



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



التناسب بين نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين وأثره
على تنمية الكفاءات

دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية لإنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة وحدة تقرت

مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع

تخصص: الإتصال في المنظمات

إشراف الدكتور

بشمله مختار

إعداد الطالبة

التجاني حريمة

السنة الجامعية 2014/2013

شكر و عرفان

الشكر والحمد والثناء لله تعالى على ما وهبنا من النعم... فقد أحيانا من عدم... وهدايا من خلاله... وعلمنا من جمالة.. وعافنا وأوانا وكسانا... فله تعالى الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

ثم الشكر الوافر الجزيل لسعادة المشرفه استاذي الفاضل بهتلة مختار الذي ساندني ودعمني في جميع خطوات هذه الدراسة، فلم يبخل علي بمشورة ولقد أقلقته أوقاته وراحته، فلم أجد منه إلا الصدر الرحيم والخلق الطيب. فاني اسأل الله الكريم أن يجزيك عندي خير الجزاء، ويديم عليك الفضل والثناء العظيم.

كما لا انسى شكري الى كل من قدموا لي المساعدة وامدونني بكل ما احتاج اليه في دراستي واصل بالدكر مؤسستي الكمبرياء و الطاقات المتجددة بتقريب وتوزيع الكمبرياء والغاز بورقلة ومراكز التكوين و التمهين بتقريب وورقلة والى كل من ساندني في البحث من قريب او بعيد ...

ثم أتقدم بشكر موصول مع التقدير والعرفان الجميل إلى جميع الدكاترة والأساتذة بقسم علم الاجتماع

- الأساتذة الأفاضل أعضاء اللجنة المناقشة على تقبلهم قراءة ونقد وتقديم هذا العمل المتواضع .

أهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع الى زوجي و رفيق دربي في البحث

العلمي، والذي عانى مني الكثير، وبذل المستحيل، وذل لي

الصعاب، فكان لي خير رفيق وانيس ومعين بعد الله.

والى اجمل ما ارى في دنياي...ابنتي الغالية شهد

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع نقل التكنولوجيا بالمؤسسة محل الدراسة ومدى تناسبها مع تكوين العاملين, إذ أصبح التكوين من الحاجيات والمتطلبات الجديدة التي فرضت على المؤسسة إعتماؤها تماشياً مع متطلبات عصر التكنولوجيا والتسارع المعرفي الحالي, إذ يساهم التكوين في توفير خبرات جديدة تزيد من قدراتهم و ينمي كفاءاتهم و يكسبهم مهارات و معلومات تؤدي في النهاية إلى الأداء الفعال الذي يساير التطورات المهنية الحديثة .

ولإجراء هذه الدراسة تم إستخدام منهج البحث الميداني وإعتداد أداة المقابلة مع مسؤولي مصالح المؤسسة وكذا الاستمارة التي وزعت على عينة من العمال قدرت ب75 عامل بنسبة 30% من مجتمع البحث ولمعالجة البيانات استخدمت النسبة المئوية لتحليل النتائج وقد توصلت الدراسة الى:

- ان المؤسسة تعتمد في عملية نقلها للتكنولوجيا على توفير التكوين كشرط لازم لعمالها من اجل تحقيق ذلك التناسب بين امكاناتها التكوينية والتكنولوجية من جهة أخرى فالمؤسسة تعتبر التكوين كسياسة عملية تحاول من خلالها إعادة انتاج نفسها أو تشكيل هوية جديدة في ظل التغيير والتطور والدائم داخل المؤسسة وخارجها وذلك بإكساب موردها البشري مختلف المهارات العلمية والخبرات التكنولوجية التقنية والتسييرية التي ساهمت على مستوى الدراسة الحالية في تنمية كفاءاته التي ساعدته على التكيف مع المتطلبات الجديدة لوظيفته.

- كما توصلت الدراسة إلى أن هذه الكفاءات العمالية كانت لها القدرة على الإستعمال الفعال لتكنولوجيات الخاصة بإنتاج الكهرباء وتسييره ولكنها أخفقت الى حد ما على مستوى صيانتها نظرا لعدم إكتفاء المؤسسة بالشروط اللازمة لتحكم في عملية الصيانة خاصة على مستوى الخبرات وكذا التجهيزات التكنولوجية العالية الدقة وبهذا أصبح الانتقال الى مرحلة التحكم التكنولوجي فرصة صعب تحقيقها على مستوى هذه المؤسسة.

Résumé de l'étude

Cette étude visait à révéler la réalité de l'importation de la technologie dans l'entreprise de l'étude, et comment elle s'engage à la formation des travailleurs. A tel point que la formation devient parmi les besoins et les nouvelles exigences imposées à l'organisation adoptée en conformité avec les exigences de l'ère de la technologie et de l'accélération des actuelles connaissances dont la formation contribue à fournir de nouvelles expériences augmentent leurs capacités ; de développer leurs compétences et de leur donner les compétences et les informations éventuellement qui conduisent finalement à l'exécution effective qui suivi le rythme de l'évolution professionnel moderne.

Afin de faire cette étude, il fut utilisé une approche ; la recherche sur terrain et l'entretien avec les représentants des services de l'établissement, un questionnaire a été distribué à certains travailleurs "environ 75 travailleurs" soit 30% de la communauté de recherche. Afin de traiter les données ils ont utilisé le pourcentage adéquate pour analyser les résultats L'étude a révélé:

D'une part, L'entreprise s'appuie sur l'offre de formation comme une condition préalable à leurs travailleurs dans le processus de transfert de la technologie afin d'atteindre la proportionnalité entre ses qualifications formatives et technologiques.L'entreprise considère la formation comme une politique , en essayant de se reproduire à la lumière du changement et du développement continue et durable dehors et dans la société en essayant acquérir à ses ressources humaines les diverses aptitudes scientifiques et les expériences soit techniques ou administratives qui contribuent plus au moins à améliorer cetttes compétences qui aident à faire face aux nouvelles exigences.

L'étude a également constaté que cetttes compétences ont eu un rôle efficace au niveau de l'utilisation de la technologie spéciale conçue à la production de l'électricité et sa gestion; Cependant cetttes compétences ont échoué au niveau de maintenance en raison du manque des exigences (conditions) nécessaires pour achever le processus de maintenance. C'est pour ça l'occasion de contrôle technologique devenue difficile à réaliser au niveau de cette société.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	شكر و عرفان
ب	اهداء
ج	ملخص الدراسة باللغة العربية
د	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
هـ	فهرس المحتويات
ن	قائمة الجداول
ق	قائمة الأشكال البيانية
	قائمة الملاحق
01	مقدمة
	الباب الأول : المعالجة النظرية للدراسة
04	الفصل الأول : المدخل العام و طرح الإشكالية
	1- تحديد مشكلة البحث
	2- أهداف البحث
07	3- أسباب اختيار الموضوع : التناسب بين نقل التكنولوجيا و تكوين العاملين و أثره على تنمية الكفاءات
07	4- أهمية البحث
08	5- فرضيات الدراسة
19	6- تحديد المفاهيم
26	7- عرض الدراسات السابقة والاستفادة منها
	الفصل الثاني : الاتجاهات النظرية في دراسة التكنولوجيا

27

27

29

1- اتجاه الحتمية التكنولوجية

29

1-1- كارل ماركس

30

1-2- وليام أجبرن

31

2- الاتجاه الوظيفي

33

1-2- تالكوت بارسونز

2-2- ماكس فيبر

2-3- إميل دور كايم

3- اتجاه ما بعد الحداثة

37

3-1- أنتوني جيدنز

اختيار المقاربة النظرية لموضوع البحث

38

الفصل الثالث: التكنولوجيا و مسألة نقلها

38

38

تمهيد :

40

I- التكنولوجيا

40

1- خصائص التكنولوجيا

40

2- مراحل تطور التكنولوجيا

41

3- أنواع التكنولوجيا من حيث :

41

- درجة التحكم

42

- اطوار حياتها

43

- محل استخدامها

43

- كثافة راس المال

44

- درجة التعقيد

4- آثار التكنولوجيا

II - نقل التكنولوجيا

44

48

49

50

52

53

54

55

55

56

57

57

59

61

62

62

64

65

66

67

68

1- سياسة نقل التكنولوجيا

2- سياسة نقل التكنولوجيا في الجزائر

3- مسألة التحكم التكنولوجي في الجزائر

4- قنوات نقل التكنولوجيا

5- دور الشركات المتعددة الجنسيات في التنمية التكنولوجية

6- الشروط و الوسائل المثالية لنجاح عملية نقل التكنولوجيا

7- شروط نقل التكنولوجيا في بلدان العالم الثالث

8- التكنولوجيا الملائمة و الاختيار الملائم للتكنولوجيا

9- عوائق نقل التكنولوجيا

10- المشاكل المترتبة عن النقل التكنولوجي

III - حتمية التكنولوجيا داخل المؤسسة

1- التكنولوجيا و البناء الاجتماعي

2- التكنولوجيا و البناء المهني

3- الهمية الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا في المؤسسة

4- صيغ استهلاك التكنولوجيا و عقود التكوين المنوطة بها

خلاصة

الفصل الرابع : الاتجاهات النظرية في دراسة التكوين

تمهيد

1- النظرية الكلاسيكية

1-1- نظرية الإنتاج لابن خلدون

2-1- التصور الماركسي لتنظيم

3-1- النموذج المثالي لماكس فيبر

4-1- تقسيم العمل لإيميل دور كايم

5-1- المركزية الديمقراطية للينين

70
71
72
73
73
73
75
76
78
79
79
79
80
82
85
88
91
93
95
97

6-1- الإدارة العلمية لفريديريك تايلور

7-1- التكوين الإداري لهنري فايول

تقييم النظريات الكلاسيكية

2- النظريات السلوكية

1-2- نظرية الحاجات لابراهام ماسلو ونقدها

3 - النظريات الحديثة

1-3- النظرية البنائية الوظيفية

1-1-3- تصور تالكوت بارسونز للتنظيم

2-3- مدخل رأس المال البشري

خلاصة

الفصل الخامس : سياسة تكوين العاملين في ظل التطور التكنولوجي

تمهيد

1 - ماهية التكوين

1- تاريخ تطور التكوين

1-1- تاريخ تطور التكوين في العالم

1-2- تاريخ تطور التكوين في الجزائر

2- أهمية التكوين

3- أهداف التكوين

4- أنواع التكوين

5- مبادئ التكوين

97	6- مظاهر التكوين
	7- حوافز التكوين
98	8- اساليب التكوين
98	9- معيقات التكوين
103	
105	II - إعداد خطة التكوين في المؤسسة
106	1- تحديد إحتياجات التكوين
107	2- تصميم برنامج التكوين
108	3- تنفيذ البرنامج التكويني
109	4- تقييم البرنامج التكويني
110	III - سياسة التكوين أمام التحدي التكنولوجي
111	1- التكوين المهني كمنسق اجتماعي
112	2- سياسة التكوين في المؤسسة الاقتصادية
114	3- التكوين نظام التعلم الاستراتيجي المستمر
115	4- تكوين الموارد البشرية و التنمية في الجزائر
117	5- علاقة التكوين بالاداء في المؤسسة
	6- التكوين و التعليم كشرط أولي للاستقلال التكنولوجي
	7- التطور التكنولوجي و أثره على التكوين المهني
	8- التغيرات التكنولوجية و مسألة التكوين و التدريب
119	خلاصة
120	

120	تمهيد
121	I - ماهية الكفاءة
122	1- مميزات الكفاءة
124	2- مصادر الكفاءة
125	3- أنواع الكفاءة
125	4- مؤشرات قياس الكفاءة في المنظمة
125	II - المعالجة النظرية لتسيير الكفاءة البشرية
126	1- المقاربة التسييرية للكفاءات
127	2- المقاربة العلمية
127	3- المقاربة الاستراتيجية
127	III - مجالات تطوير كفاءات الأفراد
127	1- مفهوم تطوير الكفاءات
128	2- مجالات تطوير الكفاءات
128	III - استراتيجية تنمية الكفاءات البشرية
129	1- مفهوم تنمية الكفاءات البشرية
129	2- المراحل المعتمدة في استراتيجية تنمية الكفاءات البشرية في المنظمة
129	2-1- مرحلة التقييم الأولي لمخطط تنمية الكفاءات
129	2-2- مرحلة وضع استراتيجية تنمية الكفاءات حسب مخطط تسيير الموارد البشرية
130	2-3- مرحلة تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة لتنمية الكفاءات تسيير الكفاءات البشرية داخل المؤسسة
130	V - تسيير الكفاءات البشرية
131	1- مفهوم تسيير الكفاءات البشرية
131	2- الكفاءة كمنظومة تسييرية

131	VI - طرق تشخيص الكفاءات في المنظمة
132	1- منهجية تشخيص الكفاءة الفردية
133	2- منهجية تشخيص الكفاءة الجماعية
133	3- منهجية تشخيص الكفاءة الاستراتيجية
135	خلاصة

الباب الثاني : المعالجة الميدانية لدراسة

الفصل السابع : الاجراءات المنهجية

137	تمهيد
138	
143	1- لمحة عامة عن مؤسسة سونلغاز و مديرية انتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة
147	2- شرح فرضيات الدراسة
147	3- مصادر جمع المادة العلمية
147	3-1- المصادر النظرية
147	3-2- المصادر الميدانية
148	3-1-2-3 الملاحظة
150	3-2-2-3 المقابلة
150	3-2-3-3 الاستمارة
152	
153	3-2-3-4 - السجلات و الوثائق
154	4- المنهج المعتمد في الدراسة
	5- صعوبات البحث

155	
156	6- مجالات الدراسة
156	6-1- المجال المكاني
156	6-2- المجال الزمني
157	6-3- المجال البشري
159	7- العينة
	7-1- خصائص العينة

163 الفصل الثامن : عرض و تفسير النتائج الدراسة و تحليلها

	1- تحليل البيانات و تفسيرها
163	1- تحليل بيانات الفرضية الأولى و تفسيرها
172	2- تحليل بيانات الفرضية الثانية و تفسيرها
182	3- تحليل بيانات الفرضية الثالثة و تفسيرها
194	II - نتائج الدراسة
218	1- النتائج في ضوء فرضيات البحث
228	2- النتائج في ضوء الدراسات السابقة
234	3- النتائج في ضوء المقاربة النظرية
235	المقابلات
236	خلاصة المقابلات
	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

--	--

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
28	يوضح تغير نوع المجتمع بتغير نوع تكنولوجيا الانتاج المعتمدة حسب كارل ماركس	01
32	يظهر خصائص المجتمعات حسب تصنيف دور كايم	02
74	الخاص بالتسلسل السبرنطريقي للنسق العام للفعل	03
88	يوضح أنواع التكوين	04
101	الخاص باحتياجات التكوين لفئات الإطارات في المنظمة	05
101	الخاص باحتياجات التكوين في المراحل المختلفة للحياة المهنية	06
158	المعني بتوزيع العمال على مستوى وحدة تقرت و المحطات الانتاجية التابعة لها	07
163	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	08
165	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	09
166	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية	10
167	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	11
169	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل	12
170	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في المنصب	13
172	الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب متغير تلقي التكوين قبل الالتحاق بالمؤسسة	14

173	يوضح توزيع أفراد العينة حسب طريقة الالتحاق بالمؤسسة	15
174	يكشف توزيع أفراد العينة حسب الاستفادة من التكوين العمل الحالي	16
175	يبين توزيع مفردات العينة حسب مكان تلقي التكوين	17
177	يوضح علاقة الفئة السوسيو مهنية بمكان التكوين	18
180	يوضح توزيع أفراد العينة حسب أسلوب عرض البرنامج التكويني	19
182	الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين	20
183	يبين توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين للعمل الحالي	21
184	يوضح علاقة الأقدمية في العمل بعدد الدورات التكوينية	22
186	يوضح العلاقة بين الفئة السوسيو مهنية وعدد الدورات التكوينية	23
186	المعني بتوزيع عينة البحث حسب ضرورة تجديد الآلات	24
189	يكشف توزيع أفراد العينة حسب جلب المؤسسة لآلات وطرق حديثة	25
190	يوضح المقارنة بين التكنولوجيا القديمة و الحديثة الخاصة بالمولدات الكهربائية	26
190	يبين احصائيات لتكنولوجيات الانتاج الجديدة المتاحة بالمؤسسة	27
191	يبين احصائيات لكميات الانتاج (جيغا واط ساعي) بوحدرة الانتاج الجنوب الشرقي	28
191	يوضح العلاقة الفئة السوسيو مهنية بما توجهه من صعوبات عند استعمال التكنولوجيا الجديدة	29
193	يوضح توزيع أفراد العينة حسب إكساب التكوين القدرة علي التكيف مع المستجدات التكنولوجية التي تطرأ علي المؤسسة	30

194	يظهر توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في اكتساب معارف جديدة	31
194	يوضح توزيع أفاد العينة حسب مضاعفة الإنتاج بعد الحصول علي التكوين	32
195	يظهرتوزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في أداء المهام الموكلة بسرعة أكبر	33
186	المعنيبتوزيع الأفراد المبحوثين حسب مساهمة التكوين في الانضباط و الإلتزام بأوقات العمل أكثر	34
197	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة التقنية المكتسبة من التكوين التي تجعل العامل يتعامل مع التقنيات الجديدة بكل سهولة	35
197	الخاصبتوزيع المبحوثين حسب متغير تجديد المعارف باستمرار تمكن من القدرة على الاستخدام الجيدلوسائل الإنتاج	36
198	يوضح توزيع المبحوثين حسب مساهمة الدورات التكوينية في تطوير المعارف السابقة	37
199	يكشف توزيع أفراد العينة حسب مساعدة التكوين في تحسين فعالية أساليب العمل	38
199	يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في إعطاء المهارة التي تمكن من العمل تخصص آخر دون تخصصك	39
200	يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة القدرات التكوينية في التحكم أكثر في حجم الكميات المستعملة أثناء الإنتاج	40
201	يبين توزيع أفراد العينة حسب كيفية التصرف في حالة حدوث خطأ أثناء العمل	41
202	يوضح توزيع أفراد العينة حسب إمكانية إضافة نوع من التعديل أو طريقة جديدة في العمل على الآلة	42
203	يتناول توزيع أفراد العينة حسب مساهمة القدرات التكوينية في نجاح ورفع الكفاءة الانتاجية للمؤسسة	43
205	يبين توزيع عدد العمال المتحصلين على ترقية في رتبهم ومناصبهم	44
206	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير إمكانية إنتاج الكميات المطلوبة يوميا	45

207	يظهر توزيع أفراد العينة حسب تطابق نوعية الكمية المنتجة مع الشروط المطلوبة	46
208	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير القيام بعملية الصيانة بالمصالح	47
209	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير مهام صيانة الآلات	48
210	يتناول توزيع أفراد العينة حسب متغير متطلبات الصيانة	49
212	يبين توزيع أفراد العينة حسب احتمال حصول أعطال وكيفيات إصلاحها من قبل العامل	50
214	يكشف توزيع أفراد العينة حسب متغير تصرف المؤسسة تجاه تصليح الأعطال	51
215	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الإصابة حادث عمل وما أسبابه	52
216	يظهر عدد حوادث العمل خلال السبع سنوات الأخيرة من العمل	53
217	يتناول توزيع أفراد العينة حسب متغير توفر تعليمات الأمان في كيفيات استعمال الآلات	54

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
45	يبين مراحل الاستقلال الاقتصادي	01
51	يوضح الجمع بين الاستراتيجيات المحلية والاستراتيجيات الأجنبية لنقل ناجح للتكنولوجيا	02
71	الخاص بهم ماسلوا لتدرج الحاجات ونسبة إشباعها لدى الفرد العادي	03
84	يوضح موقع وأهمية التكوين في المؤسسة	04

86	يوضح تكامل الأهداف التكوينية .	05
130	يكشف العلاقة بين أنشطة تسيير الموارد البشرية و الكفاءة	06
140	الخاص بفروع المديرية العامة للكهرباء - وحدة الانتاج الجنوب -	07
140	يبين فروع وحدة انتاج الكهرباء الجنوب الشرقي - تقرت -	08
142	يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية بمؤسسة انتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة تقرت	09
144	مؤشرات متغيرات الفرضية الأولى	10
145	مؤشرات متغيرات الفرضية الثانية	11
146	مؤشرات متغيرات الفرضية الثالثة	12
163	اعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	13
165	دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	14
166	هرم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية	15
167	اعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	16
169	اعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل	17
171	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في المنصب	18
178	أعمدة بيانية تبين العلاقة بين الفئة السوسيو مهنية ومكان التكوين	19
182	دائرة نسبية تبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين	20
185	أعمدة بيانية تبين العلاقة بين الاقدمية في العمل بعدد الدورات التكوينية	21

187	اعمدة بيانية توضح العلاقة بين الفئة السوسيو مهنية وعدد الدورات التكوينية	22
192	اعمدة بيانية تبين العلاقة الفئة السوسيو مهنية بما توجهه من صعوبات عند استعمال التكنولوجيا الجديدة	23
208	دائرة نسبية توضح نسبة الصيانة المتوفرة على مستوى المؤسسة	24
212	دائرة نسبية تبين نسبة الأعطال الآلات على مستوى المؤسسة	25
215	دائرة نسبية تبين نسبة حوادث العمل في المؤسسة	26

مقدمة:

شهدت دول العالم الثالث منذ بداية الستينات مرحلة جديدة من أجل السعي للحصول على التكنولوجيا حتى تنهض بمستويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتقلل من الفجوة بينها وبين الدول المتقدمة، وجاء هذا الإهتمام في إطار متطلبات النظام الإقتصادي العالمي الجديد الذي أعطى بعدا هاما لدور التكنولوجيا كغيرها من الميكانزمات أو المظاهر الهامة التي تشكل طبيعة هذا النظام. فالتكنولوجيا كأداة للمعرفة والمهارة العلمية المادية واللامادية تعد أحد وسائل، ومقومات الإنتاج، والتنمية الشاملة في الوقت الحاضر، كما كان لإضمحلال فكرة السوق المغلق، والاعتماد على الذات، وتبني سياسات الاقتصاد المفتوح أو الحر، وفشل الإيديولوجيات الإشتراكية سابقا... تزايد إهتمام دول العالم الثالث في إستقطاب كل مصادر و وسائل نقل التي من شأنها يسهل عملية إستيراد التكنولوجيا في السنوات الأخيرة من أجل الخروج من أزمتها الصناعية وتبعيتها الإقتصادية إذ تنوعت هذه التكنولوجيا وتعددت صور نشرها وقنوات جلبها بإعتبار التكنولوجيا الركيزة التي تقوم على أساسها مختلف الصناعات .

ومن جهة أخرى حرصت هذه الدول والجزائر من بينهم على تنظيم مواردها البشرية بإعتبارها عنصرا أساسيا من عناصر الإنتاج من خلال تكوينها ورفع مستوى كفاءتهم لتمكن من الإستفادة من تلك الطاقات أكبر فائدة على أن التحول الذي عرفته الجزائر ومررت به وما صحبه من عمليات التنمية تحتاج إلى تكنولوجيا كبيرة وحديثة ومقابل ذلك أعداد ضخمة من القوى العاملة المكونة والمؤهلة من أجل إستيعاب تلك التقنيات المتطورة والمستوردة من الخارج وها بعد ما اخذت تلك التكنولوجيا العديد من الصور لنقلها انطلاقا من من السوق في اليد الى المفتاح في اليد وصولا الى عقود المنتج في اليد هذه الاخيرة التي يتحتم على المؤسسة الجزائرية إتخاذ العديد من الإستراتيجيات من أجل تحقيق أهدافها ومسايرة تلك التغيرات المفروضة من جهة ، والحفاظ على موردها البشري بضمان إستقراره الوظيفي وفي نفس الوقت محاولة الإستثمار فيه بالشكل الذي يحقق غايات المؤسسة وحقوق العامل إذ يعتبر هذا الأخير المحرك الأساسي لجميع نشاطات المؤسسة ومصدر من المصادر المهمة لفعاليتها وخاصة إذا تميز بنوعية مهارية ومعرفية وقابليات تتلائم وطبيعة الأعمال التي يمارسها في هذه المؤسسة إذ يعتبر التكوين من أهم تلك السياسات التي اعتمدها المؤسسة محل الدراسة لما تحققه من مكاسب وظيفية لهاومستقبل وظيفي وأداء جيد لأفرادها العاملين ، كما أنها تسعى إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل لرفع من مستوى كفاءات خدماتها، وتحقيق ميزات التنافسية من خلال قدرتها على تكييف عمالها مع حجم التقنيات التكنولوجية المتبناة، وبالتالي القدرة على مقاومة أي عملية تطوير كانت بفضل الكفاءات المكتسبة من العمل التكويني. فمن خلال هذه الدراسة سنحاول الكشف عن واقع نقل التكنولوجيا في هذه المؤسسة وما تأثيرها على العامل فيما يخص أوضاعه المهنية بعد إخضاعه لتكوين كأحد السبل التي تعتمد عليها المؤسسة للمحافظة على قواها العاملة من خلال تنمية كفاءاتها بالشكل الذي يضمن لها الإستعمال الفعال لتلك التكنولوجيات التقنية المنقولة والتحكم فيها من جهة، ومحافظة المؤسسة على بقاءها وإستمراريتها من خلال إعادة إنتاجها بالشكل الذي تفرضه تحديات التغيير والتطوير من الجهة الأخرى .

فمن هذا المنطلق نحاول في دراستنا الحالية إظهار أهم العلاقات التي تربط متغير نقل التكنولوجيا بمتغير تكوين العاملين وأثره على تنمية الكفاءات وذلك بإختيارنا للمؤسسة الوطنية لإنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة تقرت - ولاية ورقلة- ميدانا_ لدراسة وعليه أنت دراستنا في جانبين أحدهما نظري والآخر ميداني مقسمين إلى بابين يحوي كل منهما عدة فصول تبعا للمنهجية التالية:

الباب الاول :المعالجة النظرية لدراسة وقد احتوى على الفصول التالية

تناول الفصل الأول:

تحديد المشكلة البحثية , ومبررات موضوع الدراسة وأهدافها بأبعادها النظرية والتطبيقية وأهمية البحث ثم تحديد المفاهيم اللغوية والاصطلاحية وكذا الإجرائية التي تتناسب مع موضوع الدراسة , فروض الدراسة واخيرا عرض تقييم مختلف الدراسات الامبريقية المشابهة لمتغيرات فروض دراستنا الراهنة.

