات التكوينية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة " لأنه تبين من خلال متوسط الحسابي (2.19) وكان في المجال المحايد.
- الفرضية الثانية: تم نفي الفرضية "مستوى أداء حاملي المشاريع مرتفع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة" لأنه تبين من خلال متوسط الحسابي (2.22) وكان في المجال المحايد.
- الفرضية الثالثة: إثبات صحة الفرضية "تؤثر الدورات التكوينية في أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ورقلة" حيث مستوى الدلالة لمعادلة الانحدار كان  $\text{sig} = 0.019$ .

التوصيات: من خلال النتائج يمكن أن تقدم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد إدارة محل الدراسة من تحسين مما وتتجلي فيما يلي:



- ✓ ننشر ثقافة التدريب من خلال تعريف حاملي المشروع بكل أساليب التدريب حتى تكتمل فكرة التدريب لديهم؛
  - ✓ إشراك حاملي المشاريع في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للاستفادة من آرائهم وإشعارهم بأهمية التدريب؛
  - ✓ إتاحة منح دراسية لحاملي المشاريع لإضافة مؤهلات عليا مما يساهم في تطوير الأداء ودفع الروح المعنوية لدى حاملي المشاريع؛
  - ✓ السعي إلى جعل العملية التدريبية عملية مستمرة، وذلك لمواكبة التطورات والمستجدات في المجالات مختلفة وذلك بهدف تنويع المهارات والخيارات؛
  - ✓ الاهتمام بكل مراحل العملية التدريبية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية.
- أفاق الدراسة: نشير في الأخير أن مجال البحث واسع وعميق ويمكن دارسته من جوانب أخرى لذا فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن ان تكون عناوين لبحوث مستقبلية كما يلي :
- ✓ دور التدريب وأثره في تحقيق الجودة الشاملة في الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب؛
  - ✓ واقع التكوين في المؤسسات الاقتصادية والوطنية ؛
  - ✓ فعالية الدورات التكوينية للمستثمرين؛
  - ✓ احتياجات الدورات التكوينية بين الواقع والمتوقع.

المراجع

1. بوحفص عبد الكريم، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010.
2. توفيق عبد الرحمان، العمليات التكوينية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2002
3. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر بالجامع الكبير، جامعة قلمة، الجزائر، 2004
4. فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، الأردن، 1995
5. محفوظ أحمد الجودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010
6. محمد الصريفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2014
7. محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتين، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2014
8. محمد لمببطين عقلة، التكوين الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2001
9. الشيخ الداوي، التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية مجلة الباحث، جامعة الجزائر،
10. - عبد البارى إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، الاردن
11. عادل حروش، إدارة الموارد البشرية: إستراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، بغداد
12. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001

ثانياً: الرسائل والأطروحات الجامعية

1. عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسة اقتصادية: قياس و تقييم، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

ثالثاً مواقع الانترنت

- [https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST\\_61.html](https://OLOMTEC.BLOGSPOT.COM/2016/07/BLOB-POST_61.html)-  
مدونة التعلم

ثالثاً: المراجع الأجنبية

1. Wearther J.R La gestion des ressources humaines, canada 1990
2. Gny. Khuikkieri .La promotion sociale. P.U.F. Paris. 1977
3. Murphy.K.R ,Dimension of job performance in R .Dillon et j .Pelligrino (e d), Testion: Applied and theoretical ,praeger, New York , 1989
4. Murphy. K. R, Dimension of Job performance, in R. Dillon et J. Pelligrino (éd), Testing: Applied and theoretical perspectives, Praeger, New York, 1989, p10
5. . Gny. Khuikkieri La promotion sociale P.U.F. Paris. 1977

الملاحق

الملحق رقم 01:



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
استمارة استبيان



يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " أثر الدورات التكوينية على أداء حاملي المشاريع " ، ونعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحض بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.  
نشكركم جزيلًا على مساهمتكم بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.  
الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول : الدورات التكوينية