أما الفصل الثاني: فقد تناول أهم المداخل النظرية والاتجاهات السوسولوجية لدراسة التكنولوجيا حيث بتصنيفها حسب أطرها المرجعية الكبرى إلى : الحتمية التكنولوجية, الاتجاه الوظيفي ' اتجاه نسق الاجتماعي الفني , اتجاه التحديث , لنستعرض في نهاية الفصل التطور النظري للبحث .

إما الفصل الثالث : فقد تطرقنا من خلاله إلى التكنولوجيا ومسألة نقلها والتي ساعدتنا كثيرا من خلال التراث النظري الملم بها وبمختلف أجزاءها إلى تحديد المؤشرات الخاصة بها والمساعدة على صياغة أسئلة الاستمارة من جهة وكذا فهم العلاقة الارتباطية بين المتغير التكنولوجي بمتغير التكوين داخل المؤسسة.

أما الفصل الرابع: فقد تناول فيه المداخل النظرية لدراسة التكوين ومدى ارتباطه بمتغير الكفاءة , حيث قمنا بتصنيفها إلى:نظرية كلاسيكية وأخرى نيوكلاسيكية , نظرية سلوكية , نظريات حديثة متنوعة بتقييم في نهاية كل نظرية خاصة به .

الفصل الخامس: فتطرقنا إلى معرفة الإطار النظري وما عرض من تراث نظري حول التكوين كسياسة تعتمد المؤسسة أمام تحدياتها التكنولوجية وعلى ضوءها تم فهم أهم العلاقات التي تربط متغير التكوين بالمؤسسة من جهة وعلاقته بمتغير التكنولوجيا من الجهة الأخرى.

الفصل السادس: قد تميز بعرض تغطية شاملة عن متغير الكفاءة واهم إستراتيجيتها بتنميتها وتطويرها وسيرتها في المؤسسة.

أما الباب الثاني(الميداني) : فقسم إلى فصلين:

الفصل السابع: واحد عنوان الإجراءات المنهجية عالجا فيه مجالات الدراسة(الجغرافي -الزمن - البشري) كما تم فيه شرح فرضيات الدراسة وتحديد عينة البحث والمنهج المطبق بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات, تم طرحنا أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال مسيرة البحث.

الفصل الثامن: وعنوانه عرض وتقسيم نتائج الدراسة وتحليلها ، ويأتي هذا الفصل كمدخل تطبيقي نحاول منه التأكيد من دلى صدق الفرضيات والتساؤلات التي طرحت في هذه الدراسة تمحور هذا الفصل في مجمله حول تحليل البيانات المتعلقة بنقل التكنولوجيا ' والتكوين والكفاءة وقد بدءنا بتوظيف الخصائص الأساسية المعنية تم تحليل البيانات المتعلقة بكل فرضية جزئية من فرضيات الدراسة تم عرض في الأخير لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة السابقة وفي ضوء المقاربة النظرية(التصور النظري)المعتمده عليه

الباب لاول :المعالجة النظرية للدراسة

الفصلاول:المدخل العام وطرح الاشكالية

بناء الإشكالية:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات جذرية في مختلف المجالات الحياة بروافدها العلمية، و المعرفية، و الإنسانية كافة، والتي كان سببها رياح التغيير التي مست المجتمع بكل مجالاته الإجتماعية وجعلته ينتج ويعاد انتاجه مرارا وبشكل يختلف عن سابقه في الزمان والمكان. إذ اختلفت مسالك ودوافع وأغراض التغيير تلك المراد تحقيقها بحسب إختلافات منظرية، والمهتمين الإجتماعيين القدامي منهم والمعاصرين، فنجد " أغيست كونت" الذي أرجع التغيير إلى ذلك التطور الكامل في القدرات العقلية والفكرية للإنسان والتي من شأنها تنقل المجتمع من مرحلة إلى أخرى، في حين يرى "هربرت سبنسر" أن التغيير الإجتماعي يرجع إلى التباين، وأعتبره أساس التطور الإجتماعي وبه ينتقل المجتمع من حالة التجانس إلى حالة اللاتجانس أي من بساطته الي تعقده... لينظر "كارل ماركس" إلى أن دافع التغيير يرجع إلى عامل التكنولوجيا وأعطاه اسم القوى المنتجة وعلى إثرها تتغير الأيديولوجيات وأساليب الإنتاج¹.

فمن منطلق هذه الإتجاهات والمسالك نستطيع القول أن إحداث ومقاومة التغيير قد يكون من المجتمع في حد ذاته أو من التغييرات الموجودة على مستوى البيئة المحيطة به. غير أن المجتمع الذي نحن بصدد دراسته هو المؤسسة باعتبارها فاعل وهذا على حد قول "تالكوت بارسونز" في نظريته العامة "الفعل الإجتماعي المنظم" "على امكانية أن يكون الفاعل فرد أو جماعة أو تنظيم أو مجتمعا بأكمله، فالفاعل بحد قوله هو كائن يعيش موقفا معينا وهذا الكائن فوق إجتماعي وثقافي تحيط به العديد من الموضوعات الفيزيقية وغيرها والمشكلة له.

فالمؤسسة هي الأخرى شهدت تحديات كبيرة في السنوات الأخيرة في بعدها البنائي والتفاعلي ضمن تغييرات إجتماعية، وتنظيمية، وتكنولوجية، والتي لم تأتي إعتباطا وإنما جاءت بشكل مقصود من خلال إضفاء نوع من الديناميكية على إستراتيجيتها عمليتها الإنتاجية، و أساليبها التقنية والخدماتية لتكون المؤسسة "بهذا الشكل كفاعل إستراتيجي تحاول إعطاء لنفسها فرصة البقاء و الإستمرار أمام موجة التغيير هذه متخدة العديد من المظاهر و الميكانيزمات التي تحافظ بها على صورتها المستقبلية، ومن بين تلك المظاهر التكنولوجيا ومسألة نقلها التي شغلت إهتمام المختصين في علم الإجتماع الصناعي الإقتصادي وعلوم أخرى... وبرزت كأحد أهم المسائل الإجتماعية التي تستوجب المعالجة الفعالة خاصة وأنها تعد-التكنولوجيا- في النصف الأخير من القرن الحالي أهم المظاهر في النظام اقتصادي العالمي في وقتنا الحاضر ولدا نجد دول العالم المتقدم والنامي تسعى لحيازة التكنولوجيا الحديثة بقدر الإمكان، مما إنعكس بوضوح مدى التنافس العالمي عليها لما لاقتته من تطور في خصائصها، وسماتها، وما حققتة من مشاريع تنموية ضخمة ورفاه إجتماعي لكثير من المجتمعات المستقطبة لها ليكون المجتمع الجزائري أحد تلك المجتمعات التي خاضت غمار تجربة النقل التكنولوجي ضمن مؤسساتها الصناعية من أجل الرفع من إنتاجيتها وتحقيق الفاعلية الإقتصادية لها. إلا أنه لا يتحقق ذلك إلا بتوفير المورد البشري المؤهل والمهارات اللازمة لذلك وهو الإنشغال الثاني الذي يطرح نفسه في هذه الدراسة إذ يعد العنصر البشري القوة الدافعة لفاعلية أي مؤسسة ومصدر نجاحها وفشلها وعلى أساس كفاءاته ومؤهلاته تتوقف كفاءة المؤسسة، وضمن هذا المسعى أصبحت تنمية القدرات البشرية مسألة قرار داتي غير إختياري للمؤسسات و المنظمات ليكون بذلك تكوين العاملين التقنيين أحد الدعائم وأهم الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. فالتكوين يعمل على تطوير الموارد

1 محمد الجوهري، علياء شكري، علي ليلي، التغيير الإجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص ص 351 - 353.

البشرية في قدراته الفنية و السلوكية و التقنية التي تؤهله لكي يكون عنصرا فعالا في بيئة العمل ، عنصرا مشاركا بأرائه, و اقتراحاتها, منسجما مع فريق العمل ، عنصرا يفعل العملية الإنتاجية ويتفاعل مع الأهداف التنظيمية. فالتكوين إحدى المتطلبات الأساسية لاي سياسة تنموية للمنظمة باعتباره إنتاجا إجتماعيا يلعب الدور الحاسم في تحديد معالم التنمية وهذا الإنتاج يقوم على المعرفة الحديثة والسرعة الدائنية في الإثراء الوظيفي ...

وبناء على ذلك فان المؤسسة كفاعل إستراتيجي وفي ظل هذا النقل التكنولوجي, تسعى إلى إعتداد التكوين كدعامة تدافع بها عن بقائها أمام حتمية التغيير و التطور مكونه بذلك نسق¹ من الفاعلين يتفاعلون بشكل إجتماعي مندمج وبدرجة من الحرية لكي يتسنى القيام لكل فاعل بدوره. وبذلك تعمل المؤسسة كوسيلة لاعادة الإنتاج لتلك الوظائف التي تدخل في برنامج التكوين والتي تكسب العمال الفاعلين بها المهارات اللازمة , وتنمي مستوي كفاءاتهم التي تترجمها مدى قدرتهم على التحكم و الاستعمال الفعال للتكنولوجيا الحديثة المنقولة لهم بشكل متتابع وبدرجات تختلف حاضرها عن سابقتها مسايرة لتغيرات التكنولوجية والتنظيمته الداخلية والخارجية ضمن إستراتيجية التكوين .

فانطلاق من منظور أن المؤسسة فاعل استراتيجي تحاول إنتاج و إعادة انتاج نفسها من خلال قدرتها على الاستعمال الفعال والتحكم التكنولوجي :

فهل تساهم سياسة تكوين العاملين في المؤسسة من رفع مستوى كفاءاتهم بالشكل الذي يتناسب وحجم التكنولوجيا المنقولة إليها ؟

ويندرج ضمن هذا التسؤل العام ثلاثة أسئلة جزئية وهي كالتالي :

- هل يعتبر التكوين شرطا أساسيا لنقل التكنولوجيا ؟
- هل يساهم التكوين في تنمية كفاءات العاملين ؟
- هل تؤدي كفاءات العاملين إلى التحكم التكنولوجي ؟

2- يعرف العالم الفرنسي EDGAR MORINالنسق: على انه وحدة اجمالية منظمة من التفاعلات بين العناصر و الافعال أو الافراد إذ يشمل على ثلاثة شروط : الشرط البنائي ، الشرط الوظيفي ،وشرط دينميات أنساق الفعل

- اهدف دواعي تناول الموضوع :**2 - أهداف من الدراسة :****2-1- الأهداف العلمية :**

- نهدف من خلال هذه الدراسة إلى محاولة تشخيص وضعية المؤسسة باعتبارها فاعل استراتيجي لها القدرة على البقاء، و التميز، و الوقوف أمام تحديات التغيير الاجتماعي والتنظيمي والتكنولوجي، و ذلك من خلال استيعابها القدر الكافي من التكنولوجيا الحديثة في الجانب التقني و البشري لها بغية تفعيل من العملية الإنتاجية وإضفاء نوع من ديناميكية على أساليبها وطرق تسييرها بالشكل الذي يتماشى والمستجدات الحالية هذا من جهة ، ومن جهة أخرى تحاول هذه المؤسسة أن تعمل كنسق اجتماعي يضم مجموعة من الفاعلين الاجتماعيين يحاول بكل إستراتيجياته ومن بينها التكوين المهني للعمال في تنمية كفاءاتهم لجعلهم فئات سيوسيو مهنية مؤهلة قادرة على مسايرة التطور التكنولوجي الحاصل على المستوى المهني ومتكيفة مع المتطلبات الوظيفية الجديدة وعليه نود إبراز دور المؤسسة كوسيلة إنتاج وإعادة الإنتاج من خلال الوظائف والبرامج المطروحة في سياقها التي من خلالها تحاول الإستعمال الفعال لتلك التكنولوجيا والتحكم فيها.

- كما تهدف الدراسة القائمة إلى الكشف عن طبيعة العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة نقل التكنولوجيا، و تكوين العاملين، وتنمية الكفاءات، وذلك بتفسيرها بيانيا .

2-2- الهدف العملي :

-تقديم دراسة علمية إمبريقية يمكن من خلال نتائجها التطبيقية إمداد الجهات المعنية بهذه الدراسة بالحقائق الواقعية التي تمكنها من رصد أهم المؤشرات التي وصلت لها مسألتي نقل التكنولوجيا و التكوين المرفقة بها على مستوى المؤسسات وإتخاذ أهم الحلول لتشجيع نقاط قوتها أو معالجة مواطن ضعفها وقشلها.

3-دواعي تناول الموضوع : ارتكزت على مستويين :

3-1- على مستوى المؤسسة: نظرا للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية لحاصلة التي تعيشها مختلف المجتمعات أردنا من خلال هذه الدراسة التعرف على تجربة المؤسسة الجزائرية التي تحاول اعتماد التكنولوجيا كركيزة صناعية تحاول من خلالها الوقوف أمام تلك التحديات ومسيرة الوضع الراهن بمدى الاستفادة من استخدام التقنية التكنولوجية لتفعيل عملياتها الإنتاجية .

3-2- على مستوى العامل: الفضول العلمي لمعرفة أو الاطلاع على مدى اهتمام المؤسسة بتنمية وتطوير مهارات وقدرات الافراد العاملين فيها بصفة فعلية وتكييفها حسب التطورات والتغيرات الحديثة من جهة ومعرفة مدى استفادة العامل من الدورات التكوينية المقدمة له و تأثيرها على أداءه الشخصي داخل المؤسسة .

4-أهمية الموضوع :

موجة التطور التي عرفها المجتمعات منها المجتمع الجزائري بنظمه ومؤسساته والتي أفرزتها عدة عوامل متداخلة من بينها التكنولوجيا آلتها ومعداتها الإنتاجية و برامجها التي أصبحت في وقتنا الحاضر ضرورة من الضروريات تطوير واستحداث الكثير من المنضماات خاصة الصناعية الانتاجية منها ، الأمر الذي استدعي هذه لآخيرة اليوم إلى نقلها واستخدامها بدرجة عالية من جهة – واعادة تكوين واعداد طاقتها – عملها – بالشكل الذي يساير هذا التطور لتحقيق كفاءة مخرجاتها المادية و البشرية المطلوب تحقيقها في السوق المحلية أو الخارجية في ظل العولمة ، و المنافسة والانفتاح على السوق .

بناء الفرضيات وتحديد المفاهيم:**5- فرضيات الدراسة :**

تمثل الفرضية أحد الموارد الأساسية للمفاهيم ، وهي كإجابة مؤقتة لسؤال الإشكالية و بإختصار هي عبارة عن تصريح يتنبأ بوجود علاقة قائمة بين حدين أو أكثر أو بين عنصرين أو أكثر من عناصر يجب التحقق منها في الواقع ، وبناء على ذلك سوف نعتمد على فرضية عامة و ثلاثة فرضيات جزئية التي نعتقد أنها تمثل الإجابة الأكثر ملاءمة للتساؤلات التي طرحناها في الإشكالية:

الفرضية العامة:

❖ يتناسب نقل التكنولوجيا طرديا مع تكوين العاملين وتنمية كفاءاتهم.

الفرضيات الجزئية :

- ❖ الفرضية الجزئية الأولى : أن التكوين شرطا أساسيا لنقل التكنولوجيا .
- ❖ الفرضية الجزئية الثانية : يساهم التكوين في تنمية كفاءات العاملين .
- ❖ الفرضية الجزئية الثالثة : تؤدي كفاءات العاملين إلى التحكم التكنولوجيا.

6 - تحديد المفاهيم:

أن التحليل المفهومي هو سيرورة تدريجية لتجسيد مانريد ملاحظته في الواقع حيث يبدأ هذا التحليل أثناء شروع الباحث في استخراج المفاهيم من فرضية لاستخراج الأبعاد و الجوانب التي ستأخذ لدراسة , ليتم تشريح كل بعد و تحويله الى مؤشر أو ظواهر قابلة للملاحظة و تبعا لمقاييس ما تأخذ بعض المؤشرات شكل المتغيرات . حيث تكمن صعوبة تحديد المفهوم اختلاف وجهات النظر حول المفاهيم بين الناس كونها تشير الى مفاهيم متداخلة وعليه كلما ارتفعت درجة التجريد في المفهوم كلما سهل الانتقال من المحسوس الى الواقع الملموس فأعطاء التعريف المؤقت للمفاهيم تسمح بتبديد الغموض و الشكوك و ضبط موضوع البحث فادا كانت المفاهيم العامة والتي يطلق عليها بالنظرية كونها أكثر تجريد و منطقية خاضعة للبحث الميداني فان المفاهيم الإجرائية مستقاة من واقع البحث ذاتها لأنها تصف خصوصية اجتماعية متميزة تجعلها تختلف عن مثلها في مجتمع آخر و بناءا على هذا سيتم عرض العديد من وجهات النظر على المفاهيم الرئيسية في دراستنا كما يلي :

6-1- مفهوم التناسب :

التناسب لغة : جاء في معجم مقاييس اللغة بان التناسب هو اتصال شيء بشئ¹ .
وعن لسان العرب لابن المنصور : نقول ليس بينهما مناسبة أي مشاكلة و المشاكلة تعني المماثلة ,
فالتناسب في اللغة يعني الاتصال و المقاربة و المماثلة² .

1 ابن فارس احمد , معجم مقاييس اللغة , دار الجليل , ج 5 , دط , بيروت , ص 423 – 424 .

2 ابن المنصور , لسان العرب , دار احياء التراث العربي , ج 4 , ط 2 , بيروت , ص 119 .

التناسب اصطلاحاً:

- يعرف التناسب على انه بيان وجه الارتباط بين متغيرين قد يكونا شبيئين أو جملتين الخ .أي يربط بينهما رباط من نوع ما غير ان ذلك لا يعني أنهما متماثلان كل التماثل بل ربما يكون بينهما تضاد أو تباعد في المعنى الهمم ان هناك صلة أو رباط ما يربط بينهما أو يكون هناك تقارب بينهما .

نقول ان متغيرين متناسبين: أي جعل أجزاء الكلام بعضهما أخذ بأعناق بعض فيقوى بدالكالارتباط ويصير التأليف حاله حال البناء المحكم المتلائماً لأجزاء .

أما عن وسائل الارتباط فهي¹:

- أن يكون المتغير الثاني سبباً للأول
 - أن يكون المتغير الثاني مفسراً للأول
 - أن يكون المتغير الثاني تأكيداً للأول
 - أن يكون المتغير بدلاً من الأول.
- معنى التناسب رياضياً: هو العبارة أو الجملة الرياضية التي تفيد ان هناك نسبتين متساويتين أو مختلفتين كما أو كيفاً .

- أما النسبة هي عبارة عن علاقة بين متغيرين وأكثر والذي يعبر عنه أما بتساوي في المقدار أو الاختلاف فيهبصفة طردية او عكسية.

- اد يكون التناسب طردياً بالزيادة او النقصان بشكل متماثل بين المتغيرين الأول و الثاني في حين يكون عكس ذلك اذا كان التناسب عكسيا وهذا مدلول رياضي اذا اعتبرنا أن المتغيران ياخذان الصفة الكمية.

- في حين ياخذ هذا الارتباط بين المتغيرين الوصف الكيفي وتترجمه العلاقة: اذا كان وجود المتغير الثاني سبباً او تأكيداً لوجود المتغير الأول فهذا الأخير سيكون شرطاً أساسياً لوجود الأول.

التعريف الإجرائي للتناسب: من المفاهيم السابقة الذكر لمصطلح للتناسب, وانطلاق من متغيرات الدراسة الراهنة التي تاخذ الصورة الكيفية.

فالتناسب هو العبارة التي تفيد بوجود علاقة طردية بين متغيرين كفيين حيث يكون المتغير الثاني سبباً لوجود الأول كما يكون أيضاً المتغير الثاني تأكيداً لوجود المتغير الأول وسيكون ذلك أكثر وضوحاً من خلال شرح فرضيات الدراسة التي تظهر المتغيرات بشكل أوضح كما سيكون التأكد من مصداقية هذه العلاقات من خلال تحليلنا لنتائج الدراسة ميدانياً .

1 القطان مناع , مباحث في علوم القرآن , مؤسسة الرسالة , ط22 , بيروت , دس , ص 97 .

6-2- مفهوم التكنولوجيا :

من ناحية المدلول اللغوي يرجع أصل كلمة تكنولوجيا Technology إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما Techno وتعني التشغيل الصناعي والثاني Logos والتي تعنى العلم أو المنهج لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي¹

أما في اللغة الفرنسية فهناك خلط بين لفظ تقنية Technique ولفظ تكنولوجيا Technologie فالتقنية تعني الطريقة أو الأسلوب الذي يستخدمه الإنسان في انجاز عمل ما

أما التكنولوجيا فهي علم الفنون والمهن La Science Des Arts Et Métiers ودراسة خصائص المادة التي تصنع منها الآلات و المعدات²

كما ورد أيضا لفظ التكنولوجيا في قاموس OXFORD على أنها وصف للحرف الآلية وفي القرن التاسع عشر تحدث ماركس كارل عن التكنولوجيا الطبيعية وقصدها أعضاء النبات والحيوان التي تسند الإنتاج وتعين عليه³. ليظهر لفظ التكنولوجيا في العصور الحديثة وبالأخص بعد ظهور الثورة الصناعية عندما بدأ الآلة تأخذ مكانتها البارزة في مجال الإنتاج الصناعي .

التكنولوجيا اصطلاحا :

يعرفها عبده سمير . "التكنولوجيا هي الوسائل و الأدوات التي تستخدم لأغراض علمية وتطبيقية والتي يستعين بها الإنسان في عمله لإكمال قواه وقدراته . وتلبية تلك الحاجات التي تظهر في إطار ظروفه الاجتماعية وكذا التاريخية . كما أن التكنولوجيا هي حصيلة التفاعل المستمر بين الإنسان والطبيعة تلك الحصيلة التي تزيد من كفاءة هذا التفاعل بهدف زيادة الإنتاج أو تحسين نوعه أو التقليل من الجهد المبذول⁴ كما عرفها يعقوب فهد : بأنها مساق ثقافي مهم لحياة الناس كالفلسفة ،والدين والتنظيم الاجتماعي، والنظم السياسة ، وبالمعنى الواسع جميع هذه الأشياء هي نواحي تكنولوجية⁵ .

ويعرفها أيضا "بأنها مجموعة المعارف ، والخبرات والمهارات المتاحة و المتراكمة والمستنبطة ، المعنية بالآلات و الأدوات والسبل والوسائل ,و النظم المرتبطة بالإنتاج و الخدمات الموجهة من أجل خدمة أغراض محددة للإنسان والمجتمع وتستند التكنولوجيا على العلم في تقدمها وتعتمد على القاعدة الإنتاجية مرتبطة للتنمية الشاملة من أجل نموها وتطورها⁶ .

1 محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، ط1 ، الإسكندرية ، 2009 ، ص 13

2 محمود على الدين ، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري ، العربي لنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1990 ، ص 15

3 نخبة من الأساتذة ، معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكاتب ، 1975 ، ص ص 176- 177 .

4 عبده سمير ، العرب و التكنولوجيا ، دار الأفاق ، بيروت ، لبنان ، 1981 ، ص 120 .

5 يعقوب فهد العبيد ، التنمية التكنولوجية مفهومها ومتطلباتها ، الدار الدولية لنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1989 ، ص 19 .

6- المرجع نفسه ، ص 19 .

ويعرفها جمال أبو شنب: "بأنها الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع يشمل الخدمات الإدارية أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع¹

_ كما يعرفها وليام أوبرن "بأنها دراسة للوسائل الفنية التي تشمل كل موضوعات الثقافة المادية"²

أما سليمان رشيد سليمان " على أنها مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة و الأدوات والوسائل المادية و التنظيمية و الإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية, سواء على المستوى الفرد أو المجتمع"³.

_ فيما يعرفها مصطفى عشوي : بأنها استعمال المعرفة النظرية في حل المشاكل عملية كما يقصد بها دراسة التطورات الحادثة في العلوم الصناعية فالتكنولوجيا فن ومهارة تمكننا من الاستفادة العملية من مختلف المعارف و المعلومات النظرية المتراكمة⁴.

_ أما محمد الزعبي : هي مجموع الآلات و الآليات وأنظمة وسائل السيطرة والتجميع والتخزين ونقل الطاقة والمعلومات . كل تلك التي تخلق لأغراض الإنتاج والبحث والحرب⁵

كما يعرفها جيلينايGelenierالتكنولوجيا بأنها تطبيق عملي لمعارف علمية وتقنية أساسية ويتجسم هذا في المعرفة العلمية التي تستعمل احد عناصر المنتج أو طريقة الإنتاج .

_ حيث قسم هو كسون وزملاؤهHok Son هذا المفهوم إلى ثلاثة عناصر:

1_ تكنولوجيا العمليات وتتعلق بالتقنيات المستعملة في الإنتاج.

2_ تكنولوجيا المواد و تتعلق بالمواد المستعملة في الإنتاج .

3_ التكنولوجيا الخاصة بالمعرفة وتشمل مستويات مختلفة من التعقيد المعارف المستعملة في الإنتاج أما فيما يخص البيئة التنظيمية وتوصل من خلالها إلى خمسة طرق مختلفة للتعريف بالتكنولوجيا وهي :

1_ التعقيد الفني 2_ تكنولوجيا العمليات واختلاف العمليات 3_ الترابط 4_ الروتين واللاروتين

5_ قابلية المواد الأولية للصرف .

ولاحظ كل فري وسلوكوم . وجود توجهات أخرى للتعريف بالتكنولوجيا فتمكن تقسيمها إلى ثلاث مستويات

1 جمال أبو شنب ، العلم والتكنولوجيا و المجتمع مند البداية وحتى الآن ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1999 ، ص 28 .

2 محمد القدس ، علم الاجتماع الصناعي ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ، 1986 ، ص 36 .

3 سليمان رشيد سليمان ، العلم والتكنولوجيا وتنمية البديلة دار الطليعة ، ط1 ، بيروت ، 1986 ، ص 36

4 مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي و التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 ، ص 195

5 محمد الزعبي ، التغيير الاجتماعي ، دار الطليعة للطباعة و النشر ، 1978 ، ص 85

أولها: الفرد ثانيها: مجموعة العمل ثالثهما: التنظيم بالمعنى العام باعتبارهم ذات صلة بالمتغيرات التكنولوجية القدرة على التأثير في خصائص البنية التنظيمية وفي فعالية مجموعة العمل وقدرة أداء الفرد.

وعلى الرغم من الاختلافات في تصور التكنولوجيا التي أصبحت ممكنة بحكم لفظ هذه الظاهرة وتعدد العلاقات التي يحتمل أن ترابط بينهما وبين عناصر تنظيمه أخرى .

وعليه يمكن اعتبار أن التكنولوجيا تمثل صيرورة يترتب عنها :

1_ تقنيات يقع تطبيقها على أدوات ومواد

2_ أناس يختصون بمعرفة علمية وعملية

3_ بنية تنظيمية¹.

وفي الأخير يعرفها عزت محمد جردات وصادق إبراهيم عودة , تعريف التكنولوجيا يتراوح بين الاستخدام العام للمعرفة إلى عالم الفنون الصناعية والأدوات بما فيها الآلية , ولكنها تشمل أيضا الأدوات العقلية مثل لغات (العقول المبرمجة) والتحليل المعاصر , والتقنيات الرياضية والتطبيقات المنضمة للمعرفة العلمية على المهام العلمية بل يوجد من يعرف التكنولوجيا بأنها قواعد نمو المستقبل².

من خلال استعراض التعاريف السابقة نلاحظ بان هناك بعض هذه التعاريف ركزت على الجانب المادي لتكنولوجيا والذي يشمل جميع الآلات , والمعدات , و الأجهزة ...من جهة وأهملت الجانب الثاني الذي ركزت عليه تعاريف أخرى وهو الجانب اللامادي أو المعنوي (الفكري) والذي يضم مجموعة الأسس المعرفية , والأنظمة التسييرية , وكذا البرامج التقنية التي تعتبر ركيزة الإنتاج المادي وأفضل التعاريف تلك التي لم تهمل الجانبين معا لتكنولوجيا باعتبار أن كل منهما يكمل الآخر ولا يمكن فصلهما لان غياب إحدهما يسقط حتمية وجود الآخر بصفة انفرادية . وعليه يكون تعريف "يعقوب الفهد" قد أعطى المدلول السوسيولوجي للتكنولوجيا أكثر من سابقه , فيمكننا في الأخير وضع تعريفا إجرائيا لتكنولوجيا يتطابق عمليا وأهداف الدراسة :

التكنولوجيا هي مجموعة المعارف والخبرات و المهارات المتاحة لتسيير مختلف الآلات و المعدات الحديثة والنظم والبرامج و المرتبطة بالجانب الإنتاجي والخدماتي , اد تستند على التكوين كدعامة لضمان الاستعمالها الفعال و القدرة على التحكم بها .

1- رياض الزغل , البنية التنظيمية وأثارها في قدرة التحكم في التكنولوجيا والابتكار, المجلة العربية للإدارة , العدد 4 , عمان , الأردن 1985 , ص 79 .

2 عزت محمد جردات وصادق إبراهيم عودة , العلم والتكنولوجيا والتنمية , دار الصفا , ط1 , عمان , 2007 , ص 137

ومن التعريف الإجرائي لتكنولوجيا وطبقا لموضوع الدراسة يمكننا القول أن التكنولوجيا هي مجموعة المعارف والخبرات والمهارات المتاحة لتسيير الوسائل الحديثة لإنتاج الكهرباء وأنظمتها، وهي تستند على التكوين لاستعمالها والتحكم فيها.

6-3- نقل التكنولوجيا :

يعرفها فينان محمد طاهر : هو انتقال المعرفة من البلد الأم أي حيث التوصل إليها إلى شعب آخر في بلد ثاني للاستخدام هناك¹.

_ أما إحسان محمد الحسن : فيقول إن ... نقل التكنولوجيا لا نعني به استيراد المصانع والآليات وطرق الإنتاج من الدول الصناعية إلى الدول النامية فقط بل يعنى به أيضا عملية تكييف المصلح والمعدات التكنولوجية. وطرق الإنتاج المستوردة مع الظروف والأوضاع المحلية والبيئات التي تدخل فيها. وخلق القاعدة العلمية والأجواء الحضارية المتطورة التي تدعم وتعزز عملية التصنيع والتحديث التكنولوجي وتدفعها إلى الإمام².

_ كما يعرفها يعقوب فهد العبيد : فيرى أن تعبير "نقل" يقصد به نقل المعرفة التكنولوجية أي أن عملية نقل حضاري للمعرفة، ومما يجب ملاحظته أن التكنولوجيا تتميز بطبيعة اجتماعية تاريخية، فهي تتغير مع تغير المجتمع وتقدمه ورقية الحضاري، أي أن التكنولوجيا تنشأ وفقا لظروف بيئته ومن ثم فهي تتغير بتغير احتياجات المجتمع وقدراته، كما أنه يتجسد فيها روح وشخصية كل مجتمع وأسلوبه في التطور³

من خلال ما سبق ذكره عن مفهوم نقل التكنولوجيا يمكننا استنباط تعريفا إجرائيا يتوافق مع مجريات دراستنا الحالية وهو كالتالي :

فنقل التكنولوجيا: هي عملية استيراد المنتج التكنولوجي المادي (الأجهزة والمعدات الإنتاجية) واللامادي (الخبرات التكنولوجية) من البلد المصنع الى البلد النامي تبعا لظروف المهنية السائدة من أجل خلق قاعدة علمية متطورة من شأنها تعزيز القدرة على تسيير التكنولوجيا والتحكم فيها.

6-4- مفهوم التكوين :

لقد تعددت وتباينت وجهات النظر الباحثين في تحديد اتهم لمفهوم التكوين المهني وتوضيح هذه الاختلافات يمكن أن نعرض بعض من هذه التعريف :

التعريف اللغوي : التكوين هو مفردة مشتقة من الفعل الثلاثي كَوّن ويعني إنشاء شكل أو صنع أي إدخال تعديلات وتغيرات على الحالة الأولية ومصطلح التكوين في الكلمة اللاتينية Farmare يقصد بها تشكيل

1 فينان محمد الطاهر ، مشكلة نقل التكنولوجيا ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1986 ، ص 64 .

2 إحسان محمد الحسن ، التصنيع وتغير المجتمع ، دار الشؤون الثقافية ، 1986 ، ص 155 .

3 يعقوب فهد العبيد ، مرجع سابق ، ص 52 .

الأشياء أو الأشخاص وهي العملية العميقة التي تجرى على الإنسان بغية تعديل آليته ، مهاراته وأنماطه الفكرية وهي العملية التي تهدف إلى إكساب الفرد جملة من المعارف والآداب والسلوك¹.

2_ التعريف الاصطلاحي:

يعرفه معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية : على أنه إعداد الشخص لاستخدام و الترقى في أي فرع من فروع النشاط ومساعدته في الاستفادة من قدراته حتى يحقق لنفسه والمجتمع أكثر ما يمكن من مزايا²

-بالنسبة لـ **Pierre Casse** التكوين المهني : هو العملية التي تهدف إلى تنمية قدرات و مهارات الأفراد المهنية والتقنية و السلوكية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في إطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية والمستقلة³.

- أما أمين عبد العزيز حسن : فقد عرف التكوين المهني بأنه عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى إحداث تغييرات مقصودة في الفرد من حيث المعارف والاتجاهات و الخبرات بما يمكنه أن يكون أكثر فعالية أو أكثر إنتاجية⁴.

-وفي هذا الصدد تعريف سعاد نائف البرنوطي التكوين على أنه : نشاط تعليم من نوع خاص وهو واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمدها المنظمة ،اد لم يكن هناك برامج للتطوير⁵.

وهناك تعريف آخر لـ **PALBO** مؤداه :التكوين عملية تهدف إلى مساعدة الإنسان وبالضبط العامل لإيجاد حل ملائم للمواقف المختلفة⁶.

أما **P JARDILLIER** يرى أن التكوين :عملية تقوم على نقل مجموعة مترابطة من المعارف و المهارات التي تؤدي بالفرد إلى تغيير عام تسمح له بالقيام بمهام أخرى⁷.

-ويشير تعريف آخر لتكوين : هو المدخل لأي عمل ذو طابع مهني يشمل عدة أنشطة حرفية ويهدف لتعرف على مختلف الخدمات و الآلات والإجراءات وكذلك المعلومات النظرية المختلفة لمجموعة من الحرف المهنية وذلك مع مراعاة أساليب العمل ومعدات الأداء لتزويد المتدربين بالدراسة اللازمة حتى يساهموا في

1- مسمودي زين الدين ، بعض مشكلات المكونين في التعليم الجامعي ، الملتقى الدولي ، إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا العالم العربي ، العدد 1 ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، الجزائر ، 2001 ، ص 265 .

2-أحمد زكي بدوي ، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، لبنان ، ص 429 .

19-PIERRE CASS,La Formation Performante, Office Des Publications Universitaires Central Ben Aknoun- Alger -1994- P48.

4 أمين عبد العزيز حسن ، إدارة الأعمال وتحديات القرن 21 ، دار قباء للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2001 ، ص 347

5سعاد نائف برنوطي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة و النشر ، ط1 ، عمان ، الاردن ، 2001 ، ص 443

6 PAUL ALPO , **Problemes Humains de L'entreprise** ,Edition DUNOD, paris , 1975- pp178-179

7 PIERRE JARDLLER , La Psychologie Du Travail Call Que Sais Je ? , Edision PUF , France , 1978,

p115 .

تقدم البلاد من الناحية الاقتصادية والاجتماعية ويمكن أن يتم داخل معاهد التعليم العام أوفي مراكز خارج تلك المعاهد¹.

ويعرف أيضا: على أنه مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف و المهارات و المواقف و التصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهداف الفاعلية فيها وهو عملية مخططة في إطار الاستراتيجية العامة للمنظمة².

والتكوين أيضا هو التنمية المنتظمة لنموذج من المعرفة والمهارات والاتجاهات لشخص معين من أجل أن يؤدي عمله بطريقة صحيحة وبأقل وقت ممكن³

ويعرفه عبد الرحمان عسوي: التكوين بأنه نوع من التعليم واكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة بمهنية معينة حيث يتلقى المتكون برامج تكوينية معينة تؤهله للوظائف التي سوف يشغلها حيث تتناول زيادة كفاءتهم الإنتاجية وإمامهم بنوع من الآلات و التقنيات أو بطريقة جديدة من طرق العمل⁴

كما يعرف التكوين على أنه: مجموعة من الطرق البيداغوجية التي تسمح للمأجور أن يرفع من كفاءته من الناحية العمل وتأهيله لشغل وظائف جديدة⁵.

أما أنطونيو جيندر: فيرى التكوين على أنه مواكبة لبرامج العولمة والتكنولوجيا والتقدم في الجانب الاقتصادي تسعى معظم الدول الى إعادة هيكلة أبنيتها وفقا للاتجاهات الجديدة وذلك عن طريق تنمية الإمكانيات الخاصة بالأفراد والمؤسسات والتوفيق بينهما بما يحقق العدل والمساواة في الارتباط بمؤسسات الدولة⁶.

نلاحظ من خلال جل التعاريف المذكورة أعلاه أن هناك تباين في وجهات النظر حول مفهوم التكوين لكن هذا التباين لا يعني التناقض بل كل منهم يكمل الآخر بحيث ركزوا معظمهم على أن التكوين يخص العنصر البشري وخاصة العامل باعتباره هذا الأخير ركيزة أي مؤسسة تريد الوصول إلى تحقيق الكفاءة في ظل التغيرات الحاصلة وتحقيق الأهداف المخطط لها كما استند مجملهم على حجما من المؤشرات الخاصة والدالة على التكوين كالمعارف و الاتجاهات والخبرات والمهارات... الخ . والتي ارتبطت بأهم النتائج المنوطة بها كالأداء والإنتاج والكفاءة والفاعلية، والتنمية والتقدم ، والإتقان ، والمردودية، الاستغلال الأمثل للوقت و الجهد... الخ كل هذا في إطار عملية التكوين التي تعتبر من أهم الاستراتيجيات التي تتضمن

1- إيمان محمود السوقي عويضة ، المشكلات التي تواجه أعضاء جماعة التكوين المهني ودور خدمة الجماعة في مواجهتها- دراسة وصفية تحليلية- دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة ، ط1 ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 54.

2-حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر، دط ، جامعة قلمة، 2004، ص 99

2LOUAST ,P, **Gestion Des Ressources Humaines** , ED , Eyroles , 2éme Ed Paris , 1994, p130

4-عبد الرحمان عيسوي ، علم النفس والإنتاج ، دط ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر ص 79 .

5-DEBOIS HAMDELLE , H .M ,**Gestion Des Ressources Humains Dans Les PME** ,ED , Ecomonica , Paris ,1988 ,P 153

6-جراهام كرو، ترجمة: جمال محمد أبو شنب ، علم الاجتماع المقارن والنظرية الاجتماعية ما بعد الثلاثة عوالم ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2002، ص 251.

سلسلة من الخطط و البرامج والعمليات النظرية والتطبيقية التي تعتمد أياً مؤسسة لنهوض برأس مالها البشري ومحاولة إعادة تشكيل أبنيتها في ظل ما تفرضه متطلبات سوق العمل والقطاع الاقتصادي، ومعايير المنافسة والتغيرات العالمية والمعرفية والتكنولوجية الراهنة .

في الأخير يمكن صياغة **التعريف الإجرائي لتكوين** والذي يمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة :

فالتكوين: هو أحد التطبيقات الاجتماعية التي تستند علي مجموعة الأنشطة والوظائف المخطط لها مسبقا والتي تستهدف الفرد العامل بإكسابه أنموذجا من المعارف والمهارات النظرية والتطبيقية الجديدة التي تمكنه من تنمية كفاءاته المهنية لضمان التسيير الفعال و التحكم في تكنولوجيات العمل المتاحة على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة اذ تعتمد هذه الأخيرة علي التكوين باعتباره استراتيجية هامة تحاول من خلالها إعادة إنتاج نفسها في ظل حتمية التغير التكنولوجي الذي يتطلب إعداد قوى عاملة تقع عليها مسؤولية الإنتاج و الصيانة.

6-5- تعريف الكفاءة

إن كلمة الكفاءة مستعملة في عدة ميادين ومشاركة بين تخصصات مختلفة، فالكفاءة مستعملة في ميدان علم النفس الذي يهتم بدراسة السلوك الداخلي والخارجي للشخص (الكفاءات المعرفية، والعقلية، والحركية...) ومستعملة في تحليل الوظائف و الأفراد (تحديد الكفاءات متوفرة في الوظيفة معينة والكفاءات اللازمة لنشغلها) ومستعملة كطريقة للتكوين المهني والتعليم والتعلم، ولهذا فإن تعاريف الكفاءة متنوعة ومختلفة باختلاف المفاهيم والسباقات المستعملة من طرف الباحثين، وفيما يلي أهم التعاريف التي توضح معنى الكفاءة.

1- التعريف اللغوي للكفاءة: ورد على لسان العرب: عن علامة ابن المنظور: يقول كفاؤه على الشيء يعني جازه و الكفاءة في العمل: تعني القدرة عليه وحسن تصريفه¹.

التعريف الاصطلاحي للكفاءة:

جاء في مصطلحها التربوي: هي امتلاك المعلم مجموعة من القدرات والمهارات والمعارف والمفاهيم والاتجاهات التي يمكن اشتقاقها من أدواره المتعددة وهي أداء عملي يمكن ملاحظته وتحليله وتفسيره وقيادته².

وجاء في مصطلحها التعليمي: تعني مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق الأهداف المنشودة منه³.

1 محمد الصالح حرثوبي ، مدخل إلى التدريس بالكفاءات ، دار الهدى لطباعة والتوزيع ، الجزائر ، 2002 ، ص42

2 وزارة التربية الوطنية ، الوثيقة المرافقة لمنهاج السنة الأولى لتعليم المتوسط ، ديوان المطبوعات المدرسية ، الجزائر ، ديسمبر 2003 ، ص31

3 الوثيقة المرافقة لمنهاج السنة الأولى لتعليم المتوسط ، المرجع نفسه ، ص32

من وجهة نظر العمال:

الكفاءة هي القدرة على انجاز مجموعة من المهام المحددة الواضحة و القابلة للقياس في إطار النشاط¹.

الكفاءة هو الرشد في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى مردودية وذلك بإشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين المعنوية ليهم ليعزز رغبتهم و اندفاعهم للعمل².

الكفاءة هي القدرة العمالة على تطبيق لمهارة جملة المعارف العلمية و العملية المرتبطة بالنشاط الأساسي للمؤسسة والمواجهة بنجاح الوضعيات الجديدة و المتطورة و غير المألوفة استجابة لمؤثرات المحيط المتمثلة في التحولات التكنولوجية و المهنية³.

من وجهة نظر الإداريين:

الكفاءة هي النظام القادر عل تخفيض تكاليف الموارد اللازمة لانجاز الأهداف المحددة والمرغوبة دون التضحية بمخرجات النظام⁴

الكفاءة هي تعبير عن الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتحقيق الاستفادة القصوى للموارد المختلفة (بشرية مادية، تقنية)⁵.

بالنسبة للمؤسسة :

فالكفاءة تعني معيار الرشد في استخدام الموارد المادية والمالية والبشرية والمعلوماتية المتاحة ،حيث أن المنظمة الهادفة للنمو والتطور لا بد أن تؤمن بإمكانية استمرار التدفق البشري و المادي و المالي و المعلوماتي لكي نعمل بشكل فعال ومستمر.

وينظر لمالكي المنظمة أن تصيح لديهم كفاءة عالية حينما يقومون باستثمار مواردهم المتاحة في المجالات التي تعطي أكبر الموارد المتاحة⁶.

وحسب ما ورد في Encyclopédie La Gestion فيقصد بالكفاءة مدى نجاح المنظمة في تحقيق نتيجة منتظرة وهي مرادفة للإنتاجية و المردودية الاقتصادية ،فالكفاءة تعني بذلك الاستجابة للرغبات أو الأهداف الأساسية المتضمنة في إستراتيجية المؤسسة⁷

1الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية والتسييرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، نوفمبر ، 2005

2 خليل محسن الشماخ ، خيضر كاضم محمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، عمان ، 2000 ، ص331

3 بن عيسى محمد المهدي ،الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، 9-10

مارس، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، ورقلة ، 2004 ص 67.

4 ثابت عبد الرحمان إدريس ، كفاءة و جودة الخدمات اللوحيسنية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 200 ، ص145

5علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري مميز ، دار التوزيع و النشر الإسلامية ، القاهرة ، مصر ، ص

05

6 خليل محسن الشماخ ، خيضر كاظم محمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، عمان ، 2000 ، ص330

7-ROBERT LE DUFF ET AUTRES, **Encyclopédie de La Gestion et du Management** , Edition Dalloz,

Paris, 1999, Page334

أما بحسب ما ورد في Le Petit Larousse illustré أن الكفاءة هي القدرة على إنتاج المنافع وهي أيضا المرادوية الكافية بناء إلى بحث إداري سيسيماتيكى¹.

بالنسبة لميدان العمل:

حيث استعمل مفهوم الكفاءة في البداية في ميدان العمل عندما كان الاهتمام منصب على تحقيق أحسن و أكثر إنتاج ،باختيار العمال الذين تتوفر فيهم الكفاءات التي تناسب وظائف معينة (العامل المناسب في المكان المناسب).

فالكفاءة هي قدرة شخص ما على استعمال مكتسباته من أجل ممارسة وظيفة ،حرفة ،أو مهنة ،حسب متطلبات محددة و معترف بها في عالم الشغل.

وتعرف الكفاءة أيضا: على أنها القدرة على استعمال المهارات و المعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني ،كما تتضمن أيضا تنظيم العمل و تخطيطه وكذا الابتكار والقدرة على التكيف مع نشاطات غير عادية².

ويعرفها عادل محمد زايد:الكفاءة تتضمن عملية تحديد الأسلوب الأمثل لأداء الوظيفة و تصميم الأدوات و المعدات المستخدمة بشكل يساعد على رفع كفاءة الأداء³.

تعريف الإجرائي للكفاءة :

من خلال التعاريف السابقة الخاصة بمدلول الكفاءة نستخلص أن للكفاءة أيضا شقين فمنهم من ركز على الشق الأول منها والذي شمل مجمل المعارف و الخبرات فردية كانت أم جماعية المتراكمة عبر الزمن والتي يمكن ان نطلق عليها مصطلح "**الراسمال المعرفي**" الذي يملكه الفرد العامل , والآخرين منهم من تقيده في تعريفه على الشق الثاني للكفاءة و المتمثل في القدرة على استغلال تلك المعارف و الخبرات في وضعيات مهنية مختلفة والتي يطلق عليها مصطلح **ملكة الفعل "Le Savoir Faire"**⁴و عليه يمكننا القول بان الكفاءة ليست نظرية فقط بل عملية وهي متطورة بتطور الوضعيات المهنية التي يواجهها العامل أثناء أدائه لمهامه .

وطبقا لمتغيرات دراستنا الراهنة يمكننا تعريف الكفاءة إجرائيا :

الكفاءة : هي توليفة من المعارف العلمية والخبرات و السلوكيات المزاولة من قبل العاملين في سياق محدد والتي تمكنهم من فعالية الأداء والقدرة على التكيف أكثر و الاستعداد لقبول متطلبات مهام جديدة انيطت بهم فهي نسبية ومتغيرة حسب قدرة العامل على السيطرة في التكنولوجيا المستعملة في تسيير و إنتاج الكهرباء والتحكم فيها وكذا قدرته على التأقلم و التفاعل مع السيرورات التنظيمية التي تطبقها المؤسسة في كل مرة كالتكوين من اجل رفع فعاليتها , ومن مسايرة التغييرات المحيطة .

1Dictionnaire Encyclopedique Pour Tous , Le Petit Larousse illustre , Paris, 1976 , P826. 3

2- كمال عبد الرحمان ، التدريس نماجه و مهاراته ، عالم الكتب ، ط2 ، القاهرة ، 2005 ، ص51.

3- عادل محمد زايد ، إدارة الموارد البشرية ، دار الملكية الفكرية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، ص197.

4- بن عيسى محمد المهدي ، مرجع سابق ، ص 69 .

7 عرض الدراسات السابقة والاستفادة منها :**عرض الدراسات السابقة****الدراسة السابقة الأولى :**

عنوان الرسالة: ملائمة التكوين للاختيار التكنولوجي، دراسة ميدانية عن شركة الخطوط الجوية الجزائرية في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنموية، من إعداد الطالب بشتله مختار تحت إشراف الأستاذ الدكتور على الغربي، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 1996-1997.

مشكلة البحث: اختصرت مشكلة البحث في التعرف على مدى إمكانية مؤسسات التكوين من مساهمة التطورات التكنولوجية ومدى مساهمتها في إعداد الأطارات القادرة على تحمل أعباء نقل التكنولوجيا بكل ما تحتويه من عمليات التشغيل-التسيير-الصيانة والحكم فيها والبحث عن إمكانية إعادة إنتاجها بمعنى معرفة مدى مساهمة قطاع لنقل في تكوين إطارات متخصصة وذلك من خلال مستويين:

أ- على المستوى الوطني: هو معرفة سياسة التكوين المتخصصة بالنقل في شتى فروعها، وحصر الكفاءات الموجودة.

ب- على مستوى النقل الجوي: معرفة ودراسة التكوين المتخصص في قطاع النقل الجوي وحصر الكفاءات التقنية الموجودة ودور هذه الكفاءات في ما يخص صيانة بشتى أنواعه، وذلك أن عمليات الصيانة تعتبر المؤشر الحقيقي لإظهار نوعية التكوين، أضف إلى ذلك أن القيام بعمليات الصيانة هو خطوة في الإتجاه الصحيح نحو التحكم في التكنولوجيا، وتجدر الإشارة أن عمليات الصيانة في قطاع النقل الجوي معقدة للغاية، وذلك لأن طبيعة التكنولوجيا معقدة وتتطلب في عملية صيانتها كفاءات تقنية عالية إضافة إلى الإستعمال المكثف للأجهزة الكشف ومراقبة المعدات وخاصة في ما يتعلق بالكهرباء والإلكترونيك.

فروض الدراسة:

1-ارتبطت السياسة التكنولوجية بمهام قطاع النقل الجوي المتضمنة صيانة العتاد الجوي.

2-تساهم قدرات التكوين التكنولوجي المختص في فرص التحكم التكنولوجي وتقلل من التبعية للخارج.

3-إن أي تنظيم (مؤسسة) يحمل مظاهرا للصراع والاعترا ب، وكلما وجدت هذه المظاهر أثرت سلبا على سير مهمة التنظيم.

أهمية البحث: تبرز أهمية الدراسة بكل اختصار بإهتمام بدراسة العنصر البشري في شتى قطاعات الخدمات من نقل وصحة وغيرهما للوقوف على مدى مواكبة التكوين للتكنولوجيا المستوردة وإعطاء أهمية لقطاعات الخدمات التي لا يمكن الاستهانة بها وإظهار دورها البارز في عملية التنمية الشاملة للمجتمع.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى فهم واقع التكوين ومدى ملاءمة الاختيار التكويني في قطاع النقل الجوي وهل أن نظام التكوين المتخصص في النقل وجد فعلا بشكل مناسب للاختيار التكويني.

-تهدف الدراسة لفهم واقع التكوين ومعالجة مشكلات التكوين والصيانة والمرتبطة بالعملية التنموية الكبرى للمجتمع الجزائري.

منهج الدراسة:

الدراسة موضوع ملامة التكوين للاختيار التكنولوجي ثم إختيار المنهج الوصفي وعلى أساسه انصبت الدراسات على معرفة حقائق حول التكنولوجيا المستوردة في قطاع النقل الجوي وحقائق هذا التكوين للاختيار التكنولوجي من جهة ثانية معرفة حقائق عن الصيانة في هذا القطاع وماذا قدم التكوين لقطاع العمليات الصيانة؟ هل أنه فعلا يخدم جانب الصيانة؟ وإلى أي مدى ساهم في عملية الجهوية التي تعتبر مؤشر للتحكم التكنولوجي.

أيضا استعمل في هذه الدراسة لمنهج التاريخي لاستعراض تاريخ تطور هذا القطاع سواء من حيث الوسائل المسخرة أي من خلال دراسة التطور التكنولوجي في عمليات النقل التكنولوجي أو من خلال التطورات في عمليات الصيانة التي جاءت نتيجة تكوين متواصل للموارد البشرية. اللازمة لهذا القطاع وما أولته الجهات المعنية لهذا الجانب الحيوي من العملية التنموية.

أدوات جمع البيانات :

المقابلة: وخصت فئة المبحوثين التقنيين المتخصصين في عملية الصيانة ومقابلة المشرفين المسؤولين من القطاع.