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
<b>أولاً : العملية التكوينية</b>				
1.	تقوم أونساج بتكوين حاملي المشاريع قبل تمويل مشاريعهم			
2.	تقوم أونساج ببرامج التكوينية بشكل دوري			
3.	أغلب البرامج التكوينية التي شاركت فيها تتوافق واحتياجاتي			
4.	تشجعي أونساج على المشاركة في البرامج التكوينية			
5.	تحدد أونساج احتياجاتي بناءً عن فكرة المشروع			
<b>ثانياً : الدافعية حاملي المشروع</b>				
6.	استمرار أونساج في تكويني يرفع إحساسي وشعور بالانتماء إلى البيئة الاستثمار			
7.	ساعدني تكوين اونساج بتغيير بعض الأنماط السلوكية اثناء نشاطي			
8.	كثيراً ما أراجع عن فكرة التخلي عن مشروعني أثناء تكويني			
9.	ساهمت دورات التكوينية في خلق أفكار استثمارية جديدة			
10.	التكوين يولد لي رغبة في تجسيد فكرة مشروعني			
<b>ثالثاً : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع</b>				
11.	قدراتي المهنية والمعرفية الحالية كافية لإنجاز مشروعني بكفاءة وفعالية			
12.	مكثني التكوين من تجاوز مختلف المشاكل التي تواجهني في مسار مشروعني			
13.	ساعدني التكوين في تقليل من نسبة الأخطاء وإنجاز مهامي بأكثر دقة			
14.	ساعدتني البرامج التكوينية في تطوير واكتساب مهارات جديدة			
15.	البرامج التكوينية ساهمت في فهم وإعطاء صورة واضحة حول السياسات المستقبلية لمشروعني			

## الملاحق

رابعًا : إدراك حامل المشروع لدورة			
16.	ألتزم بأوامر وتوجيهات مسؤولي التكوين وأسعى إلى تنفيذها		
17.	انا على يقين بأني استفادتي من الدورات التكوينية سيكون لها تأثير إيجابي على مشروعك		
18.	البرامج التكوينية ساعدتني في الاندماج مع بيئة الاستثمار		
19.	البرامج التكوينية تزيدني ثقتي في قدراتي المهنية		

## المحور الثاني : أداء حاملي المشاريع

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
01	أقوم بإنجاز الأعمال المطلوبة مني بأداء جيد في مشروعك			
02	هناك معرفة وإلمام بطبيعة مشروعك			
03	ألتزم بالتعليمات والإجراءات عند تنفيذ مشروعك			
04	هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل مسؤولي التكوين على حسن تسيير مشروعك			
05	تحسين أدائي يساهم في تحسين أداء مشروعك			
06	أبدع في مشروعك وأطور فيه باستمرار			

## ثالثًا : البيانات الشخصية

الجنس	ذكر	أنثى		
العمر	من 20 إلى 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة وأكثر
المستوى التعليمي	خبرة مهنية	تكوين مهني	جامعي	
عدد مرات التي تلقيت فيها تكوين	مرة واحدة	مرتين	ثلاث مرات	أكثر ثلاث مرات

شكرا جزيلًا لكم على حسن تعاونكم

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر . أ.	جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
02	مناصيرية رشيد	أستاذ محاضر . أ.	جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
03	رجم خالد	أستاذ محاضر . أ.	جامعة قاصدي مرباح . ورقلة

الملحق رقم 03: نتائج المعالجة الإحصائية

معامل اتساق الفاكرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.787	25

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	14	46.7	46.7	46.7
انثى	16	53.3	53.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 30-20	23	76.7	76.7	76.7
30-40	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide خبرة مهنية	8	26.7	26.7	26.7
تكوين مهني	12	40.0	40.0	66.7
جامعي	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

عدد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مرة واحدة	6	20.0	20.0	20.0
مرتين	17	56.7	56.7	76.7
3مرات	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	



Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
A1	30	1.9000	.95953
A2	30	2.0333	.80872
A3	30	2.1667	.83391
A4	30	2.1667	.87428
A5	30	2.2667	.73968
B1	30	2.4333	.62606
B2	30	2.4333	.72793
B3	30	2.5333	.73030
B4	30	2.3000	.74971
B5	30	2.5000	.73108
C1	30	2.3000	.74971
C2	30	2.5000	.82001
C3	30	2.0667	.86834
C4	30	2.0333	.85029
C5	30	2.2333	.67891
D1	30	2.1667	.83391
D2	30	1.9333	.73968
D3	30	1.9000	.95953
D4	30	2.0333	.96431
Y1	30	2.1333	.97320
Y2	30	2.1333	.93710
Y3	30	2.3000	.74971
Y4	30	2.1667	.87428
Y5	30	2.3000	.83666
Y6	30	2.3000	.83666
أولاً : العملية التكوينية	30	2.1067	.73482
ثانياً : الدافعية حاملي المشروع	30	2.4400	.48252
ثالثاً : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	30	2.2267	.55518
رابعاً : إدراك حامل المشروع لدورة	30	2.0083	.67109
المتغير المستقل الدورات التكوينية	30	2.1954	.32936
المتغير التابع أداء حاملي المشاريع	30	2.2222	.59586
N valide (listwise)	30		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل والمتغير التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بينهما :

Variables introduites/supprimées<sup>b</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الدورات التكوينية	.	Entrée