الإستمارة، الملاحظة، الوثائق والسجلات.

نتائج الدراسة :

بعدها تم إجراء الدراسة بشكل تطبيقي في المطار الدولي هواري بمدين في الدار البيضاء، وبالضبط في المديرية التقنية العينة بلغت 74 تقنيا ساميا ومهندسا بنسبة اختيار 10/ فكانت النتائج

-تحقق الفرضية الأولى والمتعلقة بارتباط السياسة التكنولوجية بمهام قطاع النقل الجوي المتضمنة صيانة العتاد الجوي وأن هذه الأخيرة متوفرة لكن في غياب سياسة تكوينية لفائدة القطاع ما عدا مركز التأهيل والرسكلة التي تعطي الجزء البسيط من المطلوب.

-لم تتحقق الفرضية المتعلقة بمدى مساهمة قدرات التكوين التكنولوجي المتخصص في فرص التحكم التكنولوجي وتقلل التبعية للخارج وعدم تحققها رجع إلى عدم توفر شروط التحكم كالتكوين العالي، والتجهيزات الدقيقة والتعاون التقني مع جهات أجنبية وتوفر مخابر للبحوث وعليه فإن عملية التحكم التكنولوجي غير واردة في الوقت الراهن.

-تحقق الفرضية المتعلقة بأن التنظيم يحمل مظاهر الصراع والاعتراب وهذا ما يؤثر شكل سلبي على سير مهمة التنظيم بدليل أن العمال يتفقدون كثيرا الأمور الأجر الترقية، التكوين... الخ وينتظرون من الإدارة تحقيقها مما يؤثر سلبا على المؤسسة إذ ينجر عنه صراع بين الإدارة والعاملين.¹

الدراسة السابقة الثانية :

عنوان الرسالة: التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر، دراسة حالة للصناعات الميكانيكية بقسنطينة في إطار إعداد شهادة لنيل شهادة الدكتوراه دولة في علم الاجتماع التنمية من إعداد بلقاسم سلاطية بإشراف الأستاذ الدكتور إسماعيل قيرة تمت مناقشتها في جويلية 1997.

مشكلة البحث: انحصرت مشكلة البحث في طرح الباحث لتساؤله الرئيسي حول الموضوع وهو ما طبيعة العلاقة بين التكوين المهني وسياسة التشغيل؟

1- مختار بشلته، ملامة التكوين للاختيار التكنولوجي، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف الدكتور علي غربي، جامعة قسنطينة، 1996-1997

إن طبيعة الأزمة التي يجتازها المجتمع الجزائري وتحوله نحو نظام السوق يدفع إلى إعادة طرح إشكالية التكوين المهني وسياسة التشغيل والتي انبثقت منها أربعة تساؤلات:

1- إلى أي حد ممكن أن تشكل ظاهرة التكوين المهني معلما أو دالة على الصدمة التناقض بين المستهدف والواقع؟

2- أن الواقع الاقتصادي والسياسي الجديد قلل من احتمال نجاح عملية التمهين وهذا ما يؤدي إلى طرح السؤال هل أن الواقع يتطلب إعادة النظر في الكثير من الأمور التي تحكم عملية التكوين المهني في الجزائر؟

3- هل مازال بإمكان استهداف التشغيل الكامل؟ أم هل يجب إحداث تغير في سياسة الشغل المتبعة حاليا؟

4- هل عن طريق عملية التكوين المهني توفر مناصب عمل في القطاعين العام والخاص وفقا لمتطلبات الواقع الاقتصادي والسياسي الجديد وذلك بهدف رفع التشغيل؟

فروض الدراسة: احتوت الدراسة على ثلاث فروض وكل فرض يحتوي على مجموعة من المؤشرات. الفرضية الأولى: يساهم التكوين المهني في استقرار العامل في عمله. الفرضية الثانية: يرتبط التكوين المهني بتنمية القدرات الجسمية والعقلية للعامل. الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية بين التكوين المهني وسياسة التشغيل

منهج البحث والتقنيات المستعملة:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الدراسة من خلال جمع المعلومات ووصف مواقع التكوين وورشاته من جهة وتحليل ومناقشة معطيات البحث ومقارنتها بما ورد في التراث النظري للموضوع إضافة إلى المنهج الوصفي استخدم المنهج الإحصائي في تصنيف البيانات وتحليلها. أما التقنيات فقد استخدم الباحث تقنية الملاحظة والمقابلة التي أعدها مع المديرين ورؤساء المصالح، الاستمارة للمبحوثين واعتماد سجلات ووثائق المؤسسة مع استعمال الباحث تقنية دلفاي.

نتائج الدراسة :

تحقق الفرضية الأولى والثانية وهي أن التكوين المهني يساهم في استقرار العامل في عمله والتكوين المهني يساهم في تنمية القدرات العقلية والجسمية للعامل وهذا إ استنادا للمبدأ الأساسي في الفكر العامل القائم على إعتبار التكوين المهني مرحلة وسيطة للحصول على عمل مستقر كما ينمي لديه القدرات الجسمية والفكرية. أما فيما يخص الفرضية الثالثة فقد تبين من خلال إستجابات الخبراء والمتخصصين حول مساهمة التكوين المهني للتحوّل الذي يعيشه المجتمع الجزائري وعلاقة التكوين بسياسة التشغيل أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرات على المستوى الكثير من المجتمعات المتقدمة.

مع الملاحظة بأن وقعنا الاجتماعي يشير بأن التكوين لا يساير ولا يبالي إحتياجات الاقتصاد الوطني وذلك في غياب سياسة رشيدة لتحكم في هذه العلاقة التي أصبحت من متطلبات التنمية حيث أقر بوجود خلل بين

التكوين المهني وسياسة التشغيل من قبل أفراد العينة واستنادا لهذا الطرح فإنه يمكن القول بأن الفرضية الثالثة قد تحققت ولكن بدرجة محدودة من الإيجابية على المستوى الواقع المدروس.¹

الدراسة الثالثة :

عنوان الرسالة : أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات إلى اقتصاد السوق -حالة الجزائر -دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة أجهزة القياس والمراقبة -العلمة -سطيف في إطار إعداد أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية من إعداد بشتلة مختار تحت إشراف الأستاذ الدكتور بود راع أحمد ، جامعة قسنطينة ،السنة الجامعية 2005 -2006.

مشكلة البحث : وقد حددها الباحث في جملة استفهامية تسأل عن العلاقة الموجودة بين متغيرين أو أكثر والحالة هنا ما هو أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسه على التشغيل بمعنى الأثر العام للتكنولوجيا على المستوى الاقتصادي والاجتماعي وانعكاسها على التشغيل حيث انطوى تحت هذا التساؤل تساؤلات رئيسية.

- 1- هل أن طبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي هو المحدد للاختيار التكنولوجي؟
- 2- هل بمقدور المؤسسة العمومية أن تتلاءم وتتطور وفق التحولات إلى اقتصاد السوق حفاظا على اليد العاملة؟

فروض الدراسة : تمثلت الفرضية الرئيسية في :

أن المؤسسة صناعية تتطور وفق متطلبات السوق لتحقيق الكفاءة والفاعلة وبموجبها وضعت الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- أن التدريب والتكوين والحراك المهني آلية لتطوير المؤسسة الصناعية
- 2- أن متطلبات العمل والأداء عامل لتطوير المؤسسة الصناعية
- 3- أن الاتصال والمشاركة دعامة أساسية لتطوير المؤسسة الصناعية .

أهداف الدراسة :

إنطاقا من الأهداف العملية للبحث فههدف البحث يتمثل في معرفة الحقائق عن التكنولوجيا والتشغيل في مرحلة اقتصاد السوق المتسمة بضوابط مغايرة تماما لمرحلة الاقتصاد الموجه سابقا.

منهج وأدوات جمع البيانات : اعتمد الباحث على منهج دراسة حالة الذي يعتمد على تحليل البيانات الإحصائية التي تمكن الباحث من جميعها سواء تلك المتعلقة بالجانب النظري أو الجانب الميداني ثم تفسيرها على اعتبار التحليل لوحده لا يكفي لفهم حقائق الواقع وهذا ما تستند عليه -التحليل التفسير-منهج دراسة الحالة.

أما عن الأدوات فقد استعان الباحث بالمقابلة، الملاحظة، الوثائق والسجلات .

نتائج الدراسة : حسب الجداول النهائية للبيانات الميدانية المتعلقة بفرضيات الدراسة الوصول إلى :

-تحقيق الفرضية الأولى الخاصة بالتدريب والتكوين باعتبارهما آليتين لرفع كفاءة الأفراد في أداء إلا أن ذلك لم يعد مطروحا بشكل واسع نظرا لإدخال تقنيات حديثة لا تحتاج إلى تدريب أو تكوين فالتقنيات الحديثة

1- بلقاسم سلاطونية ، التكوين المهني و سياسة التشغيل في الجزائر ،اطروحة دكتوراه دولة ، اشراف الدكتور اسماعيل قيرة ،
قسنطينة ، 1997 .

اختصرت الكثير من العمليات التي تحتاج إلى المهارة والخبرة التي لم يصبح لها نفس الأهمية كما في السابق.

-عدم تحقق الفرضية الثانية المتمثلة في تحسين متطلبات العمل والأداء عامل التطوير المؤسسة الصناعية حيث أن المتعارف عليه أن تحقيق الفعالية في الأداء لا يأتي إلا بمتطلبات عمل جديدة للعاملين. لكن واقع المؤسسة المدروسة لم تصل إلى توفير الحد المقبول من المتطلبات العمل، فطبيعة العمل تؤدي التعب الجسماني والنفسي للعمال.

-أما عن الفرضية الثالثة والتي تنص على أن الاتصال والمشاركة دعامة أساسية لتطوير المؤسسة الصناعية فهي تحققت إلى حد ما على اعتبار أن التفاعل بين العاملين والمشرفين والإدارة والعاملين شكليا وليس ملموسا بدليل عدم الرد على القضايا المرفوعة للإدارة أضف إلى ذلك فإنه ليس هناك تمثيل فعال لنقابة العمال بدليل عدم حلول للقضايا المطروحة.

-وعليه فإن المؤشرات التي تم التوصل إليها سابقا(تحسين طرق العمال الأجور، تفعيل المشاركة العاملة، الاتصال بين الإدارة والعاملين....)، وحتى الاختيارات التكنولوجية (فتح سلسلة جديدة لإنتاج العدادات الإلكترونية) غير ملائمة للوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع ولا تتماشى بما يجزم مبدأ التشغيل الكامل الذي يضمن الاستقرار للعاملين من جهة وإمكانية توفير مناصب عديدة للعاطلين عن العمل من جهة ثانية.¹

الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهمية الدراسات السابقة في الإطلاع على ما أنجز من بحوث ودراسات لها علاقة بالموضوع المراد دراسته أو مشابه له في إحدى متغيراتها القائمة لأجله ، فمن خلال الدراسات السالفة الذكر نجد أنه هناك جملة من نقاط التقاطع بينهما وبين دراستنا الحالية وهناك أيضا نوع من التدخل الشديد بين متغيرات الدراسات السابقة والحالية خاصة متغير التكوين الذي يمكن أن تعتبره متغير وسيط بين مختلف هذه الدراسات. وعليه يمكن القول أن دراستنا الحالية وجذت الأرضية العلمية لها من حيث انطلاقها في مختلف أبعادها العلمية سواء كانت أبعادها المنهجية أو النظرية أم الميدانية والتي تعتبر ثلاثتها من أهم ركائز أي بحث علمي .

بعض التصورات المطروحة حول القضايا المتعلقة بالتكوين مثل ملائمة التكوين للاختيار التكنولوجي ، وقضية التكوين ، وسياسة التشغيل ، وقضية نقل التكنولوجيا ، ومسألة التشغيل أيضا. وبعد إطلاعنا على مختلف الجوانب النظرية والمنهجية لهذه القضايا (الدراسة) أهميتها بالنسبة لدراستنا الحالية المتعلقة بالتكوين ومسألة نقل التكنولوجيا" حيث تعتبر مساعدة أو معادلة بل مكملة ومثيرة لموضوعنا فبعد طرح نتائجنا نرى أنها تخدم المشكلة القائمة للمعالجة وهذا ما يمكن توضيحه من خلال النقاط التالية :

أظهرت حتمية التكوين لتعليم العمال في أي مؤسسة باعتبار هذه الأخيرة نسق مفتوح -الذي يساعد على التنمية واكتساب مهارات وكفاءات متنوعة ومختلفة على سابقها مما يسمح لهؤلاء العاملين التوافق مع أهداف المؤسسة من جهة ومواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية الحاصلة من جهة أخرى وهذا ما يبرز الصورة الملحة وواقع التكوين في المؤسسة الجزائرية وجميع هذه الأفكار نجدتها تتماشى مع الطرح المراد

1- مختار بشلته، أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى اقتصاد السوق ، اطروحة دكتوراه دولة ، اشراف ليودراع احمد ، قسنطينة ، 2005-2006 .

دراسته وتتفق من الأهداف التي نريد الوصول إليها إذ نلاحظ أن هذه الدراسات تصب في قلب واحد وهو ضرورة العناية بشكل علمي وموضوعي بحث بقضية التكوين سواء في الدراسة الأولى أو الثانية أو الثالثة مع دراستنا الحالية.

أما فيما يخص مدى إفادتنا فيما يخص المتغير الثاني في الدراسة ألا وهو نقل التكنولوجيا فنجد أيضا أن هناك إلتقاء وتشابه حول هذا المتغير خاصة في الدراسة الأولى والثانية ففي الدراسة الأولى حاول الباحث معرفة مدى ملائمة التكوين وخصوصا التكوين التقني بالإختيار التكنولوجي ومسألة إسترادها ومدى قدرة التقنين على التحكم بها من خلال إعادة إنتاجها ، في حين نجد أن دراستنا الحالية أعطت مجالا أوسع لتكوين حيث نحاول دراسة التكوين في جانبه التقني الذي يؤديه العمال التقنيين المنتمين إل دائرة الصيانة أو الإنتاج ، والجانب الإداري التسييري الذي خص العمال الإداريين ومدى قدرتهم على تسيير أعمالهم من خلال عملية التكوين المساعدة لهم. وعلى هذا النحو نكون قد استفدنا من الدراسة من خلال معرفة أهم المؤشرات الدالة في ما يتعلق بالتكوين التقني ومدى ارتباطه بمسألة نقل التكنولوجيا ،أما فيما يخص متغير المشغل تبنته الدراسة الثانية والثالثة والذي ارتبط بمتغير التكوين المهني ونقل التكنولوجيا على التوالي فلا يمكن استبعاد إفادتنا منه باعتبار التكوين ونقل التكنولوجيا اللتين تتخذهما أي مؤسسة من أجل توسيع نطاق عملها وإتاحة فرص الترقية والحراك المهني لها ولدى توفر مناصب شغل جديدة تطرحها المتغيرات والمستجدات القائمة في إطار المنافسة العولمة واقتصاد السوق أي في ظل التحولات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية.

وعليه يمكن القول أن هذه الدراسات أعطتنا التصور الموضوعي لظاهرة المدرسة وموجه لبعض جوانب الدراسة مع طبعها بعض الإختلافات فيما يخص ميادين الدراسة واختلاف المناهج...الخ. التي لا تعتبر تناقض لها وإنما نوع من الإثراء والإضافة في البحث في هذا المجال وسنكتف ذلك بشكل علمي من خلال المقارنة بين النتائج مع بعضها البعض في إطار التحليل في ضوء الدراسات السابقة وصولا إلى خلاصة تبعدنا عن احتمال التقليد وإثبات وجود النقاط المشتركة بين القضايا المطروحة .

فإذا كان ما ذكر سابقا يعبر عن مدى الإستفادة من الدراسات السابقة في بعدها الميداني هذا لا ينكر مدى الاستفادة منها في الجانب المنهجي الذي دعم التساؤل الرئيسي لمشكلة بحثنا وساعدتنا في منهجية صياغة وبناء فرضياتنا كما سلط الضوء على أهم المفاهيم التي لها العلاقة بموضوع البحث أما من الناحية النظرية فقد أفدتنا الدراسات السابقة في التعرف بشكل موسع وواضح على التراث السوسيولوجي الخاص بمتغيرات الدراسة (التكوين -نقل التكنولوجيا)وبدليل الحصول على المراجع التي تناولت تلك المتغيرات وهذا ما يساعد على فهم العلاقة بين نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين وأثره على تنمية الكفاءات.

الفصل الثاني :الاتجاهات النظرية في دراسة التكنولوجيا

تمهيد :

إن ما وصلت إليه التكنولوجيا في العقود الأخيرة من تميزا في سماتها وخصائصها عبر فترات تاريخية مثالية يعقها استقطابا واضحا من المجتمع وجميع أفراده وأبنيته يمكننا من أن نطلق عليها- التكنولوجيا - الظاهرة الاجتماعية و ذلك لما حققته من مشايح تنموية ضخمة ووفرت العديد من مناصب الشغل سواء لذوى الكفاءات والإطارات المهنية و التعليمية أو باقي الفئات الاجتماعية إذا أصبحت العلاقة بين التكنولوجيا وأبنية المجتمع وأفراده علاقة وطيدة فالحاجة تتطلب دائما اختراع ما هو جديد يلبي جميع النقص وهو ما انعكس على المجتمع وأحدث العديد من المتغيرات على مستوى سلوك أفراد ونمط معيشتهم وشكل علاقاتهم وهو السبب الذي جعل الكثير من العلماء والمنظرين اعتبارها - تكنولوجيا - العامل الوحيد المسؤول عن كل هذه المتغيرات وسيكون هذا أكثر وضوحا من خلال ما سنحاول عرضه من وجهات نظر سوسيولوجية حول الموضوع .

الاتجاهات النظرية لدراسة التكنولوجيا :**1- اتجاه الحتمية التكنولوجية :****1-1- كارل ماركس:**

تعتبر نظرية الحتمية التكنولوجية لكارل ماركس من النظرية الكلاسيكية التي أولت اهتماما بالغا لتأثير العامل التكنولوجي على تشكيل البناء الاجتماعي اي أن التغير التكنولوجي وما يتبعه من تمايز و صراع سيؤدي بالضرورة الى تغيير اجتماعي هذا الاخير الذي فرض مكانة خاصة لعنصرين في الحياة الاجتماعية **أولاهما** : نمو التكنولوجيا (القوى المنتجة) و **ثانيا** : العلاقات بين الطبقات الاجتماعية .اد يقابل كل مرحلة معينة من مراحل تطور القوى المنتجة اسلوب معين في الانتاج تعمل الطبقة المسيطرة على تثبيتها للعلاقات الطبقة و تدعيمه غير أن التطور المستمر في القوى المنتجة يغير في العلاقات بين الطبقات ، وكذلك في ظروف الصراع الدائر بينهما - بسبب تطبيق التكنولوجيا - ¹

فالتطور التكنولوجي في البلدان الرأسمالية أدى إلى ظهور طبقات وشرائح اجتماعية جديدة متميزة عن بعضها بل متناقضة في مصالحها وغاياتها ،وأن هذا التناقض الذي يزداد حدة بين الطبقة العمالية والطبقة المالكة لوسائل الإنتاج يؤدي إلى صراع طبقي تنتصر فيه الطبقة العمالية ، وما الصراع الذي يعيشه النظام الرأسمالي إلا نتيجة مترتبة عن التعارض القائم بين قوى الإنتاج المادية (التكنولوجيا) وعلاقات الإنتاج القائمة ² ، وذلك أن أصحاب العمل يستخدمون الآلات بقصد زيادة الإنتاج وتحقيق مزيدا من الربح ،الذي يمثل القوة المحركة لوجودهم وفي نفس الوقت السبب الرئيسي لهلاكهم الحتمي حينئذ يدرك العمال مدى الظلم الذي سيقع عليهم من قبل الرأسماليين ،وعندئذ ينظمون أنفسهم للقيام بثورة للسيطرة على السلطة لحماية أنفسهم من استغلال رأس المال ، وحسب هذا التحليل فان تطور التكنولوجيا وطريقة تنظيمها واستغلالها هو الذي يؤدي إلى حدوث تغير اجتماعي نوعي ، حيث ينهار النظام الرأسمالي ويحل محله النظام الاشتراكي ثم الشيوعي ³ وعلى اثر هذا التغير يتغير نوع المجتمع و العلاقات الاجتماعية فيه بتغير نوع التكنولوجيا المستخدمة في كل مجتمع كما يلي :

1 محمد الجوهري ، علياء شكري ، علي ليلي ، مرجع سابق ، ص ص 352 – 353 .

2-محمد على ، تاريخ علم الاجتماع ، الرواد و الاتجاهات المعاصرة ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1989 ، ص 13

3-مصطفى عشوي، مرجع سابق ، ص 197

الجدول رقم (01) : تغير نوع المجتمعات بتغير نوع التكنولوجيا المستخدمة حسب كارل ماركس

العلاقات الاجتماعية	علاقات الإنتاج	ملكية وسائل الإنتاج	قوى الإنتاج	
تحكمها علاقات القرابة	توافق بين قوى الإنتاج وملكية وسائله	مشاعية مرتبطة بالعمل المشترك	بسيطة يدوية غير منطورة حجارة،خشب	المجتمع المشاعي
تحكمها العبودية و الإستغلا بين العبد والسيد	عدم وجود توافق بين قوى الإنتاج ووسائله	خاصة تشمل الإنتاج والمنتوجين	تطور كمي على مستواها والعبد إحدى هذه الوسائل ووسائل معدنية	المجتمع العبودي
تحكمها أسوء صور الإستغلال بين السيد والفقن	إتساع الفراق بين ملاكالوسائل والخاضعين	ملكية فردية لوسائل الإنتاج	أكثرتطور وظهرالصناعة الحرفية والتجارة	المجتمع الإقطاعي
قائمة على الإكراه الإقتصادي بين الرأسمالي والعامل المغترب	صراع بين الطبقة المالكة وغير المالكة للوسائل الإنتاج	ملكية خاصة	ظهور الآلة و إختفاء جزء من الطاقة العضلية للعامل	المجتمع الرأسمالي
تحكمها الشراكة وإنتصار الطبقة العاملة البروليتاريا	تغلب البنى الفوقية(الفكر) على التحتية(الوسائل)	ملكية عامة لوسائل الإنتاج	ظهور التكنولوجيا الحديثة	المجتمع الإشتراكي

إلا انه اذا كان هذا التطور النظري للتغير الاجتماعي يقوم على تصور حتمي للتاريخ فان التغيرات الاجتماعية الكبرى التي أدت إلى نشوء الدول الاشتراكية في أوروبا لم تخضع بالضرورة لهذا التصور الحتمي وإنما كان انتصار النظام الاشتراكي راجعا لعدة عوامل سياسية واجتماعية واقتصادية خاصة وما يفرز هذا الاستنتاج هو عدم قيام النظام الاشتراكي في البلدان التي تنبأ ماركس بانتصار البروليتاريا فيها مثل بريطانيا،فرنسا وذلك رغم تقدمها التكنولوجي عله فإن التطور السريع قد أدى في كثير من المجتمعات الرأسمالية إلى قلب مقولة الحتمية التكنولوجية التي تصورها كارل ماركس (وهذا كانتقاد له)ذلك أن تطور التكنولوجي أدى إلى إشباع الحاجات الأساسية للمجتمع الاستهلاكي،مما أدى إلى اتساع الطبقة الوسطى و تقلص الطبقة الكادحة ولا يعني هذا التقلص القضاء على الفقر في المجتمعات حيث مازالت الطبقة المترفة على أكبر قسط من ثروة البلاد .

1-2- وليام أوبران :

يعد من الباحثين الاجتماعيين الامركيين الذين درسوا موضوع الثقافة في جوانبها المختلفة وقد أبدع أوبران مفهوما جديدا يمكن ترجمته بالهوية الثقافية بهدف شرح كيفية اقتران عملية التغيير الاجتماعي بالتكنولوجيا حيث ينطلق من فكرة أساسية مفادها أن كل التغيرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي مست المجتمع و أبنيته ترجع إلى عامل واحد وهو العامل التكنولوجي لذلك كان التغيير عنده ينصب أساسا على البحث عن الاختراعات وما يصاحبها من وضع معين للثقافة المادية وما يترتب على ذلك تجمع عناصر الثقافة المادية من زيادة في الاختراعات تتناسب طردا مع هذا التجمع والتراكم أخيرا ملاحظة التوقعات التي تحدث في المجال الاجتماعي نتيجة تغير التكنولوجيا

فالتقدم التكنولوجي حسب أوبران نتج عنه ظهور تنظيمات جديدة من بينها المصانع، وزيادة حجم التجمعات الأساسية، أي أن انتشار المكننة غير من أسلوب الحياة التقليدية والتي صارت تسعى إلى الثروة والقوة والأساليب الحضارية.

لقد طرح أوبران عند تفسيره لأثر التغيير التكنولوجي على التغيير الاجتماعي فكرة الهوية الثقافية، حيث ميز بين الجانب المادي للثقافة الذي سبق التغيير الجانب اللامادي في بناء المجتمع، حيث وضح وليام الجانب المادي للثقافة المتمثل في التكنولوجيا المادية التي تتجلى في الآلات، والأجهزة، والعتاد، والوسائل التقني، والتجهيزات التي تطورت مع تطور الصناعة، أما الجانب اللامادي فقصده به الجانب الثقافي من الحياة الاجتماعية للأفراد والمتمثل في القيم والعادات والأخلاق والمعايير والقانون. وقد لاحظ عدم التلازم في الجانبين فاللامادي دائما في تطور وتغير مستمر أما الجانب اللامادي فهو بطيء الحركة والتغير ومنه فقد نشأ فجوة في عملية التغيير الاجتماعي¹.

ومن الأمثلة التي يوردها أوبران حول مفهوم الهوية الثقافية، هي العلاقة بين التكنولوجيا الصناعية وتشريع تأمين العمال ووقايتهم من الحوادث العمل حيث أدى تعقد التكنولوجيا وتطورها السريع إلى ارتفاع حوادث العمل في المصانع، إلا أن تأمين العمال تأمينا فعليا ضد هذه الحوادث لم يحصل إلا بعد مرور 75 سنة من بداية ظهور التكنولوجيا الصناعية²

2- الإتجاه الوظيفي :

1-2- تالكوت بارسونز :

تمحورت أعمال تالكوت بارسونز ضمن توجيهات النظرية الوظيفية والتي تشير إلى الإسهام الذي يقدمه الجزء إلى الكل ليحافظ هذا الأخير على بقائه و استمراره هذا الكل قد يكون مجتمعا أو تجمعا أو ثقافة، ويعتقد بارسونز أن نسق القيمة في المجتمع يلعب دورا حاسما في تحقيق التكامل الاجتماعي ككل وتحقيق التغيير التدريجي المنظم حيث يعلم النفس الثقافي القيمي على تدعيم توازن النسق الاجتماعي عن طريق عمليات التجديد المستمرة التي تستند أساسا حسب بارسونز على عوامل علمية و تكنولوجيا ذات طبيعة

1 نيكولا تيما شيف، نظرية علم الاجتماع، ترجمة محمد عودة وآخرون، دار المعارف، ط5، القاهرة، 1976، ص302

2 مصطفى عشوي، المرجع السابق، ص 199

دائمة و مستمرة و التي تقوم بتأسيس التغيير في النسق الاجتماعي و تطوير مضمون الوحدات الأساسية لبناء النسق. فادا انجزت ذلك بصورة تدريجية فإنها سوف تؤدي إلى تغيير أو تبدل النسق القيمي لبناء المجتمع بصورة رئيسة و كاملة وإذا تم اكتمال تشكل القيم الجديد فانه يفرض على عناصر النسق الاخرى أن تخضع لعمليات التكيف و الملائمة مع الإطار القيمي الجديد¹.

كما أعطى بارسونز للبعد التكنولوجي أهمية قصوى في إحداث تأثير على المجتمع لكن بصورة تدريجية دون هزات اجتماعية ، وهذا نتيجة للتفاعل الذي يحدث بين هذا العامل -التكنولوجي- و الانساق الاجتماعية الفرعية دون الإهمال للنسق الثقافي والقيمي عامة الأمر الذي يؤكد على أن التغيير الذي يحدث بفعل عامل التكنولوجيا ، ينبغي أن يكون متوافقا مع الإلتزامات القيمية الأساسية كما يتعدى أثر العامل التكنولوجي حسب بارسونز ليشمل الأنساق الاجتماعية الفرعية ، فالاختراعات العلمية تعمل على خلق نسق جديد من المعتقدات تتماشى تدريجيا والروح العلمي التي ترسى داخل البناء الثقافي والاجتماعي وهذا ساعدا على نمو المعتقدات الاجتماعية ناتجة عن التفكير العلمي حيث أصبحت الأفكار العالمية تشكل مصدر لإثارة تغيير اجتماعي في اتساق العقيدة الأكثر عمومية في المجتمع مثل:الدين و الايدولوجيا.

ويضيف بارسونز ان تأثير التكنولوجيا يشمل جوانب عديدة تتجلى أهمها في تقسيم العمل إذ يفرض التقدم التكنولوجي تباينا في الوظائف و تفتيتها إلى وظائف مختلفة ومتآزرة ، مما يستوجب خلق ادوار إشرافية للتأكد من نجاح الأعمال كما أن التكنولوجيا أثرت على حجم التنظيمات إذ تحولت من الحجم البسيط للمركب فازدادت المسافة بين مراكز اتخاذ القرارات و بين الخاضعين لفاعلية هذا القرار بالإضافة إلي التسهيلات التي تقدمها المعدات التكنولوجية في انجاز الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسات .

2-2-ماكس فيبر:

تبنى فيبر منهجا تحليليا مناقضا للمنهج الماركسي حيث يرى بان الأفكار والأنساق الثقافية هي التي تؤثر في المنظومة التكنولوجية وإذا كان ماركس يعتقد بان نمو الرأسمالية في أوربا هو الذي أدى إلى حدوث تغيير نوعي في الديانة المسيحية المتمثل فيالإصلاح البروتستانتي فان فيبر يرى العكس تماما حيث يؤكد في كتابه "الأخلاقيات البروتستانتية والروح الرأسمالية" بأن الإصلاح الديني الذي قام به مارتن لوثر (1546) و أتباعه هو الذي أدى إلى نمو وازدهار الرأسمالية بأن الاصلاح البروتستانتي كان ثورة على مواقف الكنيسة الكاثوليكية المتزنة التي كانت تنشر أفكار منحطة وكانت تعتبر العمل مثلا عقابا إلهيا للبشر. أما البروتستانتية فقد مجدت العمل وأكدت بأن العمل الجديد كواجب يحمل في طياته أحسن الجزاء وأن تضييع الوقت إثم يعاقب عليه الانسان ، وقد ركزت البروتستانتية إلى جانب هذا على أهمية الفرد وحرية الشخصية وقدرته على التحكم في مصيره و التصرف في شؤونه وعلى أهمية الحفاظ على المال وإعادة استثماره في مشاريع خاصة ،مما شجع روح المبادرة الفردية والمقولة الشيء الذي أدى إلى نمو المشاريع الاقتصادية وازدهار التكنولوجيا ، فالنظور التكنولوجي عند فير عامل تابع لعوامل ثقافية وعقائدية أساسية².

1-محمد الجوهري ، علياء شكوري، علي ليلة، مرجع سابق ، ص 110

2-مصطفى عشوي،المرجع السابق ص 198

أيضا تحدث ماكس فير عن ظاهرة البيروقراطية ودرسها دراسة علمية تحليلية و اعتبرها سير نجاح المنظمات الإنتاجية والتجارية والخدمية في المجتمع الصناعي حيث يرى بان نمو التكنولوجيا الآلية في الصناعة قد لعب دوره في تعجيل نمو النظم البيروقراطية فالمكننة الصناعية تؤدي إلى زيادة التخصص في العمل و هذا الأخير يستلزم إدخال مبادئ الديمقراطية في الإنتاج والبيروقراطية بناء اجتماعي يتكون من التدرج الهرمي للمكانات والأدوار وتتسم بوجود مجموعة من القواعد والإجراءات الواضحة التي تنظم أفعال أعضائها ، وتتطلب نظاما دقيقا من حيث التخصص وتقسيم العمل¹.

على الرغم من أن البيروقراطية قد تطورت خلال قرون عديدة في العالم الغربي إلا أن ماكس فيبر وضع مايسمى بالنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي وهو عبارة عن بناء عقلي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معينة في الواقع ،وهو نموذج مثالي ،لأنه يعبر عن فكرة قد شيدت بطريقة عقلية خالصة ويصعب أن نجد لها نظير في الحياة الواقعية ، حيث يتسم هذا النموذج بالرشد كمصطلح استخدامه فيبر لعملية إحلال طرق العمل ويعتمد أيضا على درجة عالية من التخصص وينقسم العمل واحتكار الخبرة ووجود بناء هرمي للسلطة يوضح واجبات و مسؤوليات الموظف أثناء أداءه للعمل . ونسق غير شخصي للعلاقات بين أعضاء التنظيم وتحديد العضوية² وفقا للمقدرة والخبرة الفنية والفضل بين الملكية والإدارة داخل التنظيم والاعتماد على الرسميات و القواعد المكتوبة كون المؤسسة البيروقراطية ظاهرة اجتماعية يعتمد وجودها وفعاليتها على مبدأ التعاون والتكامل بين الأدوار .

2-3- إميل دوركايم : المهنة والتقسيم العمل الصناعي :

أراد دوركايم و فهم المؤسسات الاجتماعية ومضمونها وفعاليتها وتحولها من نمط إلى آخر ولذلك رأى في ذلك ضرورة دراسة المجالات الاقتصادية المختلفة للحياة و معرفة طبيعة القوى والمتغيرات التي تتأثر بها كما انه حلل سلوك الفرد الذي توجهه المعايير الأخلاقية لجماعية التينتمياليها و يتفاعل معها وإذا غابت هذه المعايير يفقد الفرد سلوكه الاقتصادية وطموحاته المادية وبالتالي يتحول هو ومجتمعها إلى كائنين مختلفين وعليه فهو يرى الأخلاق المهنية كأساس لقيام الجماعة فالجماعة المهنية هي القادرة على أن تصل بين مشاعر الأفراد وذواتهم بشكل أقوى .

من أهم النقاط أيضا التي درسها هو تقسيم العمل والذي كان موضوع أطروحة لدكتوراه التي نشرها 1893 يحاول تحليل نظريته على التغيير الاجتماعي لتقسيم المجتمعات إلى قسمين متخذا تقسيم العمل والتخصص كعامل أساسي لتصنيف وتحويل المجتمعات من نمط لآخر معطيا فيما يلي صفات كل مجتمع وقبل التطرق إليها نعطي أولا تعريف بمصطلح لتقسيم العمل .

مفهوم تقسيم العمل: يعني تجزئة العملية الإنتاجية إلى عمليات فرعية وصغيرة وتوزيعها على مجموعة من المتخصصين الذين يعملون في مؤسسة اقتصادية واحدة أو عدة مؤسسات ويشير إلى التخصص بأعمال مختلفة ومتشعبة من جهة ومتكاملة ومتممة الواحدة للأخرى من جهة ثانية.

أما التخصص في العمل : هو القيام بوظائف معينة تتعلق بعمل معين و القيام بوظائف العمل يعاد ويكرر عدة مرات في اليوم الواحد إلى ان يجد العامل نفسه خبيرا ومتمرسا بمهام العمل المنسب اليه اذ يزود العامل

¹إحسان محمد الحسن , علم الاجتماع الصناعي, ط 1, دار وائل لنشر, 2005 , ص ص 120 121

²طلعت ابراهيم لطفي : علم اجتماع التنظيم ،دار الغريب لنشر و التوزيع . القاهرة 2008 ص 98

بخبرة فنية تمكنه من زيادة الإنتاج وتقوده إلى التخصص بعملية إنتاجية واحدة يستطيع العامل على مر الزمان إتقانها وانجازها بسرعة كبيرة .

-يرى دوركايم أن تقسيم العمل يساعد أيضا على إدخال المكائن والآلات الحديثة في الإنتاج ويرتبط بين عملية إنتاجية وأخرى مما يسهل العمل للعاملين ويعزز ثقة العامل بنفسه وبإمكانياته المبدعة والخلاقة ومن جهة أخرى عالج مشكلة الزيادة في الاعتماد على التكنولوجيا والآلات وقضية إحلالها محل العمال والصناعات الحرفية الصغيرة، وأصبح العمال مغتربين عن جماعاتهم الأولية وخاصة الأسرة كما خلقت المظاهر الصناعية الجديدة نوعا من التوترات والمشكلات والأمراض المتعددة¹.

أما خصائص كل مجتمع حسب التصنيف الذي أعطاه دوركايم فيمن تلخيصها في الجدول الآتي :

الجدول رقم (02) : يوضح خصائص كل مجتمع حسب التصنيف الذي أعطاه دوركايم

نوع المجتمع /الخصائص	الكثافة السكانية والمكانية	التضامن	النظام المعتمد	العلاقات الانسانية	المستوى الثقافي و المعاشي	المستوى الثقافي والعلمي والتكنولوجي	وسائل الانتاج	وسائل الضبط الاجتماعي
المجتمع البسيط	قليلة /المزارع	آلي/ ميكانيكي	غير متخصص	القرابة والدم	مترددي	متخلف	تقليدية حرفية	الدين العرق و التقاليد
المجتمع الصعب	كبيرة /مصانع	عضوي	يقوم على مبدا التخصص +تقسيم العمل	المصلحة و المنفعة	عالي	منقدم	متطورة مهنية	التعاقد القانون الوضع

الانتفاذ العام الموجه لنظريات :

أن العلاقة بين التكنولوجيا و التغيير الاجتماعي علاقة معقدة كما يبدوا ذلك من خلال المواقف المستعرضة وهذا راجع الى تدخل عدة عوامل و متغيرات يصعب ضبطها في عملية تفاعل و تكامل التكنولوجيا و التغيير وهذا ما استنتجناه من تأكيد "كارل ماركس" لتقدم التكنولوجيا و حتمية التغيير الاجتماعي من خلال الثورة ، فان ما "ماكس فيبر" اعتبر تغيير الافكار هو الذي يؤدي الى تغيير البنية التكنولوجية . اما "وليام أغبرن" فيكون اكثر حرصا في الربط بين التكنولوجيا و المؤسسات الاجتماعية عندما يؤكد بان التغيير لا يحدث في مختلف جوانب الثقافة في وقت واحد وهذا قد يعود الى التحكم بعض المصالح في حين اظهر التقدم التكنولوجي في نظر "تالكوت بارسونز" و "دور كايم" الى تفتت الوظائف نتيجة تقسيم العمل الذي نتج عنه ظهور التخصص و تغيير حجم التنظيمات ومن جهة ترى اتجاهات اخرى مناقدة مثل "

1-احسان محمد الحسن :علم الاجتماع الاقتصادي دار وائل لنشر ط1 ، عمان، 2005، ص 105- 106 .

بلدرج" (1975) أن التنظيمات بدورها تأثر على التقدم التكنولوجي وعليه يمكن القول أن هناك تفاعل وتكامل بين التكنولوجيا و التغيير الاجتماعي وكذا التنظيمي على مستوى العامل او المؤسسة و المؤكد أن احدهما -التكنولوجيا و التغيير -لا يمكن أن يحدث دون أن يؤثر في العامل الآخر.¹

3-نظرية التشكيل البنائي لانتوني جيدنز (ANTHONY GIDDENS):

حاول جيدنز صياغة رؤية خاصة به تلك الرؤية التي تأسست منهجيا على مفهوم التأويل ,أما من الناحية النظرية فقد تبلورت رؤيته النظرية حول الانعكاسية الاجتماعية التأملية في علم النفس الاجتماعي ومفهوم تشكيل البنية أو النظرية الانبثائية في علم الاجتماع في مؤلفه " تكوين المجتمع " .²

اد تعتبر النظرية" التشكيلية البنوية " أي تشكيل وإعادة تشكيل البنى الاجتماعية هي أكثر تنظير يقترب منه موضوع دراستنا من خلال ما تقوم به المؤسسة محل الدراسة من اعتماد سياسة التكوين . لأجل إعداد القوى البشرية اللازمة والكفاءة الضرورية لضمان الاستعمال الفعال والتحكم في مختلف وسائل الإنتاج التكنولوجية الجديدة وعليه فالمؤسسة في ظل التطور والتغيير التكنولوجي الراهن تحاول إنتاج وإعادة إنتاج وظائفها المهنية مترجمة ذلك فينتمية كفاءات عمالها عن طريق التكوين الذي يمكنهم من مسايرة المتطلبات الجديدة (على مستوى تلك الوظائف) التي تفرضها حتمية التغيير وسيكون هذا أكثر وضوحا من خلال عرض النظرية :

لقد تجاوز " أنتوني جيدنز" المعارضة التقليدية بين سوسيولوجيا"كارل ماركس" و"دور كايم" التي تنادي بالحتمية وهيمنة الضغوط الاجتماعية (المجتمع) على الفرد وأفعاله ، كما عارض السوسيولوجيا القائلة بالفردية والأخذ بعين الاعتبار حرية الفاعل وكفاءاته وهذا مانادى به "ماكس فيبر" وآخرون .

من هذا المنطلق أخذت نظرية التشكيل البنائي البعد الواحد أي جمع بين الفعل والبناء وزاوج بينهما في ثنائية بنوية إذ اعتبر المجتمع هو إنشاء مستمر مرتبط بعمل الفاعلين الاجتماعيين وهذا الفعل الاجتماعي مشروط بأطر ضاغطة تميل أن تكون أفعال روتينية يومية خاضعة لقواعد وترتيبات بحيث تكون بينهما ديناميكية وتبعية بين الفعل والبناء في إنتاج وإعادة إنتاج المجتمع فالبنية(المجتمع) يؤسسها الفعل والفعل(أفعال الفاعلين) تقوده البنية بشكل متزامن (تفاعل لحظوي)،وعليه تتأسس المؤسسة بين البناء والتفاعل من غير وجود أي تعارض بينهما بل توجد بينهما ازدواجية للتبعية المتبادلة بينهما . فالفعل هو مجموعة الممارسات اليومية(الأفعال الروتينية) القابلة للتطوير ولا تمارس قهرا بل للفاعل درجة من الحرية في ممارستها والفعل هو أيضا ما تحقق بعد الفعل وليس القصد من النية من الفعل فهؤلاء الفاعلين يقومون بتطوير العمليات الروتينية التي تمكنهم من فهم أسباب أفعالهم ، كما ان لأفعال الفاعلين دوافع تؤدي الى الرغبة للقيام بالفعل باعتبار الدافع قوة دافعة للفعل فقط ، أما البناء فهو مجموعة القواعد والموارد إذ القاعدة تكون لها تأثير على سلوك الفرد وهي التي تعيد إنتاج الأفعال وهي العادات والممارسات التي يشترك فيها الفاعلين..... أما الموارد هي قدرة الفاعلين على الإحداث والإنجاز وعليه فالبنية هي ناتج تلك الممارسات الاجتماعية وفي نفس الوقت هي وسيلة لإعادة إنتاجها في ظل التغييرات الداخلية والخارجية إذ أن

¹مصطفى عشوي ، مرجع سابق ، ص ص 200 – 201 .

2 - انتوني جيدنز ، ترجمة احمد زايد و اخرون ، مقدمة نقدية في علم الاجتماع ، مركز البحوث و الدراسات الاجتماعية ، د ط

إعادة الإنتاج لا يتم بنفس الوتيرة نتيجة لعوامل التغيير الطارئة والتي أرجعها جيدنز إلى العوامل المادية وخاصة التكنولوجية مما يضطر المؤسسة إلى تنظيم وإعادة تنظيم أساليب إنتاجها بما يتناسب مع ظروفها الجديدة. وإعادة هيكلة أبنيتها وتنمية إمكانياتها الخاصة بالأفراد وفقا للاتجاهات الجديدة .

مما سبق يرى جيدنز أن أي مؤسسة باعتبارها بنية اجتماعية تتأسس من بنية وفعل متزامنين فيرى أنه من الضروري تجسير الفجوة الظاهرة بين "البنية" و "الفعل" والاعتراف بأننا نحن الدين نقوم بصياغة البنية الاجتماعية وإعادة صياغتها في نفس الوقت من خلال التفكير و السلوك البشري (الفعل البشري) وبالتالي فالمجتمعات الإنسانية في حالة مستمرة من الانبناء و التشكل أي أنها تبني و تشكل من جديد في كل لحظة من جانبنا نحن البشر وفق ما نملك من المعارف المتميزة المبنية اجتماعيا .

فالانبناء حسب جيدنز : هو الشروط أو الظروف التي تحكم إعادة إنتاج الأنساق ، أي العملية الديناميكية المتحركة التي يعاد فيها إنتاج الممارسات ، و تظهر فيها البنية الى حيز الواقع¹ .

فقد طور فكرة ازدواجية البناء بمعنى أن القواعد و الموارد التي تساهم في إنتاج و إعادة إنتاج الفعل الاجتماعي هي في نفس الوقت وسائل إعادة إنتاج النسق بصورة متكررة في سياق الأحداث اليومية للحياة الاجتماعية .اد ربط جيدنز الفعل بالقوة على أساس أنها تسبق الذاتية منطقيا لان الفعل يتضمن القوة أو القدرة على التأثير من اجل التغيير، في حين القواعد و الموارد هي التي تربط بين الزمان و المكان في إطار النسق الاجتماعي التي تسمح بملاحظة الممارسات الاجتماعية المنتظمة .وعليه فالأنساق الاجتماعية هي الممارسات الاجتماعية التي يعاد إنتاجها بين الفاعلين أو الجماعات بطريقة منتظمة عبر الزمان و المكان² .

بناء على ما سبق ذكره من نظريات يمكننا اعتماد الاقتراب النظري الاخير الخاص بالمنظر انتوني جيدنز كمقاربة نظرية على اثرها نتمكن من معالجة موضوع بحثنا لأنها أولى اهتماما بالغ الجانب التكنولوجي وما يحدثه هذا الاخير من تغييرات على مستوى المجتمع ومؤسساته في ظل التغيير التكنولوجي الذي تعيشه المؤسسة حاليا فهي تسعى للبقاء و تحاول التكيف كما ينبغي مع المستجدات التكنولوجية التي تحدثها على مستوى بيئتها المهنية ولذلك فالمؤسسة محل الدراسة تحاول إعادة إنتاج مختلف وظائفها وإعدادها على أعلى مستوى البشرية اللازمة عن طريق اعتمادها على استراتيجيات التكوين ، فمن خلال الدراسة الميدانية في إطار هذه الدراسة سنحاول معرفة مدى واقعية وتطابق هذا التصور لموضوع دراستنا الحالية .

1 انتوني جيدنز , ترجمة فايز الصباغ , علم الاجتماع , مركز دراسات الوحدة العربية , ط4 , بيروت , 2005 , ص 39 .

2 جورج ريتزر , ترجمة مصطفى خلف عبد الجواد , موسوعة النظرية الاجتماعية , المجلس الاعلى للثقافة , ص 446 .

خلاصة:

من خلال ما سبق نلاحظ أن ما قدمه إميل دوركايم عند طرحه لخصائص المجتمع التقليدي البسيط والمجتمع الحديث المعقد بتنظيماته وتقسيمه للعمل والتخصص بفعل عامل التكنولوجيا، ليعبر تالكوت بارسونز أهمية لتكنولوجيا أيضا كونها لا تحدث اختلالات على مستوى الانساق بل توافقا مع مستلزماتها، في حين ركز كارل ماركس في نظريته التكنولوجية لتاريخ التي يرى فيها أن العلاقات الاجتماعية مرتبطة بالقوى الإنتاجية ودرس العلاقة بين طبيعة النظام الرأسمالي والتكنولوجيا الحديثة وما ينجم عنها من تقسيم للعمل واغتراب للعاملين فيما نجد تطوير لهذا الاتجاه الماركسي محاولا التماشي مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي يعيشها العالم في القرن العشرين محاولا في ذلك التحرر من التبعية فمهما تباينت الآراء حول دور التكنولوجيا في إحداث التغيرات الاجتماعية والتنظيمية فهي لا تخرج في مجملها عن اتجاهين رئيسيين في النظرية السوسيولوجية وهما الاتجاه الحتمي والاتجاه الوظيفي فهما يلتقيان في عامل مشترك ألا وهو مساهمة العامل التكنولوجي في إحداث التغير الاجتماعي والتنظيمي والاختلاف يكمن في تحديد درجة هذه المساهمة.

الفصل الثالث :

التكنولوجيا ومسألة نقلها

تمهيد:

تعتبر التكنولوجيا من أحدث الأدوات للمنظمات والإدارات بل حتى الحكومات وأصبح مفهومها مرتبط بتطورها وتقدم المجتمعات . فهي تعتبر الأداة الأكثر مساهمة وبطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد يتطور مع أساليب وتقنيات جديدة ولما كان لتغيير والتجديد الدور الكبير والحاسم نتيجة تطبيق هذه التكنولوجيا فان طموح كل منظمة إختيار نوع جديد من الموارد المادية والبشرية لكي تكون أكثر فاعلية ونجاعة ، وتتمكن من تحقيق أهدافها في ظل التحديات الجديدة فكانت عملية نقل التكنولوجيا وإمتلاكها من البلدان الأكثر تطورا سبيل للإرتقاء ومحاولة لمسايرة أهم المتغيرات المطروحة ، إلا أن عملية انتقال المهارة التكنولوجية من ثقافة إلى ثقافة أخرى وبصورة خاصة من بلد صناعي متطور إلى بلد اقل تطور ما تزال حتى الآن غير مستوعاة تماما فالتكنولوجيا جديدة بالنسبة لمجتمع مستقبل في حين أنها مألوفة في المجتمع الذي ينشرها وقدرة المجتمع على تقبل تكنولوجيا جديدة تتوقف على قدرته على تكييف هذه التكنولوجيا مع ظروفه الإجتماعية وقدرته على تكييف نفسه من متطلبات تلك التكنولوجيا .وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء صورة نظرية حول التكنولوجيا ومسألة نقلها ونشرها واستخدامها على مستوى المؤسسة والكشف عن قدرة عمالها على إستيعابها ومدى تكييفها مع ظروفها المهنية من جهة وقدرتها على تطويع نفسها مع متطلبات تلك التكنولوجيا.

-التكنولوجيا :**1- خصائص التكنولوجيا :**

- يمكن أن نستخلص مجموعة من الخصائص وهي على النحو التالي :
- التكنولوجيا علم التطبيقي يسعى إلى تطبيق المعرفة النظرية بشكل منظم¹
- التكنولوجيا هادفة أي تهدف إلى حل المشكلات و التي تمس حياة الأفراد و المؤسسات كما تهدف إلى رفاهية المجتمعات وخدماتهم.
- ترتبط التكنولوجيا بالنظام أو أسلوب النظم ، وهذا يعني أن لها مدخلات وعمليات ومخرجات .
- التكنولوجيا متطورة ذاتيا وهذا يعني الاستمرار في عمليات المراجعة التعديل ،التحسين .
- التكنولوجيا ليست نظرية بمقدار ما هي عملية (أي عملية أكثر من نظرية)
- التكنولوجيا تستكمل النقص في قدرات الإنسان وقواه العقلية والجسدية ...
- التكنولوجيا تستخدم جميع الإمكانيات المتاحة مادية وغير مادية بأسلوب فعال لإنجاز المطلوب بدرجة عالية الإتقان والكفاءة والدقة
- التكنولوجيا هي أسلوب التفكير الذي يوصل الفرد إلى النتائج المرجوة أي أنها وسيلة ليست نتيجة .
- التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بتصميم و التطوير والإدارة².

2- مراحل تطور التكنولوجيا :

مرت التكنولوجيا كغيرها من الجوانب المعرفة الإنسانية عبر مراحل تطور تاريخية امتدت لمدة طويلة من الزمن وأهمها :

المرحلة الآلية أو المكننة (Mechanization) : والتي إقترن ظهورها بظهور التصنيع وإطلاق التصور الاقتصادي المرتبط بالابتكارات القائمة على العلم حيث سبقت هذه المرحلة مرحلة أولى والتي يمكن اعتبارها إنطلاقة للمعرفة التكنولوجية غير الخاضعة للقوانين والأسس العلمية وهي مرحلة الصناعات اليدوية ففي بواكير القرن السابع عشر كانت التكنولوجيا (التقنيات)تستخدم لوصف المعالجة النسقية مثلا في دراسة الفنون ولاسيما الآلية.

أما في أوساط القرن التاسع عشر ق19 والتي أطلق عليها اسم **مرحلة الإنتاج الواسع (MassProduction)** التي ارتبطت بالحرب الصناعية وتطابقت هذه المهارات والتقنيات - التكنولوجيا - مع صناعة المعامل والتجارة و حين وظف البحث العلمي الذي إحتاجت إليه الدولة والشركات تآكل التمييز بينهما العلم +تكنولوجيا وسميت أُنذاك بالعلم التقني .