- a. Toutes variables requises saisies.  
b. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.427 <sup>a</sup>	.182	.153	.54843

- a. Valeurs prédites : (constantes), التكوينية الدورات المستقل المتغير ,  
b. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.875	1	1.875	6.233	.019 <sup>a</sup>
Résidu	8.422	28	.301		
Total	10.296	29			

a. Valeurs prédites : (constantes), التكوينية الدورات المستقل المتغير

b. Variable dépendante : المشاريع حاملة أداء التابع المتغير

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	.527	.686		.769	.449
المتغير المستقل الدورات التكوينية	.772	.309	.427	2.497	.019

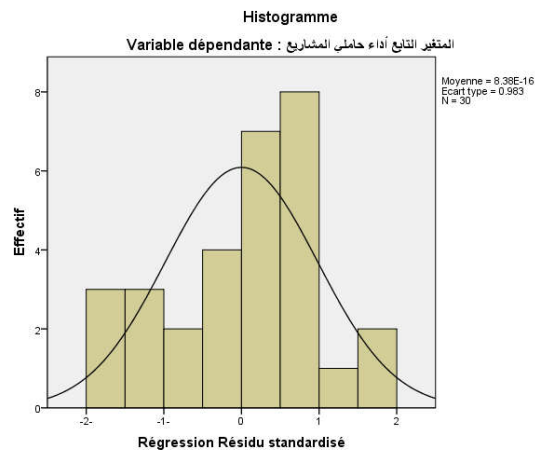
a. Variable dépendante : المشاريع حاملة أداء التابع المتغير

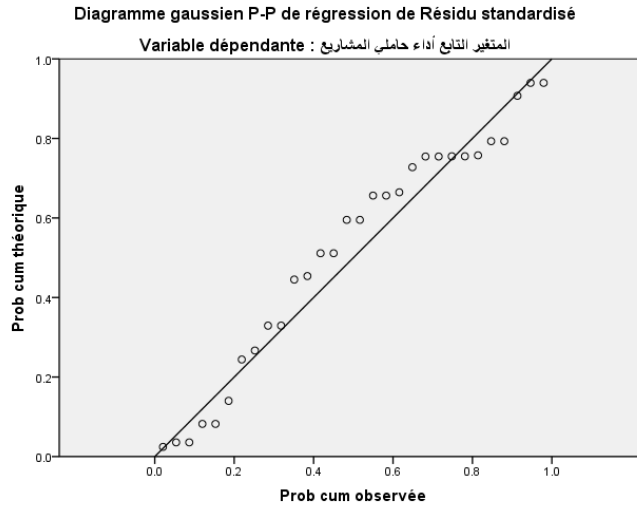
Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.7626	2.6214	2.2222	.25426	30
Résidu	-1.08101-	.85144	.00000	.53889	30
Erreur Prévision	-1.808-	1.570	.000	1.000	30
Erreur Résidu	-1.971-	1.553	.000	.983	30

a. Variable dépendante : المشاريع حاملة أداء التابع المتغير

Diagrammes





حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	رابعاً : إدراك حامل المشروع لدورة		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$ , Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$ ). Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$ , Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$ ).
2	ثالثاً : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع		

a. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles<sup>c</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.394 <sup>a</sup>	.155	.125	.55734
2	.528 <sup>b</sup>	.278	.225	.52456

a. Valeurs prédites : (constantes), رابعاً : إدراك حامل المشروع لدورة

b. Valeurs prédites : (constantes), ثالثاً : إدراك حامل المشروع لدورة، القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع

c. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

ANOVA<sup>c</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.599	1	1.599	5.147	.031 <sup>a</sup>
	Résidu	8.698	28	.311		
	Total	10.296	29			
2	Régression	2.867	2	1.433	5.210	.012 <sup>b</sup>
	Résidu	7.429	27	.275		
	Total	10.296	29			

a. Valeurs prédites : (constantes), رابعًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا

b. Valeurs prédites : (constantes), رابعًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، للمهنية المعرفية القدرات : ثالثًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، للمشروع

c. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.520	.326		4.661	.000
	رابعًا : إدراك حامل المشروع لدورة	.350	.154	.394	2.269	.031
2	(Constante)	.500	.566		.884	<b>.385</b>
	رابعًا : إدراك حامل المشروع لدورة	.427	.150	.481	2.857	.008
	ثالثًا : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	.388	.181	.362	2.147	.041

a. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

Variables exclues<sup>c</sup>

Modèle		Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	أولاً : العملية التكوينية	-.024 <sup>a</sup>	-.130-	.898	-.025-	.902
	ثانيًا : الدافعية حاملي المشروع	.134 <sup>a</sup>	.760	.454	.145	.985
	ثالثًا : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	.362 <sup>a</sup>	2.147	.041	.382	.942
2	أولاً : العملية التكوينية	.082 <sup>b</sup>	.451	.655	.088	.836
	ثانيًا : الدافعية حاملي المشروع	.125 <sup>b</sup>	.752	.459	.146	.985