1- محمد عبد العليم صابر ، نظام المعلومات الإدارية ، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، مصر ، ص 15 .

2- محد بوتين ، المراجعة ومراقبة الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2003 ، ص 01 .

في أواخر القرن التاسع عشر (ق19) والتي سميت بمرحلة التحكم الآلي أو الأوتوماتيكية (Automation) أين النمو الرأس مالي صار يشار إلى التكنولوجيا التي أدرجت إلى مختلف الأجهزة و الآلات التي أدرجت في المهن التقنية في ورش الصناعيين تحت نظام المعامل حيث أصبح هؤلاء الصناعيون لا يسيطرون على أدوارهم بشكل مستقل إلا وأضفوا الطابع الآلي إلى مهاراتهم أين اعتبرها ماركس سلاحا لترسيخ السيطرة على العمال ومصادرة قوة عملهم بفاعلية أكبر ومن الناحية أخرى اعتبرها اللاحقون على أنها وسيلة لتحرر العمال من الكدح المفرط والعناء الجسدي وآخرين الذين اعتبروا نقاد التكنولوجيا (مناهضين للآلات) في بواكير القرن التاسع عشر على أنها سببا للانحطاط البيئي الخطير سواء في البلدان المتقدمة أو في بعض أنماط الحياة التقليدية التي نقلت التكنولوجيا من دون اعتبار للسياق المحلي .

في الأخير تأتي مرحلة التحكم الذاتي (Cybermatyon) (في بواكير القرن العشرين (ق20) وفي الولايات المتحدة الأمريكية أين دعا المتطورون الإصلاحيون الذين كانوا يسمون أنفسهم بالتكنوقراطيين إلى ثورة المهندسين حيث كان من شأن الحكومة التي قامت على الفاعلية التقنية للخبراء أن تحل محل الزعامة المبذرة للقادة الرأسماليين الذين رأوا التكنوقراطيين أن تكنولوجيا المعلومات مفتاحا لمجتمع معرفة يمكن أن يكون أكثر إنسانية وعقلانية من النظام الصناعي المتحضر وصار الاستخدام الشعبي لمصطلح التكنولوجيا يتماشي باستمرار مع هذه التكنولوجيا العالية (الالكترونات الدقيقة والتكنولوجيا الحيوية) كالحاسوب وغيرها من هذه الصنائع المادية¹.

الشيء الملاحظ في أيامنا هذه أن جميع مراحل التكنولوجيا أعلاه هي مستخدمة في مختلف المجتمعات الإنسانية وفي مختلف مجالات الحياة أيضا ، رغم التطورات التي طرأت على المراحل الأولى من التطور كما أن استخدام الحاسب والتقنيات الحديثة أدت إلى تأثير كبير في عمل المنظمات المعاصرة إذ غزى بشكل مكثف ومتزايد في جوانب الأداء الفني و الإداري في المنظمات حسب مستويات استخداماتها للتكنولوجيا.

1- طوني بينت و لورانس غرويسيرغ و ميقان موريس ، مفاتيح اصطلاحية جديدة معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع ، ترجمة سعيد

الغاني ، مركز دراسات الوحدة العربية ، ص 208

3-أنواع التكنولوجيا :

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه :

على أساس درجة التحكم : نجد هناك :

أ-التكنولوجيا أساسية :وهي التكنولوجيا الشائعة والتي تملكها المؤسسات الصناعية ، وتتميز بأن درجة التحكم فيها كبيرة جدا .

ب-تكنولوجيا التمايز :وهي عكس النوع السابق ، حيث تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدد من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تميزها عن بقية منافسيها المباشرين على أساس موضوعها وهي أنواع :

أ-تكنولوجيا المنتج :وهي التكنولوجيا المحتواة المتضمنة في الأصل أي المنتج النهائي والمكونة له .

ب-تكنولوجيا أسلوب الإنتاج :وهي تلك المستخدمة ضمن عمليات الصنع ، التركيب و المراقبة .

ج-تكنولوجيا التسيير : وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التنظيم وتسيير تدفقات الموارد ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم دعم القرارات ،نظم دعم المديرين...الخ)

د- تكنولوجيا التصميم : وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة الحاسوب

ه-تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها وتخزينها واستخراجها ...الخ في عدة أشكال وأوجه مختلفة¹

على أساس أطوار حياتها : حيث أن التكنولوجيا تمر بعدة مراحل ووفقا لذلك تنقسم إلى :

أ-تكنولوجيا وليدة

ب-تكنولوجيا في مرحلة النمو

ج-تكنولوجيا في مرحلة النضج

على أساس محل استخدامها :

أ-تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة :وتكون درجة التحكم بهاد ذات مستوى عال الكفاءة . والخبرة ويفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي .

ب-تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة : وعدم توفرها يرجع لأسباب أو لأخرى يجعلها ترتبط بالتبعية للمحيط الخارجي ، من موردي أو مقدمي تراخيص الاستغلال.

على أساس كثافة رأس المال :

أ-التكنولوجيا المكثفة للعمل : وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس المال لوحدة من الإنتاج ،فيما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمال اللازمة لإنتاج تلك الوحدة ويفصل تطبيقها في دول ذات كثافة سكانية والفقيرة في رؤوس الأموال .

ب-التكنولوجيا المكثفة لرأس المال :وهي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل وهي تناسب في الغالب مع الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة

ج-التكنولوجيا المحايدة : هي تكنولوجيا يتغير فيها معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة .

على أساس درجة التعقيد :

أ-التكنولوجيا ذات الدرجة العالية : وهي تكنولوجيا شديدة التعقيد،والتي من الصعب علي المؤسسة الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المعونة من صاحب البراءة

ب-التكنولوجيا العادية : وهي أقل تعقيدا من سابقها ويمكن للفنيين و المختصين المحليين في الدول النامية استيعابها إلا أنها تتميز أيضا بخصامة تكاليف الاستثمار و الصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول على براءاتها مع المعرفة الفنية¹

فمن خلال هذه الأنواع لتكنولوجيا يمكن القول بأن النوعين الأخيرين والمنضوية تحت أساس التعقيد هي الأكثر مطابقة لنوع التكنولوجيا التي سيتم معالجتها على مستوى الدراسة الحالية .

1-لمين علوي ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر ، 2003 -2004 ، ص ص 9-11، غير منشورة .

4- آثار التكنولوجيا :**أ- الآثار العامة لتكنولوجيا :**

- إن التقدم التكنولوجي السريع في العصر الحديث أدى إلى تغير جذري وشامل في النظام الإقتصادي من حيث الملكية وذلك بانتقال سمة الفردية إليها بعد أن كانت جماعية وكبر حجم المنشآت الصناعية مع تعقيد في العملية الإنتاجية وظاهرة التخصص وتقسيم العمل وظهور مراكز القوة الاقتصادية والتي أصبحت بدورها تسيطر على تشكيل مختلف السياسات الحكومية و الإدارية.

- كان العمل اليدوي أو النصف الآلي يتطلب أعداد كبيرة وشاملة في التخصصات و الفنيات وعلى قدر كبير من التدريب والخبرة العملية من الأيدي العاملة ، إلا أن انتشار الآلية في العملية الإنتاجية أدى إلى انتشار البطالة تدريجيا مع ما صاحب هذا في الزيادات السكانية وكثافتها ، وكان نتيجة التوترات و المشكلات والصراعات كمشاكل اجتماعية أساسية ذات أبعاد خطيرة في مسيرة المجتمعات نحو التكامل والتوازن و التماسك .

- حققت التكنولوجيا أهم أهدافها في تحمل الجزء الأكبر من العمل دون إجهاد على العاملين إذ لايقوم العاملون الإلجزئيات صغيرة من المهام الإنتاجية إلا أن ذلك أدى إلى فقدان المهارات الكبيرة لدى العاملين.

- أدى التقدم التكنولوجي إلى وضع تنظيم بيروقراطي نتيجة تعقد العلاقات و صعوبة الإتصالات فكان لزاما أن تنضم الأمور الإدارية في تسلسل تنظيمي و متدرج . الأدوار و المراكز وأدى تطبيق ذلك كله إلى العديد من السلبيات والتوترات التي حلت دون تحقيق الأهداف الموضوعية أو المرسومة وهذه السلبيات تمثلت البعض منها في :

البيروقراطية : وهي مجموعة الإجراءات الروتينية تتجسد في شكل سلوكيات تفرض قيودا على السلوك البيروقراطي الرشيد مما يؤدي إلى تعطيل المصالح وضياع الحقوق واستلابها .

أن السلطة المركزية غالبا ما تكون فردية وهذا ما يؤدي إلى صراعات بين أطراف داخل التنظيم يؤثر على كفاءة التنظيم البيروقراطي في الوصول للأهداف المنوطة به.

فرضت العلوم الحديثة نفسها على التعليم وأصبحت هناك نزعة نحو التجديد وهدم القيم القديمة والسرعة على تغير القيم المتأصلة و المبنية على أسس أخلاقية معينة إلى مفاهيم أخرى وصلت ببعض المجتمعات إلى حد الضياع .

ب- الآثار الخاصة لتكنولوجيا سلوك الأفراد داخل المنظمة :

- أن التكنولوجيا تقيد توزيع المهام والعمل بين الأفراد و الجماعات .
- تسهم التكنولوجيا في إيجاد شبكات للإتصال وتحديدتها بما يحقق التلاحم المنظمي بأقصى كفاءة .
- تسهم التكنولوجيا في إيجاد الظروف الفيزيكية الملائمة للعمل بما يحقق أعلى درجات الكفاءة في الأداء
- تسهم التكنولوجيا في رفع كفاءة أداء الأفراد من حيث السرعة بتقليل ضياع الجهد البشري و المالي والمادي¹.

II - نقل التكنولوجيا :**1- سياسة نقل التكنولوجيا :**

إن بلدان العام الثالث ومن بينها الجزائر من فكرة نقل التكنولوجيا بعدا إستراتيجيا لإقامة صناعات ذات كثافة تشغيل و أدى هذا الاختيار إلى تغييرات اجتماعية يمكن أن نقول أنها ذات دلالتين :

- 1- أن تحويل التقنيات هو عملية تماثل مفهومها معنى الثورة .
- 2- أن توزيع التقنيات و تقبلها من طرف السكان ليس معناه تقبل السكان لهذه التقنيات و العلوم ولكن على العكس من ذلك نجد أن التنظيمات هي المحددة لقواعد سلوك الأفراد تحت ضغط مجموعة إجتماعية .
- إن تحويل التقنيات تفرض القانون الإجتماعي للصناعة و تلغي التقنيات الحرفية .
- إن "الثورة " الصناعية هي قبل كل شيء عملية لنقل و توزيع التقنيات , ثورة اجتماعية أين نجد المقاولون promoteurs في المجتمع الجديد يواجهون و يقضون على الممارسات الاجتماعية و التقليدية و على الصناعات القائمة .

إن عملية تحويل التقنيات عبر التاريخ لم يكن قضية تقنية بحتة و إنما هي قضية تحل ببساطة عن طريق إدماج أفكار إيديولوجية لصالح التقنيات وهي ثمرة معركة اجتماعية بين مجموعات (ناقلة) لتقنيات جديدة مرشحة لأن تكون في المراتب الاجتماعية الأولى ومجموعات تحافظ على التقنيات القديمة لا ضمانتها لها إلا المعارضة الاجتماعية التي تحصلت عليها في الماضي .

1- خليل محمد حسن الشماخ و خضير كاظم محمود , نفس المرجع السابق ص ص 340، 341،

2- سياسة نقل التكنولوجيا في الجزائر :

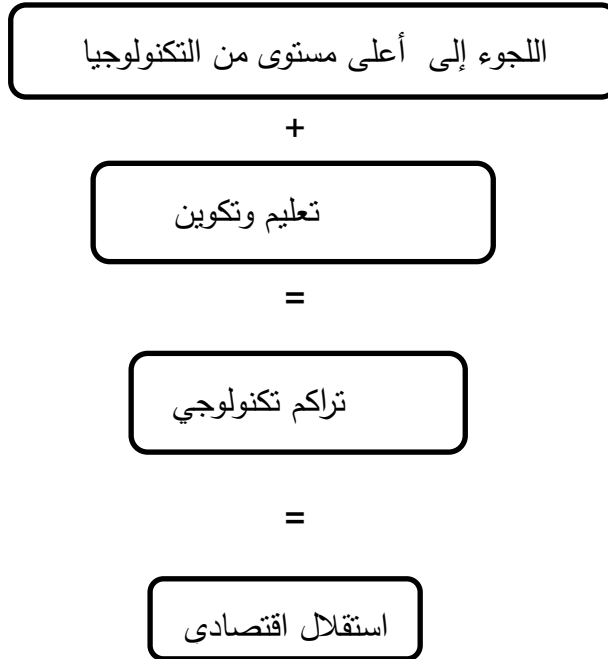
إن سياسة نقل التكنولوجيا في الجزائر شرحت مبادئها في الميثاق الوطني لعام 1976م الذي يعتبر أن استعمار جديدا و تكنولوجيا تخلف المرحلة الاستعمارية , وأن التحكم التكنولوجي هو الوحيد الذي يسمح بمجابهة هذا الاستعمار , والنقص من التماسك للتصور التنموي يمكن أن يجعل من الجهود التنموي مصدر لتبعية جديدة و يمكن أن تكون أكثر إكراها من التبعية المورثة من عهد الاستعمار هذه التبعية مرتبطة بروابط التمويل بقطع الغيار المساعدة التقنية الضرورية لصيانة مصانع مكتسبة حديثا و باستعمال مواد نصف مصنعة .

3- مسألة التحكم التكنولوجي في الجزائر :

إن مجابهة التبعية الجديدة لا بد أن تنظم من خلال إنشاء مستوى كامل لشروط يمكن للجزائر التحكم التكنولوجي من خلال :

- 1- إنشاء الصناعة الميكانيكية و الكهربائية والالكترونية و في نفس الوقت تحويل المنتجات الصلبة و الصناعة البتروكيمياوية التي تساعد على السيطرة أو على الأقل التخفيض من ثقل التبعية التكنولوجية .
- 2- تكوين التقنيين و مجموعات المهنيين مستعدين لتحمل مسؤولياتهم فيما يخص الدراسات التقنية و تطور المشاريع و يخلقون أيضا شروط الاستقلال التكنولوجي .
- 3- كما أن المذهب أو الاتجاه الجزائري Doctrine Algérienne يوحى بان الصناعة المنتجة للسلع الوسيطة و تكوين التقنيين ومهنيين هما الشرطان الأوليان للإستقلال الإقتصادي حيث يعرف الإستقلال الإقتصادي على انه القدرة على التحكم في التكنولوجيا المستوردة من حيث تنظيمها وتوزيعها وعلى هذه القاعدة يمكن بناء قدرة تكنولوجية خاصة وهذا ما يترجمه النموذج الضمني المقترح التالي :

الشكل رقم (01) : يوضح مراحل الاستقلال الاقتصادي



المصدر : (مختار بشتله، 1996-1997 ، ص 73)

حيث كانت الجزائر من أوائل الدول النامية المقترحة للنموذج المعروض¹. لكن التجربة الجزائرية كشفت عن غموض . في القاعدة مستترا وراء هذا النموذج .

4- قنوات نقل التكنولوجيا :

أ- الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية :

ومعظم هذه الاستثمارات تتم عن طريق الشركات المتعددة الجنسيات فعندما تقوم هذه الأخيرة باستثماراتها المباشرة في الدول النامية دون مشاركة من أي طرف محلي، فإنها تجلب معها " عدتها " الكاملة لإقامة مشاريعها بما في ذلك الحزمة التكنولوجية التي تحتاج إليها والتي تستعمل دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية للمشروع المزمع إقامته ، والقيام بالأعمال الهندسية والتصاميم المطلوبة وإحضارها الخبراء والفنيين والادريين والمعدات والآلات والإشراف على انجاز المشروع وعلى مباشرته في الإنتاج والتسويق.

إلا أن الكثير من الدول النامية (دول الخليج) أصبحت تفضل أسلوب الدخول في المشاركة مع هذه الشركات الأجنبية حيث تكون بين شركة عالمية معروفة وطرف محلي من الدول النامية ويمكن أن يكون هذا الطرف حكومة الدولة النامية نفسها أو إحدى مؤسساتها الوطنية أو الخاصة حيث تبدأ المشاركة باقتسام رأس المال بين الطرفين وتصل نسبة المساهمة في المشروع إلى 50% أملا من أن يمنحها ذلك قدرا اكبر على التأثير في سياسات الشركة وخصوصا في مجال الاستفادة من المعرفة التكنولوجية التي يقدمها الطرف الأجنبي، في حين يقدم الطرف

1- مختار بشتله ، ملانمة التكوين للاختيار التكنولوجي ، مرجع سابق ، ص ص 73- 74 .

المحلي الخدمات الأساسية للمشروع (الكهرباء الهاتف النفط الانتاج) بأسعار رمزية مدعومة في حين يأخذ الطرف الأجنبي على عاتقه المسائل المرتبطة بإقامة المشروع ومستقبله وصيانته وإدارته وتسويق منتجاته .

ب- عقود منح التراخيص وبراءة الاختراع والعلاقات التجارية :

يكون ذلك غالبا بين شركة متعددة الجنسيات غير القادرة أو الراغبة بالقيام باستثمارات مباشرة في الدول النامية (لأسباب معينة) وبين الشركة المحلية خاصة أو عامة حيث تسمح الأولى للثانية باستغلال الرخصة أو البراءة أو العلامة التجارية حسب شروط يتفق عليها ، وبراءة الاختراع : هي وثيقة تمنحها هيئة رسمية معينة تتضمن الاعتراف باختراع ما وتحول لصاحبها (شخص أو مؤسسة) حق الملكية وبالتالي حرية الاستعمال وتسمى أيضا بحق احتكار تمنحه الدولة لصاحب الاختراع لمدة زمنية محددة مقابل كشفه عن تفاصيل (معلومات) أو سر اختراعه وذلك للتقليل من مخاطر أن يتوصل آخرون بصفة مستقلة إلى نفس الاختراع نتيجة لتطورات التكنولوجيا السريعة ومن جهة أخرى فهي مماثلة للملكية الخاصة فمالها يستطيع أن يبيعهها ، أو يقوم بتأجيرها أو منح ترخيص لاستخدامها مقابل عوائد كما أن له حق أن يقاضي من استخدمها دون إذن منه ، أما التراخيص : فهي اتفاقيات تحمل في طياتها معرفة تقنية ومعلومات وتحسينات مستقبلية عن الاكتشافات أما العلامة التجارية : وتكون في حالة عدم إمكانية الحصول على براءة الاختراع يمكن للمؤسسات أن تطالب بحماية منتجاتها بعلامة وهو عبارة عن اسم أو رمز تختاره المؤسسة قصد تمييز منتجاتها بعلامة وهو عبارة عن اسم أو رمز تختاره المؤسسة قصد تمييز منتجاتها عن غيره من المنتجات المتوفرة في الأسواق وبالتالي هي استراتيجية حماية شهرة المؤسسة وضمان الفوائد المترتبة على ذلك¹ .

ج- المكاتب والشركات الاستشارية Consulting Firms :

إذا كانت الشركات المتعددة الجنسيات تسوق السلع والأساليب الإنتاجية التي لا تتعارض مع مصالحها على المدى البعيد فإن المكاتب والشركات الاستشارية تقدم " تكنولوجيا أخذ القرار Decisional Technologists أي أنها تقوم بإجراء دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ، ويمكن القول بأن الشركات الإستشارية تشكل الإسمنت الذي يجمع الأجزاء المختلفة لعملية نقل التكنولوجيا مع بعضها البعض لأنها تقدم في الوقت نفسه القناة والآلية لنقل التكنولوجيا .

د- نشاط الإستيراد :

من الواضح أن الآلات والمعدات والتجهيزات والمصانع الجاهزة والكثير من السلع الاستهلاكية التي تحصل عليها الدولة النامية من الخارج تتجسد فيها إلى حد بعيد التكنولوجيا التي أنتجتها ، وهكذا من حيث المبدأ تستطيع الدول النامية الكشف عن هذه التكنولوجيا بثتى الطرق من فيها فك الآلات والأجهزة إلى أجزائها ودراستها وإعادة تركيبها أي كنوع من التقليد وهو النموذج الذي نجحت فيه اليابان ودول جنوب شرق آسيا وهو ليس بتقليد أعمى بل جاء جزء من مشروع حضاري متكامل .

1 - محمد سعيد أوكيل ، اقتصاد وتسيير الابداع التكنولوجي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1994، ص163- 164.

بالإضافة إلى الإعلام والمنشورات ووسائل الإعلام الأجنبية التي تنتقل أنواعا من التكنولوجيا وبالأخص ذلك التي تؤثر على أذواق المستهلكين في الدول النامية وأنماط كحياتهم وثقافتهم .

هـ- المناقصة الدولية L'appel Doffer International :

وهي عملية مستعملة خاصة مستعملة في القطاع العمومي عندما يتعلق الأمر بالحصول على التكنولوجيا وهي شكل محاولة من طرف المشتري للتكنولوجيا للعب ورقة المنافسة في الأسواق الدولي نظرا لوسائل الإعلام القليلة التي تملكها على هذا المستوى أيضا تعتبر طريقة التي من خلالها يحاول مقتني التكنولوجيا أن يحول نظر لبعض المعوقات الأجنبية التي تتقدم للمنافسة على أنها الوحيدة التي تقدم خدماتها .

و- إجراءات التفاوض :

في إجراء التفاوض القائم بين الشركات المختارة والمقتني للتكنولوجيا وعن وضعية الجانبين غالبا ما يكون مختلفة وأن علاقات القوة غالبا ما تكون في جهة عارض التكنولوجيا ،ومن أجل فهم إجراءات التفاوض يبدو ومن الضروري تقييم وضعية الجانبين ؟

يمكن اعتبار القناة الأخيرتين (هـ , و) لنقل التكنولوجيا كمراحل حاسمة لاسترداد هذه التكنولوجيا .وهي أهم القنوات التي تعمدتها المؤسسة قيد الدراسة في دراستنا الحالية.

5- دور الشركات المتعددة الجنسيات في التنمية التكنولوجية :

نتيجة لظهور العديد من السياسات الحكومية في الدول النامية المشجعة لجذب الإستثمارات الأجنبية مند الثمانيات ونظرا لعوامل الطرد التي تعرضت لها هذه الأخيرة في مواطنها الأصلية خاصة ارتفاع الأجور ارتفاع الضرائب على السلعوالإنتاج، وتكلفة الطاقة ، والمنافسة الشديدة ... وغيرها من العوامل أدت لنزوح الكثير من هذه التجهيزات الفنية وشهادات براءة الاختراع والعلامات المسجلة أو ما يعرف

K NOW HOW و التي قدر إقتنائها في الثمانينيات حوالي 200 مليار دولار سنويا أي ما يعادل 13 % من إجمالية الإنتاج الوطني أما في مجال العمل و العمالة فقد بلغت عملية توظيف هذه الشركات في دول العالم 13 – 14 مليون عامل خلال السبعينيات إذ بلغ نصيب الدول النامية 26 % و الدول المتقدمة 74% إذ ما يفسر هذا التزايد الباهر لها هو التمتع بكل التسهيلات الممنوحة لها في هذه الدول كوصولها على المواد الخام الرخيصة ، والعمالة المسالمة ، والأجور المتواضعة ، والإعفاء الضريبي ، وقلة تكاليف الطاقة، وغيرها من العوامل المهيأة للمناخ الاستثماري الجديد في دول العالم الثالث إلا أنها تمخضت عنها العديد من المشكلات أهمها :

- عن طريق المميزات التي تأخذها في صورة أجور أو مميزات أخرى للعاملين بها -مؤسسات متعددة الجنسيات تسعى إلى إستقطاب الخبرات النادرة ثم تصديرها للخارج (هجرة العقول) منها أن الدول النامية بأمس الحاجة إلى خبراتها المحلية والتي كلفتها الكثير من ميزانيتها العامة .

- السيطرة واحتكار في المنتجات الجديدة خاصة الإستهلاكية منها دون الإنتاجية وإستغلال وسائل الإعلام والتأثير على الأنماط الإستهلاكية .

- تعمل هذه الشركات على إستمرارية وجود الإقتصاد المزدوج عن طريق وجود قطاعات إقليمية وإنتاجية متقدمة وهذا في المدن الحضارية وأخرى مختلفة إقتصادية وإجتماعية في القرى الريفية مما يزيد الهوة بين القطاعين واللامساواة الاجتماعية في الدخل والأجور في البلد الواحد .

- تعمل هذه الشركات بواسطة قوة نفوذها إلتغيير السياسات الحكومية وتوجيهها بعيدا عن مسار التنمية¹.

1- عبدالله محمد عبد الرحمان ، علم الاجتماع الصناعي: النشأة والتطورات الحديثة ، دار النهضة العربية بيروت ، 1999 ، ص 290-

6- الشروط والوسائل المثالية الضرورية لنجاح عمليات نقل التكنولوجيا :

أولاً : حسن لاختيار .

ثانياً الحصول على أفضل شروط مالية وفنية واقتصادية لإتمام النقل .

ثالثاً : التأكد من تواجد القدرة التكنولوجية والإنتاجية والتنظيمية المحلية (الداخلية) التي تتولى تطويقها حتى تصبح الأداة لتحقيق الأهداف القومية .

رابعاً توفير عائد يزيد عن التكلفة المباشرة التي تنشأ عن التوسع في النقل.

خامساً : التأكد من أن عملية (النقل) تؤدي إلى تقوية الأجهزة التكنولوجية والإنتاجية وليس العكس حيث أن كثيراً ما يحدث (أن تؤدي استيراد التكنولوجيا الخارجية إلى تحطيم وإضعاف المراكز التكنولوجية والصناعة المحلية وليس إلى تقويتها)¹.

لتوضيح كيفية تنفيذ هذه الشروط يجب أن نتعرف على أهم الوسائل الضرورية التي تتبع لنقل التكنولوجيا:

أولاً : **البحث العلمي**: بما يشتمل عليه مراكز البحوث العلمية والجامعات وبيوت الخبرة على أساس أن البحث العلمي له الدور القيادي في عملية توطين التكنولوجيا وتطويقها لذا يجب أن يكون هناك تفاعل بينه وبين القطاعات المختلفة لتمكينها من استيعاب التكنولوجيا المستوردة وتكييفها وحل المشكلات التي تواجهها

ثانياً : **التخطيط العلمي والتكنولوجي** : ويكون ذلك بإعطاء الأهمية للتخطيط العلمي والتكنولوجي ، ووضع الخطط التي تحدد طرق وأساليب نقل التكنولوجيا بما يتلاءم وأساليبه والظروف البيئية والاجتماعية والإمكانات والاحتياجات والجهد المادي والتنظيمي المسخر من قبل الأجهزة المعنية لفعاليات تطوير العلم والتكنولوجيا .