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), رابعًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), رابعًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، للمهنية المعرفية القدرات : ثالثًا، لدورة المشروع حامل إدراك : رابعًا، ثالثًا، للمشروع

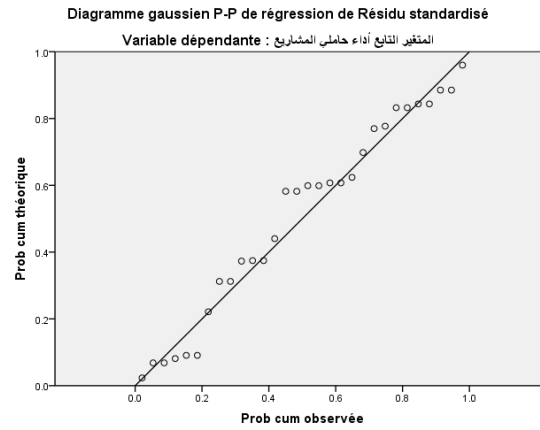
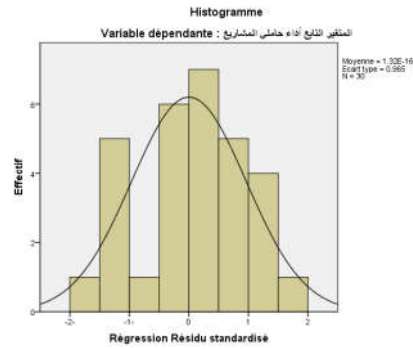
c. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.7033	2.8685	2.2222	.31442	30
Résidu	-1.04306-	.91774	.00000	.50615	30
Erreur Prévision	-1.650-	2.056	.000	1.000	30
Erreur Résidu	-1.988-	1.750	.000	.965	30

a. Variable dépendante : المشاريع حاملي أداء التابع المتغير :

## Diagrammes



مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع أداء حاملي المشاريع
أولاً : العملية التكوينية	Corrélation de Pearson	.102
	Sig. (bilatérale)	.594
	N	30
ثانياً : الدافعية حاملي المشروع	Corrélation de Pearson	.180
	Sig. (bilatérale)	.341
	N	30
ثالثاً : القدرات المعرفية والمهنية لحامل مشروع	Corrélation de Pearson	.246
	Sig. (bilatérale)	.191
	N	30
رابعاً : إدراك حامل المشروع لدورة	Corrélation de Pearson	<b>.394</b>
	Sig. (bilatérale)	.031
	N	30
المتغير المستقل الدورات التكوينية	Corrélation de Pearson	.427
	Sig. (bilatérale)	.019
	N	30

الفهرس

56	الإهداء
56	شكر و عرفان
56	الملخص
56	قائمة المحتويات
56	قائمة الجداول
56	قائمة الأشكال
56	قائمة الملاحق
أ-هـ	المقدمة
<b>الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للدورات التكوينية و أداء العاملين</b>	
2	<u>تمهيد الفصل:</u>
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية الدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لدورات التكوينية
4	أولا : تعريف التكوين
5	ثانيا: مراحل التكوين
8	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لأداء المقاولين
9	أولا : تعريف أداء
10	ثانيا : عناصر أداء
12	ثالثا : أنواع أداء
16	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
16	المطلب الأول : الدراسات السابقة
17	المطلب الثاني : مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
18	خلاصة الفصل .
<b>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدورات التكوينية و أداء حاملي المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ فرع ورقلة</b>	
20	<u>تمهيد:</u>
21	المبحث الأول : طريقة و أدوات الدراسة
21	المطلب الأول : طريقة الدراسة
21	أولا:التعريف بوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب
22	ثانيا :عرض الاحصائيات المتعلقة بالمؤسسة أونساج
24	المطلب الثاني : أدوات الدراسة
24	أولا:أدوات جمع البيانات

25	ثانيا :أدوات الاحصائية
26	ثالثا :صدق وثبات الاستبيان
27	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
27	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
27	أولا:عرض نتائج المتعلقة بالمعلومات الشخصية
29	ثانيا : عرض نتائج المتعلقة بإبعاد الدورات التكوينية لدى مؤسسة محل الدراسة
32	ثالثا:عرض نتائج المتعلقة الارتباط لدى مؤسسة محل الدراسة
37	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
39	خلاصة الفصل الثاني
40	الخاتمة
43	المراجع
45	الملاحق
55	الفهرس