ثالثاً : **التكوين والتأهيل والتدريب** : ويكون ذلك بإعطاء الأهمية إلى تكوين نواة من العلماء والباحثين والفنيين والمهندسين القادرين على التعامل مع التكنولوجيا واستخدامها ، والعمل على توسيع قاعدة الانتشار العلمي بين الناس وصولاً لإيجاد الإنسان المتطور المتعلم القادر على التعامل مع العلم والتكنولوجيا .

رابعاً : **مراكز المعلومات**: وهي من أهم وسائل نقل التكنولوجيا إذ تسهل عملية الوصول إلى المعلومات العلمية و التكنولوجية في مختلف المجالات وتسييرها.

خامساً : **المؤسسات الإنتاجية** : العمل على تطوير المؤسسات الإنتاجية القادرة على تطوير على توظيف التكنولوجيا محلياً وإيجاد القدرة الإبداعية على تطوير السلع و المنتجات والتي تتلاءم مع حاجة المجتمع و الظروف الاجتماعية .

سادساً : **الاكتشافات و براءات الإختراع** :ومن أهم مستلزمات نقل التكنولوجيا التركيز على أهمية الحصول على المعرفة العلمية التكنولوجية المتقدمة و التي تعد براءات الإختراع والإكتشاف إحدى أسسها

1 - فينان محمد الطاهر ، المرجع نفسه ، ص67.

وإن عملية الحصول على هذه الاكتشافات تحدد بموجب امتيازات خاصة تتطلب التركيز على تشجيع العلماء والباحثين والمفكرين في المنطقة بالتوجيه نحو البحث العلمي الجاد لتسجيل براءات الاختراع وتطبيقها .

سابعا : **الجمعيات العلمية والمهنية** : يكون ذلك بدعم الجمعيات العلمية والمهنية بغية تطوير خبراتها العلمية والتكنولوجية لتلعب دورها في نقل التكنولوجيا¹.

7- شروط نقل التكنولوجيا في بلدان العالم الثالث:

بالنظر إلى مفهوم نقل التكنولوجيا نجد أن هناك ثلاثة شروط أساسية تفسر لجوء دول العالم الثالث إلى نقل التكنولوجيا وهي :

7-1- أن صانعو القرار يرغبون في استخدام نوعية معينة من التكنولوجيا :

حيث أصبح من الأمور الرئيسية لدى أية دولة أن تستخدم وتستفيد من أحدث التطورات التكنولوجية أيا كان مصدرها وهي غالبا من إنتاج الدول المتقدمة ومن ثم يعتمد نموها الاقتصادي على هذا الاستخدام إلا أنه هناك تحفيزا معيناً في التنمية التكنولوجية ذلك أن خصائص أية تكنولوجيا تتأثر بعمق بالأحوال الاقتصادية والاجتماعية في البلد المنتج لها – وهكذا تتميز تكنولوجيا المجتمعات المتقدمة بكثافة رأس المال , تزايد معدل الإنتاج , وارتفاع المستوى المعيشي , والدخل للمستهلكين... فإذا تم إستردادها كما هي إلى المجتمعات الفقيرة دون أقلمتها كان لهذه الخصائص آثار سيئة .

7-2- عدم توافر التكنولوجيا محليا :

ذلك لكون سيطرة الدول المتقدمة على الابتكارات المتميزة وعن القوة البشرية الموجهة نحو الأبحاث والتنمية مقارنة بالدول النامية مما يشكل تبعية تكنولوجية بهذه الأخيرة .

7-3- إسترداد التكنولوجيا أرخص من إعادة إنتاجها محليا :

ذلك أن تكاليف إنتاج التكنولوجيا محليا (وبالذات على مستوى النشاط الفردي) تفوق كثيرا تكاليف استردادها ويرجع هذا إلى انخفاض مستويات التقدم التكنيكي وقدرة البحوث والتنمية في البلدان النامية بالمقارنة بالبلاد المتقدمة وهكذا فإن إعادة إنتاج التكنولوجيا بعد انتشارها تصبح أكثر تكلفة من استردادها مرة أخرى وعليه فإن نقل التكنولوجيا في صورته الواقعية التنفيذية لا النظرية عملية تعاقد بين الطرفين البائع والمشتري المعطي والمتلقي فيها صيغة تجارية تفاوضية وتبادلية كما لها خصائص متميزة² :

أ- تتزايد باستمرار صعوبة تحديد قيمة التكنولوجيا بالنسبة للطرفين فالمعطي كثيرا ما يبالغ في الحجم المعرفة المستخدمة في الوحدة التكنولوجية كما أن المتلقي لا يدرك حجم المعرفة المطلوبة لاستخدام هذه التكنولوجيا أو إلى أي مدى ستكون مؤثرة وفعالة بالإضافة إلى أن التكنولوجيا رصيد متناقض باستمرار بمعنى أن قيمتها تتماثل بمرور الوقت وبشكل غير متوقع .

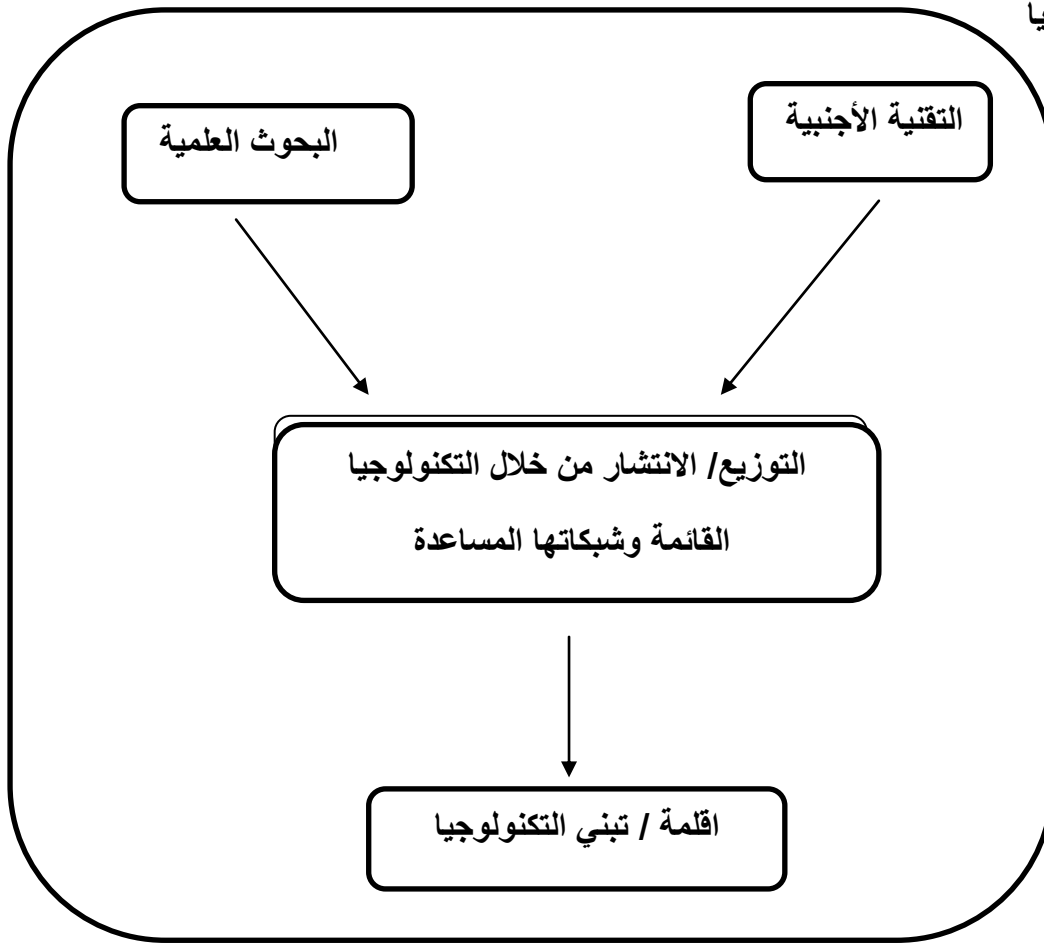
1 يعقوب فهد العبيدي ، المرجع السابق ، ص ص، 57، 55.

2- فينان محمد الطاهر : المرجع نفسه ، ص 68-73.

ب- التفاوض الناجح يتطلب قدرا متساويا من العلم والخبرة والتنسيق بين الأطراف المعنية وحين تكون الفروق شاسعة بينهما فان الطرف في الوضع الأضعف سوف يشل حركته الخوف الشديد من أن يهضم حقه في صفقة غير عادلة .

كما أن تبادل المعلومات وبالذات الطرف المتلقي بعقد كبير من جدواه لوجود اختلافات كبيرة حول الخلفية الثقيلة ، ولا شك أن افتقاد عدد كاف من المترجمين الأكفاء والذين يمكنهم تصنيف هذه الصحوة يزيد من صعوبة وصول الدول النامية إلى الاعتماد على دات التكنولوجيا .

الشكل رقم (02) : يوضح الجمع بين الاستراتيجيات المحلية والاستراتيجيات الأجنبية لنقل ناجح للتكنولوجيا



المصدر : (فينان محمد الطاهر ، 1986 ، ص 73)

8- التكنولوجيا الملائمة والاختيار الملائم للتكنولوجيا:

8-1- التكنولوجيا الملائمة : أصبح مفهوم التكنولوجيا الملائمة Propriété Technologie A يرتبط بعملية نقل التكنولوجيا وتحليل تراث الشركات متعددة الجنسيات والاستثمار الأجنبي ومن هذا المنطلق نجد مفاهيم متعددة لها :

فيقصد فيتش روينسون : إلى معنى التكنولوجيا الملائمة بأنها توضح مدى ارتباط هذه التكنولوجيا بالحاجات الأساسية Basic Needs للدول والشعوب التي تنقل إليها.¹

وتعرف على أنها عملية إجراء التكيف والتكيف اللازمين لما يتضمنه ذلك من جهد يبذل في تفسير الأنماط السلوكية افتعالا وهو ما لم يتم على هذه الصورة في المجتمعات التي وجدت فيها هذه التكنولوجيا بطريقة طبيعية². أما فيما يخص الناحية الهندسية والفنية فيعرفها الدكتور مختار بشتلة إجرائيا في أطروحته لدكتوراه على أن التكنولوجيا الملائمة هي مجمل الأساليب الفنية والتنظيمية والآلات والمعدات المستخدمة في عمل ما وبالوصول إلى اعلي درجة في الدقة أو السيطرة في التشغيل وسرعة في إتمام العمل³.

8-2 - الإختيار الملائم للتكنولوجيا:

والمقصود بالاختيار الملائم اقتصاديا هو منافسة زيادة الإنتاج أو الخدمات بمعنى الى سلعة يجب ان تنتج وای خدمة يجب أن توفر ؟

عليه فهو الأخذبالأساليب التكنولوجية المثلى التي تستخدم عوامل الإنتاج في مختلف القطاعات حسب الوفرة النسبية لعدة عوامل .إلا انه في البلاد النامية نجد أنها تواجه قيودا على الإستخدام الأمثل للأساليب التكنولوجية تجد نفسها تعاني نقصا في مصادر التمويل ،وضعفا في قدرة الاقتصاد المحلي على تلبية العديد من الحاجيات المواطنين من السلع والخدمات وعليه فالاختيار التكنولوجي الملائمة يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار توفر النقد الأجنبي لدولة النامية وفي حالة توفر ذلك يجب المراعاة أيضا إلى الفترة الزمنية التي يتطلبها تنفيذ المشروع من لحظة بدأ إقامته إلى لحظة البدء في الإنتاج .

مستوى التطور الاجتماعي والاقتصادي والتكنولوجي الذي بلغته الدولة التي تحاول إيجاد تكنولوجيا ملائمة لظروفها فالتكنولوجيا التي تكون ملائمة في مرحلة ما من مراحل النمو لا تكون كذلك في مرحلة لاحقة والسبب يعود إلى تغيير البدائل التكنولوجية .

كما يرتبط الاختيار التكنولوجي الملائم بمدى مساهمة الاساليب التكنولوجية المستخدمة في مختلف النشاطات الاقتصادية في تحقيق أهداف التنمية الشاملة . ويمكن القول أن التكنولوجيا الملائمة هي التي تعمل بشكل مباشر أو غير مباشر في إشراك أكبر قدر من الفنيين والمهندسين والأيدي العاملة في المشاريع

1 - عبد الله محمد عبد الرحمان ، مرجع سابق ، صص 259-260.

2 - فيتان محمد الطاهر ، نفس المرجع السابق ، ص ص 96 -97.

3 - مختار بشتلة ، اثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى اقتصاد السوق ، مرجع سابق ، ص 82.

بحيث تساهم هذه الفئات في عمليات التنمية والحيلولة دون التفكير في الهجرة التي تشكل نزيفا خطيرا لموارد العالم الثالث .

- أيضا من شروط الاختيار الملائم لتكنولوجيا النظر إلى خصوصية البيئة الحضارية أي قدرة المجتمع على التجديد دون انقطاع حضاري وليس القدرة على استخدام ما ينتجه الآخرون فقط¹.

خطوات اختيار التكنولوجيا :

تمر عملية الإختيار لتكنولوجيا مائة مجموعة من الخطوات تتمثل في :

- 1- تعيين الإحتياجات التكنولوجية على ضوء أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- 2- الحصول على معلومات حول المصادر المتعددة للتكنولوجيا بما في ذلك المصادر المحلية .
- 3- تقييم واختيار التكنولوجيات المناسبة ودراسة مجموعة وثائق التكنولوجيا لتقييم صلاحية وتكلفة وشروط العناصر المكونة لها والتفاوض حول أفضل الشروط .
- 4- تكييف وإستعاب التكنولوجيا المستوردة والاستغلال الأمثل للتكنولوجيا في البلد .
- 5- الاستفادة القصوى من نتائج ذلك الاستغلال ضمن كافة قطاعات الاقتصاد².

9- عوائق نقل التكنولوجيا :

هذا الإنتقال لتكنولوجيا تعترضه عدة عراقيل :

- عوائق ناتجة عن عدم وجود معلومات كافية في الأسواق عن التكنولوجيا .
- النقص النسبي في خبرة ومهارات المؤسسات التجارية وغيرها في البلدان النامية في التعاقد على ترتيبات قانونية ملائمة للحصول على التكنولوجيا .
- المواقف الرسمية التشريعية والإدارية في البلدان الصناعية والنامية التي تؤثر على تنفيذ السياسات والإجراءات الوطنية والتي من شأنها تدفق التكنولوجيا إلى البلدان النامية وحصول هذه البلدان عليها .
- تركيز مصادر التكنولوجيا في أماكن محدودة من العالم واستعداد أصحاب التكنولوجيا في نقلها أو عدمه .
- التبعية التكنولوجية والاقتصادية في الحصول على تكنولوجيا في الخارج .
- الافتقار إلى المعلومات والخبرة في البلدان النامية ومسائل التكنولوجيا .
- الافتقار إلى نشاط الأبحاث والتنمية والتي هي السبيل إلى نواحي التقدم التكنولوجي .
- ندرة الموارد المالية وارتفاع تكاليف التكنولوجيا .
- عوائق تتعلق بالثقافة واللغة وصعوبة الاتصال بين البلد المستورد والمصدر للتكنولوجيا³.

¹ - مختار بشتله ، ملانمة التكوين للاختيار التكنولوجي ، مرجع سابق ، ص ص 49 - 50 .

² - أحمد غنيم ، سبل تقييم اختيار التكنولوجيا المناسبة في الصناعات .

³ - عدنان كركور ، التنمية الصناعية وتحويل التكنولوجيا وتطويرها ، الشركة الوطنية لنشر والتوزيع ، 1981 ، ص 40.

10- المشاكل المترتبة عن نقل التكنولوجيا :

- يترتب عن عملية انتقال التكنولوجيا من البلدان المتقدمة إلى البلدان النامية عدة مشاكل نذكر منها "
- بطء عملية نقل التكنولوجيا حيث تستغرق المفاوضات التي تجريها الدول المخولة مع الدول المستقبلية فترة تدوم سنوات مما يتسبب في تأخر نتائج المرجوة من ظرف البلدان النامية¹.
 - الاحتكار الذي يمارسونه موردوا التكنولوجيا خاصة عندما تكون لهم حقوق ملكية هذه التكنولوجيا ، أو عندما يكون توريد التكنولوجيا مرتبطا بالمهارات والمعلومات والسلع الرأسمالية الأساسية لتشغيل هذه التكنولوجيا والتي يمارس موردوا التكنولوجيا سيطرة ابتكاريه عليها إلى درجة ما .
 - لا تعاني البلدان النامية من قلة عمليات نقل التكنولوجيا وإنما من عمليات النقل العشوائية التي تتم في غياب أي سياسة محلية سلمية لخلق قاعدة محلية مستقلة في مختلف الميادين التكنولوجية ، إذ أن معظم المؤسسات البيروقراطية المسؤولة عن السياسات الإنمائية في أقل البلدان نموا ولم تتمكن إلى الآن من إدراك الجوهر الحقيقي لنقل التكنولوجيا وطالما أن التركيز ينصب عشوائيا على استيراد التكنولوجيا الجاهزة من البلدان الصناعية وطالما لا يتم تشجيع المنابع المحلية لتنمية التكنولوجيا وحمايتها من المنافسة الأجنبية فان توسيع الآليات الحالية لنقل التكنولوجيا لن تؤدي إلا إلى مزيد من التبعية التكنولوجية .
 - الأسلوب الذي تمر به نقل التكنولوجيا حتى الآن يرتبط ارتباطا وثيقا بالزيادة العميقة في مديونية البلدان العالم الثالث وقد بلغت هذه الديون حاليا مستويات لم يعد من الممكن احتمالها .
 - الصفقات المالية والتكنولوجية المعقدة والباهظة لا تشجع على تطور مؤسسات محلية مستقلة قادرة على تسلم المسؤولية من بيوت الخبرة الأجنبية التي تقدم المساعدة الفنية والتصاميم الهندسية كما أن هذه الصفقات تستنزف ما لدى البلدان من قطع أجنبي .
 - مشكل عدم القدرة على بناء تكنولوجيا أكثر استقلالا في الأقل البلدان نموا مما يؤدي إلى تنامي التبعية التكنولوجية المحلية².
- بالإضافة إلى ما سبق ذكره هناك عوائق نذكر منها :
- تعقد التكنولوجيا الجديدة مما يجعل عملية نقلها ، نشرها أكثر صعوبة فكثيرا من المخترعات ما إن تظهر تختفي بسبب عزوف الناس منها وتفضيلهم للتكنولوجيا القديمة الأبسط والأقرب .
 - الافتقار إلى الكوادر الفنية والهندسية القادرة على اختبار التكنولوجيا المناسبة للظروف البيئية والاجتماعية.
 - هجرة الكفاءات إلى الدول الغنية ونقص مراكز الأبحاث التطورية التي تساعد على تحقيق أهداف نقل التكنولوجيا الجديدة .

1 - ANDRE TIANO , *Transfert De Technologie Industriel* , Economica, Paris 1981,P36.

2 - مي بنت راشد الغامدي ، رؤية في قضية نقل التكنولوجيا الى العالم النامي ، مطبعة مكتب البريد العلابي لدول الخليج ، الرياض 2001،ص39.

III- حتمية التكنولوجيا داخل المؤسسة :

1- العلاقة بين التكنولوجيا والبناء الإجتماعي :

إن العلاقة بين هاذين المتغيرين متبادلة باعتبار أن التكنولوجيا نفسها نتاج إجتماعي ولا يمكن أن تنفصل أو تنمو بصورة مستقلة , وعلم الاجتماع هو الذي يهتم بدراسة التكنولوجيا حيث أنه لا يهتم بها لذاتها ولكن يهتم بمسالتين :

أولهما : الموقف السوسيولوجي الذي يتيح الإختراع والإكتشاف الجديد ويدعم الاستخدام الايجابي للتكنولوجيا

ثانيهما : التأثير الذي يقع على المجتمع نتيجة لذلك .

فإذا تحرينا الحقيقة وجدنا أن التراكم التكنولوجي يحدث استجابة لمتطلبات اجتماعية له ، كما انه من الواضح أن التغيرات التكنولوجية تؤثر في الجماعات والعادات والأنساق الإجتماعية منذ القدم وان أي باحث في مجال علم الاجتماع لا يستطيع أن يغفل عن التفسير والتحليل للأهمية المتزايدة للتكنولوجيا في التأثير على مختلف أنواع السلوك والاتجاهات والأساليب المقررة للفعل الاجتماعي حتى أنه من الممكن تتبع التغيرات أو التعديلات البنائية و الوظيفية التي كان لتكنولوجيا نصيب وافر في إحداثها وطالما أن التكنولوجيا تنمو تلبية لحاجات وإهتمامات و مصالح مجتمعه ، فإنه بهذه الصورة تتدخل تدخلا مباشرا في أساليب التفاعل الاجتماعي وبالتالي التأثير في طبيعة التنظيم الاجتماعي سواء من حيث العلاقات بين أجزائه بنائيا وأدوار هذه الأجزاء وظيفيا¹ وعليه فلا توجد تقنية من جهة والمجتمع من جهة ثانية كعالمين أو سياقين غير متجانسين فالمجتمع مشكل بالتغيرات التقنية والتغير التقني مشكل بالمجتمع في حين أن الابتكار التقني مشروط بالعرض ويبحث عن الطلب حيث يقول (brooks) تكون أيضا للمارك (lamark) أحسن من أن تكون أتباع داروين (Darwin) لفكره في أن المجتمع يؤثر في التكنولوجيا ابتداء من تسييرنا لتطبيقاتها وليس في مراحل تكوينها . إن الإحساس باستقلالية التكنولوجيا تبدو واضحة ولكنها تصبح غامضة في مرحلة لاحقة أين نجد أن البيئة الاجتماعية تعرف تغيرات سريعة كما هو الحال الآن , إن التكنولوجيا كمظهر للتطور على المدى الطويل هي غير متصلة بقيم و آمال جديدة على اعتبار أنها وجدت في مناخ مغاير للقيم و الآمال و بمعنى آخر, فإن التكنولوجيا لا تتكيف مع المجتمع , ولكن نجد أن الأشخاص هم الذين يتكيفون معها².

1 - مجدي أحمد بيومي ، محمد السيد لطفی ، الكفاءة والسلوك التنظيمي، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2001 ، ص 198 .

2 - مختار بشلته ، اثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى اقتصاد السوق ، مرجع سابق ، ص 78

2- التكنولوجيا والبناء المهني :

يحمل البناء المهني المعاصر خاصيتين :

1- أن المهنة تحتل مكانها داخل تنظيمات مهنية تحدد مجالاتها وأيديولوجياتها ، وما يرتبط بها من أنشطة اجتماعية مختلفة .

2- أن المهن المعصرة تعتمد على المهارة والمعرفة أكثر من اعتمادها على القوة الحسية .

- إن التحول في البناء المهني المعاصر يرجع إلى انتشار التكنولوجيا التي سهلت سبل الحياة المعيشية للإنسان وغيرت خصائص البناء المهني الذي كان قائما على العمل العضلي (الجسماني) إلى العمل العقلي القائم على الفكر والتخطيط والإشراف .

- لقد ارتبطت ظواهر التغيير في البناء المهني بتبديل الإنتاج الحرفي إلى الإنتاج الأولي وفي هذا يقول "أدرسون " ان كل مهنة وجدت مكانها في مجتمع محلي وكل عامل وجد مكانه في حرفة . وهكذا ارتبطت حرفة الإنسان بالبناء الاجتماعي مع وجود درجات اجتماعية لكل طائفة حرفية ، وأدت عملية التنشئة المهنية إلى تكوين النشء لممارسة المهنة التي تمتنها الجماعة ولم تكن هناك حرية للأفراد للقيام بأعمال أخرى وهذه الفترة تمثل صورة للاستفزاز الاجتماعي

- غير أن مظاهر الاستقرار هذه لم تدم طويلا نتيجة حدوث تغيرات وانتشار أفكار مختلفة داخل النسق الاجتماعي يعتبر عبر عن عدم الرضا في النسق الاجتماعي القائم فمع بداية الثورة الصناعية بدا العامل يرتبط بالآلة وبرزت الحاجة إلى تدريب وتكوين العمال مع متطلبات العمل الصناعي هذه الحاجة إلى التدريب والتكوين ، التي لم تكن مطلوبة سابقا في الأعمال الحرفية وهذا الوضع الجديد انعكس على أنماط الحياة الاجتماعية بحيث تغيرت الأدوار المهنية التي كانت تقوم بها التنظيمات القائمة على الثوارث وحلت محلها تنظيمات مهنية متخصصة في مجال العمل الصناعي.

- لقد لعبت التكنولوجيا على تجزئة المهن وأصبح العامل لا يقوم إلا بجزء ضيق في العملية الإنتاجية كعمليات الجمع ASSEMBLAGE في نظام سلسلة الإنتاج مما يؤدي إلى اغتراب العمال حسب تعبير كارل ماركس، وهو ما يعتبر إحدى المظاهر السلبية لإدخال التكنولوجيا في أنظمة الإنتاج . - إبتأثير التكنولوجيا في البناء المهني جعل العمل بشكله الحالي خاليا إلى حد كبير من مضامينه التي كان يتسم بها قبل إنتشار التكنولوجيا حيث أن المهن كانت تتصف بالحرفية الكاملة ومحتوى العمل كاملا أصبحت تتجسد فيه القدرات الجسمانية والعقلية مع المهارة المكتسبة بالتدريب والتكوين والممارسة الفعلية¹ .

1 - مختار بشتله ، اثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى اقتصاد السوق ،مرجع سابق ، ص ص 114 -

3- الأهمية والدور الاستراتيجي للتكنولوجيا في المؤسسة :

تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية مما يؤكد ضرورة مواكبة المنظمة للتغيرات والمستجدات التكنولوجية السريعة والهائلة في ميادين العمليات وقد حققت التكنولوجيا عدة فوائد نذكر منها على سبيل المثال :

- تقليل تكاليف العمل - زيادة المبيعات - المساهمة في تحسين الجودة .
- تسريع أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات العمل والتأخيرات في العمل .
- تحسين الظروف البيئية إذ تساهم في القضاء على الضوضاء فضلا عن تقليل سبب التلوث البيئي بشكل كبير .
- الإبداع التكنولوجي الذي يساهم بالتحول في الإنتاج الواسع إلى الإنتاج وفقا لطلبات الزبائن والتي تتطلب الاعتماد على نظم إنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة .
- تساعد على الاختراعات والتجديدات والإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات لإشباع الحاجيات والرغبات التي هي في تطور دائم .
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية وكذا المحافظة على البقاء والاستمرارية¹ وبتحقيق التكنولوجيا بمجموعة الفوائد المذكورة وغيرها فهي تعمل بشكل مباشر وغير مباشر في الرفع من الأداء الداخلي للمؤسسات .

4- صيغ استهلاك التكنولوجيا وعقود التكوين المنوطة بها :

لجأت الجزائر من أجل التصنيع إلى عدة صيغ استهلاك التكنولوجيا الغربية من تركيب البسيط السيارات الصناعية إلى "السوق في اليد" مرورا بكل الصيغ الوسيطة الكلاسيكية مصانع "المفتاح في اليد" ومصانع المنتج في اليد وتوقع أن تحويل التكنولوجيا عن طريق الشركات المتعددة الجنسيات تؤدي إلى رصد أقصى لمختلف عوامل الإنتاج وبالتالي إزالة التدريجية للفرق الموجود في البلدان المصنعة والبلدان الفقيرة أو البلدان في طريق النمو وذلك بالإدماج التدريجي للتكوين في عملية استهلاك التكنولوجيا.

- إن **صيغة التركيب** بطبيعتها تحد بقوة من مشاركة البلد المستقبل ، ولا تساعد على نشر المعرفة التقنية في اتجاه القطاعات الأخرى للاقتصاد الوطني وغالبا تتكون اليد العاملة من العمال المختصين أما التأطير المتوسط و العالي يبقى حكرا على الأجانب ، وتنظيم المؤسسات تتم على الطراز الغربي وخاضع لتطبيق التaylorية إلى أقصى حد .

1 - غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط1، عمان

- أما **صيغة المفتاح في اليد** "بطبيعتها لا تساعد على التحويل العقلي للتكنولوجيا ولا تعطي صفات خاصة بالإنتاج (نوعية , مواصفات , وإنتاجية) وتقل من تدخل البلد المستقبل.

- فيما تنص عقود **المنتوج في اليد** على نقل المهارات التقنية وتكوين العاملين الضروريين لسير المركب الصناعي المنجز هذه الصيغة للاستهلاك التكنولوجي تضمن تكوين اليد العاملة المتخصصة و تأطيرها وتنظيم تسيير المركب ، وتحل محل تطبيق صيغة المفتاح في اليد وتكوين المستخدمين يشكل محورا مهما ويتم عموما في البلدان الممونة للتكنولوجيا.

إن الهدف من جميع هذه الصيغ هو تحميل المسؤولية أكثر للشركات الأجنبية وان وجود هذه الصيغ يعود إلى أن التكنولوجيا أصبحت معقدة أكثر فأكثر بالمقارنة مع القدرات الإمكانيات المحدودة للبلدان المستقبلية، وإلى الإخفاقات و المشاكل الناجمة عن تطبيق هذه الصيغ الكلاسيكية من الناحية العملية هذه الصيغ تكمل بعقود التكوين وعقود التنظيم والتسيير " وعلى هذا تتلاشي كل الاختلافات بين مختلف هذه الصيغ .

- بالنسبة للتكوين فان الحل الموجود في البلدان المستقبلية هو التكوين محليا ويجب ادن إنشاء هياكل التكوين والممون Le Fournisseur المكلف بإنشائها في الغالب وينظم التكوين و يراقبه و عمليا فان المكونون الأجانب مكلفون للقيام بالعمليات والمهارات في إطار التكوين أما التطبيق فمروط بالمتعاملين الوطنيين مثلا : شركة بارلي" تضمن هذا النوع من التكوين بواسطة مدربين مختصين تابعين لها ويوجدون بالمركب المنجز بالجزائر¹. من الناحية الواقعية أنه مهما ضمنت الصيغ الكلاسيكية نوعا من التكوين للمستخدمين في مركب منجز من طرف شركة أجنبية أو شركة متعددة الجنسيات فان ضمانها للتكوين يكون مقصور على المستخدمين التابعين لمركب صناعي معين ويكون أيضا محددًا في الزمان إذ أن هذا التكوين يوفر فقط عددا محددًا من المتكويين للقطاع . أوجزء من قطاع ولا يضمن على المدى الطويل لاستخلاف العاملين القدامى بعاملين جدد نتيجة العديد من الأسباب منها الذين تعرضوا لأمراض مهنية أو وفاة أو تقاعد إلى غير ذلك. وعلى هذا الأساس تبقي الدول المستقبلية للتكنولوجيا الغربية في تبعية في جانب التكوين و التأطير اذ لم تفتح معاهد ومراكز للتكوين توفر العدد المطلوب من اليد العاملة الفنية لقطاع النشاط الصناعي ككل بدلا من اللجوء إلى صيغة مامن صيغ عقد التكوين في إطار الصيغة الكلية لنقل التكنولوجيا .

- إن عملية نقل التكنولوجيا أوقعت البلدان الفقيرة في تبعية تكوين بمعنى أن التكنولوجيا هي التي أحلت نوعا من التخصصات داخل الجامعة أو داخل المعاهد والمدارس العليا ، ولم تكن هذه التخصصات أو التكوين والتعليم تابعا أساسا في تصورات وطنية مستقلة عن الاختيار التكنولوجي².

1 مختار بوشنلة ، ملانمة التكوين للاختيار التكنولوجي ، مرجع سابق ، ص 80 .

2 المرجع نفسه ، ص 80

الخلاصة:

بعدها تعرفنا أكثر على عملية نقل التكنولوجيا بكل ما تحمله من مضامين متباينة فيما يخص ارتباطها بمفاهيم ومصطلحات عامة وخاصة , وتعدد ميكانزمات نقلها وما تحتاجه من دراسة نظرية وتطبيقية لتجنب أهم المشاكل المترتبة عنها , وكيفية استغلالها بصورة أفضل من خلال اختيارنا الملائم لها وتبني الأساليب الإنتاجية وكذا التجهيزات التكنولوجية المتطورة الأكثر تكيفا مع بيئتها المهنية وكذا الاجتماعية على اعتبار إن عملية الاختيار هذه ترتبط بمجموعة من العوامل والمتغيرات المرتبطة بالتكنولوجيا ومن بينها التكوين والذي تعتمد المؤسسة من أجل إيجاد نوع من التوازن بين مواردها المادية والبشرية في ضوء المستجدات الحالية .

الفصل الرابع :

إتجاهات النظرية في دراسة التكويني

تمهيد :

يعد التكوين من أهم النشاطات الخاصة بالموارد البشرية في مساهمته لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات المعاصرة كما أن التكنولوجيا الإنتاج والخدمات تتطلب مستويات متنوعة وعلمية من المهارات والقليات والاستعداد للتوافق معها ورفع الكفاءة الإنتاجية فهو _التكوين_ أهم المؤثرات في حياة المجتمعات والأفراد والمؤسسات وأحد أهم المعايير التي يقاس بها مدى تقدم الأمم وذلك لارتباط تقدم الأمم بالتنمية البشرية في مجتمعاتها فكلاهما يتأثر ويؤثر في الآخر ولذا فان تكوين القوى البشرية في أي مؤسسة تمثل أهمية قصوى باعتبارها أحد أهم العوامل المؤثرة في سعيها المستمر نحو النمو والتقدم، وبالتالي فهي مطلب ضروري يحتاج إخضاعه للدراسة و التحليل بغية تتبع المسار التاريخي لنطاق الرؤية النظرية لمعالجة التكوين كظاهرة فرضت نفسها على المستوى الاجتماعي والمهني وتخللتها الكثير من العوامل والمتغيرات جعلتها أكثر ديناميكية في الوقت الراهن لذلك نتناول في هذا الفصل أهم التصنيفات والمداخل النظرية في واجهات نظر تحليلية لقضية التكوين محل دراستنا الراهنة .

1- النظريات الكلاسيكية

1_1- نظرية الإنتاج لابن خلدون :

يعتبر ابن خلدون من المفكرين الأوائل الذين تناولوا مسألة الإنتاج بالتحليل من خلال نظريته الاجتماعية الاقتصادية التي ظهرت في كتابه المقدمة فابن خلدون يعتقد بان المجتمع ظاهرة طبيعية ويرجع العوامل المسؤولة عن عيش الناس سوية في مجتمع واحد إلى نقطتين :

- التكافل الاقتصادي الذي يدعم اثاره نظام تقسيم العمل حيث يقول في مقدمته "إن قدرة الواحد من البشر قاصرة عن تحصيل حاجة في الغذاء لذا لابد له من التعاون مع الآخرين في الحصول على قوتهم.
- النقطة الثانية تمثلت في الحاجة إلى الأمن التي تجعل الأفراد يتجمعون في قبائل أو في مدن كي يستطيعوا الدفاع عن أنفسهم من العدوان¹.

كما تطرق إلى مفهوم الإنتاج بمصطلحات عصره من أهمها المعاش , الكسب , ويقول في هذا الصدد اعلم أن المعاش هو ابتغاء الرزق . والسعي في تحصيله وهو مفعول من العيش . كأنه لما كان العيش هو الحياة لا يحصل إلا بهذه أي أن الإنتاج قرين بالحياة وهي لا تستمر من دونه . ويهدف الإنتاج في نظرية ابن خلدون إلى إيجاد المنافع الكامنة في الطبيعة ولا يتم ذلك إلا بتدخل الإنسان بفعله وحركته لتحويل الموارد من صورتها الأولية إلى سلع أكثر نفعاً للإنسان . وزيادة العمران و انتعاشه وهذا الأخير يؤدي إلى زيادة الاستهلاك . وزيادة الاستغلال تؤدي إلى زيادة الإنتاج . و زيادة الإنتاج تؤدي إلى زيادة الأعمال وكثرتها وتنوعها وظهور الصنائع وجودتها , وكذا يؤدي إلى زيادة الحاجات الأساسية و تنوعها و كثرة طالبي المنتجات الجديدة وهكذا تتكامل عوامل النمو الاقتصادي و يتحقق هدف الإنتاج .

- ابن خلدون لم يقف بالإنتاج عند مفهومه المادي . مثل ما كان سائد في الفكر الاقتصادي و الذي ظل قائماً حتى أواخر المدرسة الكلاسيكية . بل كان مفهومه للإنتاج يشمل الجانب المادي (السلع المختلفة) والجانب غير المادي (الخدمات)².

تجدر الإشارة إن غرض أفكار هذه النظرية تناسب دارستنا الراهنة : وذلك يتضح من مفهوم الإنتاج و علاقته بتقسيم العمل الذي ينتج من التوسع في الاستعمال الالي(التكنولوجي) نتيجة التطور الحالي وربطه أيضاً بالإنتاج الذي يتدخل الإنسان بفعله و حركته أي خبرته و مهارته التي يكتسبها من خلال تكوينه وتنمية خبراته ليكون قادراً على تطوير عمله وبالتالي زيادة إنتاجيته و انتفاعه وتلبية جميع حاجاته سواء على مستواه الشخصي كعامل أو على المستوى المؤسسة أو على مستوى المجتمع .

1- احسان محمد الحسن ، علم الاجتماع الاقتصادي ، دار وائل لنشر ، ط 1 ، عمان ، 2005 ، ص 53 .

2 - الطيب داودي ، نظرية الإنتاج عند ابن خلدون : دراسة مقارنة ، مجلة العلوم الإنسانية ، منشورات جامعة متنوري ، قسنطينة ،

الجزائر ، عدد 19 ، جوان 2003 ، ص ص 111_ 115

1-2- التصور الماركسي للتنظيم :

لقد جمع كارل ماركس أفكاره الاجتماعية الاقتصادية التي طورها في حقل الاجتماع الاقتصادي في نقطتين أساسيتين هما: العلاقة بين الأساس المادي و البناء الفوقي للمجتمع - والاغتراب و الصراع الاجتماعي .

العلاقة بين الأساس المادي و البناء الفوقي: حيث أعطى ماركس أهمية كبيرة للعامل المادي على انه أساس تقدم و نهضة المجتمع والمتجسد في ظروف الإنتاج, معطيات الطبيعة , وقدرة الإنسان علي استثمارها لصالحه . كما اعتبر العمل و التخصص فيه و تقسيمه على العمال مصدرا مهما من مصادر الكسب و الرزق و الربح المادي .

- اعتبر ماركس ان البناء المادي للمجتمع و المتمثل في الموارد الطبيعية و البشرية, مصادر الرزق ومسائل استغلال الطبيعة , هو المحدد لمهية البناء الفوقي للمجتمع و المتمثل في (أفكار, إيديولوجيا, فلسفة علاقات , قيم) وأي تغير في بناء المادي انعكس عنه تغير في البناء الفوقي وبالتالي تغير في البناء الاجتماعي ككل من نمط إلى آخر أد يعبر على هذا بقوله : "واقعا الاقتصادي و الاجتماعي هو الذي يحدد وعينا وليس وعينا يحدد واقعا" .

-يعتقد أن الظروف و العلاقات الاقتصادية هي التي تحدد طبقة الفرد الاجتماعية وترسم اهتماماته وانتمائه وتقرر قيمته و ممارسته الأخلاقية و المثالية التي يؤمن بها .

-يرى ماركس أن المضمون الرسمي والقانوني للبيروقراطية لا يكشف عن حقيقتها بقدر الكبير من النظام الذي يدعم الانقسام الطبقي و يؤكد¹.

الاغتراب والصراع الاجتماعي :وهي النقطة الثانية التي تكلم عنها ماركس حيث استعمل مصطلح **الاغتراب الاجتماعي** عند تفسيره لعوامل المنافسة و الصراع و التناقض بين طبقات المجتمع حيث يعرفه "بأنه ظاهرة اجتماعية يشعر فيها الإنسان بأنه مغترب وبعيد عن الشيء الذي أوجده وخدمه وضحى من اجله " حيث يشعر العامل بوجود حواجز نفسية و اجتماعية تفصله عن رب العمل وعن السلعة التي أنتجها وعن الآلة التي يعمل عليها - نتيجة التطور التكنولوجي فالمجتمع الرأسماليين ما حلت الآلة مكان العامل و صرف جهوده وان هذه الأخيرة تباع و تشتري في السوق العمل لقاء اجر زهيد . وبمرور الزمن يجد العامل نفسه أن الجهود التي بد لها في الإنتاج تقف ضده وتضييق حرياته وتقل لديه روح العمل و الخلق والإبداع لان مردود عمله يرجع إلى مالك وسائل الإنتاج وليس إلى العامل . فالعامل غالبا ما يبذل جهودا تزيد قيمتها عن الأجر أو المكافأة المادية الممنوحة له فقد نقدر القيمة هذا الجهد بدنانير غير أن العامل يتقاضى دينارا واحدا و الفرق بين قيمة الجهود المبذولة في إنتاج السلعة وقيمة ما يتقاضاه العامل من أجر تسمى بـ **"فائض القيمة"** الذي يذهب إلى الرأسمالي و بمرور الزمن يتضاعف هذا الفائض و يجد رب العمل نفسه ميسورا بدرجة انه يستطيع توسيع القاعدة الإنتاجية . وزيادة كميات الإنتاج ما يؤدي إلى تراكم رأس المال وهذا الأخير يؤدي في النهاية إلى اغتراب العامل عن المنتج ونشوء الصراع والمنافسة بينهما.

1 - احسان محمد الحسن ، نفس المرجع السابق ، ص 58-59 .

فإذا امعنا النظر الى هذا التصور: لوجدنا أن مسألة التكوين يمكن اعتبارها إحداهم الشروط الأساسية لضمان التوازن في المهارات من خلال وضع العامل المناسب في المكان المناسب بحسب كفاءته ومؤهلاته حسب التخصص تحت مبدأ تقسيم العمل مما يؤدي الى الربح الماديالسبب الذي سيؤدي إلى الصراع حول المكانات المهنية في حين نري أن زيادة المعارف وتطويرها باستمرار وتكافلهم بشكل اجتماعي تعاوني بينهم سيؤدي إلى زيادة وعيهم بوضعهم والمطالبة بتغييره وهذا ما طرحه ماركس حول مفهوم الثورة.

1-3- النموذج المثالي لماكس فيبر:

يعتبر ماكس فيبر (1920-1964) من أهم العلماء الذين عالجوا موضوع البيروقراطية معالجة سيوسولوجية حديثة وذلك بفصلها عن الأفكار العاطفية و الانفعالية التيأحاطت بها لفترة طويلة من الزمن فقد اعتقد أن النظام البيروقراطي هو شيء لا يمكن الاستغناء عنه عندا انجاز الأهداف العقلانية لمؤسسات ونظم المجتمع حيث أعطاهم الخصائص المميزة لتنظيم البيروقراطي كالأتي:

- **التحديد القاطع للواجبات:** حيث يتم توزيع الأعمالاللازمة لتحقيق أهداف التنظيم البيروقراطي في صورة واجبات رسمية ونظرية محددة وثابتة .

- **التدرج الهرمي لسلطة:** من خلال عدة مستويات إدارية متدرجة من الأعلى إلى الأسفل وذلك بما يضمن التحديد الواضح لحدود السلطة الممنوحة لكل مركز وظيفي . وتحقيق رقابة المستويات الإدارية العليا للمستويات الدنيا لها

- **التخصص الوظيفي:** اختيار و تعيين الموظفين وفقا لمعيار التخصص الفني و الإداري كما أن التكوين يعتبر مطلبا ضروريا لتأهيل و رفع كفاءة الأداء

- **اللوائح والإجراءات:** يجب الالتزام بقواعد ولوائح وإجراءات التنظيم الرسمي في كل الأحوال والظروف وليس من حق الموظف مخالفة مثل هذه اللوائح والإجراءات و إلا تعرض للعقاب

- **العلاقات الوظيفية:** حيث لا مكان للطابع الشخصي للعلاقات في ظل التنظيم البيروقراطي ويسود العمل و الأداء الرشيد و الموضوعية في اتخاذ القرارات وبعيدا عن الأهواء والعلاقات و التفاصيل الشخصية .

- **الأداء وفقا لمستندات وسجلات رسمية:** يعتمد العمل والإيصالات في التنظيم البيروقراطي على معلومات وبيانات مكتوبة في شكل رسمي ويكون هنالكجهاز زمن الموظفين مهمتهم التسجيل و الاحتفاظ بهذه البيانات .

- **إلغاء الطابع الشخصي و التجرد من الذاتية:** فاموظفين في الجهاز البيروقراطي يخضعون إلى أوامر وتعليمات موضوعية خالية من عنصر الذاتية وأنماط السلوك في التنظيم محدد بشكل رسمي وطبقا للوائح والقوانين المحددة.

- **الكفاءة** : يتم اختيار وتعيين وترقية الموظفين في التنظيم البيروقراطي على أساس كفاءتهم الفنية وليس على أساس المكانة الاجتماعية أو الولاء لشخص أو مكان ما¹.

الفصل بين الملكية العامة والخاصة : حيث تفصل البيروقراطية بين الملكية الإدارية و تفصل النشاط الرسمي للموظف عن حياته الخاصة. كما تفصل الأموال والمعدات عن الممتلكات الخاصة للموظف².

وإضافة لما سبق يضيف فيبير ميزة أخرى للدوائر البيروقراطية وهي أنها تطلب من كوادرها احراز درجة معينة من الخبرة و المعلومات الاخصائية . فكل مركز في الهرم البيروقراطي يجب أن يتمتع بالخبرة و الكفاءة التي تنطبق مع مستواه وقيمه و طبيعة الخدمات التي يقدمها للمواطنين . لكن الخبرة و الكفاءة التي يجب أن يحملها الموظف تستلزم حصوله على ثقافة رسمية و تدريب متميز و ممارسة طويلة في اداء العمل المطلوب³.

أما عن النقد الموجه لفيبير حول النموذج المثالي كانت بعض الجوانب السلبية فيه مثل :

- يؤخذ على النموذج البيروقراطي انه يتصف بالتصلب و عدم المرونة على كافة القرارات و الاجراءات التي تتخذها الدوائر البيروقراطية و انسلوك الافراد تتحدد دائما عن طريق الاوامر و التعليمات وذهب الى الرسميات التي تمثلها القواعد و اللوائح التي تحكم و تنظم قرارات الفرد و اعماله اي الاهتمام بالجوانب الرسمية دون الاهتمام بالعلاقات الشخصية و الاعتبارات غير المعقولة الاخرى كعلاقات الود و العدا و الابداع ... للموظفين و بذلك اصبح الفرد في نظر فيبير مجرد آلة واهمل الجوانب الذاتية له الذي كان محل اهتمام حركة العلاقات الانسانيةالخ⁴

أما إذا أسقطنا النظرية علي موضوع دراستنا لوجدنا إن هذا التصور البيروقراطي المثالي لتنظيم أعطياهمية لتقسيم العمل و التدرج المهني و الخضوع لتعليمات و الاوامر و الالتزام بالعلاقات الوظيفية و كذا اهتمامه الكبير بمسألة اختيار العامل و قضية تكوينه و تدريبه التي تضمن له الكفاءة و الخبرة و اكتسابه الكفاءة التي تضمن له الترقية لمناصب وظيفية اعلي.

-1-4 إميل دور كايم و تقسيم العمل :

بعدما تعرفنا عن مفهوم تقسيم العمل لدوركايم في تعريف له في الفصل السابق نجد أيضاً أن "دور كايم" نظر لتقسيم العمل الاجتماعي في المجتمع من زاويتين أساسيتين :

الأولى : تصنيف الأفراد حسب الأعمال و المهن التي يؤدونها و لا شك أن هذا النوع من التصنيف يعتمد على المهارة و الخبرة و التأهيل و التدريب و الرغبة في مزاولة العمل المطلوب .

الثانية : اختلاف الأفراد و احدهم على الآخر في الكفاءة و المقدرة على أداء العمل مما يؤدي إلى فكرة تكافؤ الفرص بين المواطنين باعتباره نظام عقلاني ديمقراطي يسمح لكافة الأفراد و الجماعات على تبوء المراكز

1 - ثابت عبد الرحمن إدريس , المدخل الحديث في الإدارة العامة , الدار الجامعية .الإسكندرية , 2003 , ص ص 223 _ 234

2 - طلعت إبراهيم لطفي , علم اجتماع التنظيم , دار غريب للطباعة و النشر , القاهرة , 2007 , ص 40 .

3- حسان محمد الحسن , علم الاجتماع الصناعي , نفس المرجع السابق ص 117.

4 - طلعت ابراهيم لطفي , المرجع نفسه , ص ص 41 - 42 .

الإنتاجية والمهنية التي تتوافق مع قدراتهم الجسمية والعقلية وميولهم واتجاهاتهم ومؤهلاتهم وظروفهم الموضوعية والذاتية.

أما عن فوائد تقسيم العمل و التخصص فيه لدوركايم :

- زيادة الإنتاجية وتحسن نوعيتها السرعة في العمل وإتقانه.
- انتشار الخبرات و المهارات و ظهور الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية .
- بروز قيم التعاون والتكاتف وتحمل المسؤولية والثقة بالنفس مما يؤدي بهذه المجتمعات إلى تقدمها وتطورها في كافة ميادين الحياة وتخصصاتها¹

أما عن إستفادة الدراسة الحالية من كل هذا : فمن خلال هذا التصور نري بان إميل دوركايم من خلال خصائص تقسيم العمل ركز على التكوين و التدريب واعتماد المهارة و الخبرة كشرط ضرورية لتصنيف الأفراد حسب التخصص كل مهنة ووضع العامل المناسب في المكان المناسب كما يعطي التكوين فرصة التكافؤ بين العمال وذلك من خلال مقدرة كل عامل من الوصول إلى المراكز المهنية المرغوب بها.

1-5- المركزية الديمقراطية للينين :

كانت القضايا النظرية التي صاغها لينين حول التنظيم و الإدارة تشتمل على ما يلي :قواعد التنظيم العلمي للعمل والحوافز المادية والمعنوية ،ومبادئ التخطيط الشامل ، و الأسلوب الجديد فيالإدارةالديمقراطية فيالإدارة،العوامل النفسية والاجتماعية فيالإدارة، مساوئالإدارة ومحاربة البيروقراطية و التنظيم الرسمي.....الخ

إذ يرى لينين أنلبداً المركزية الديمقراطية فيإدارةالإنتاجأهمية نظرية وتطبيقية خاصة لأنه يتطلب ضرورة الجمع باستمرار بين الإدارة المركزية وبين المشاركة الشاملة للشعب العامل في تنظيم الإنتاج . كما طالب لينين بوجود الجمع بين إدارة الفرد الواحد وبين المركزية الديمقراطية عن طريق إتاحة الفرصة للمناقشة الجماعية إلى جانب المسؤولية الفردية والتسليم بضرورة تنمية القدرة على اتخاذ القرار بطريقة جماعية فيالإدارة الاقتصادية . وأكدذلك على وجوب التحلي الإداري الجديد بالمهارات المتخصصة وبالمعرفة العلمية الفنية الراسخة بما فيه الكفاية لكي يكون قادرا على متابعة أعمال من يشرف عليهم ومراجعتها.²

ففيما يخص دراستنا يمكن أن نستخلص أن لينين: أعطأهمية للعامل الإداري ومسألة تكوينه وإعداده من خلال تأكيده على وجوب تحلي هذا العامل بمهارات المتخصصة والمعرفة العلميةوالفنية اللازمة لمتابعة أعماله الموكلة إليه ويكون في المستوى المهني المتطور التي توصلت له المؤسسة ممايحقق كفاءته وكفاءة التنظيم الإداري ككل .

¹ - احسان محمد الحسن ، علم الاجتماع الاقتصادي ، مرجع سابق ، ص 63 .

² - علي عبد الرزاق جليبي ، المجتمع التنظيمي : مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع والمنهج ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ص 103 – 108 .

1-6- الإدارة العلمية لفريدريك تايلور :

عمل فريدريك تايلور على نشر أفكاره في كتابه المشهور الذي أصدره سنة 1911 بعنوان مبادئ الإدارة العلمية . وقد ضمن أهم المبادئ الرئيسية التي توصل إليها بخصوص سبل زيادة الانتاج و الفاعلية و الكفاءة لدى كل من العاملين و مؤسساتهم الانتاجية على مختلف انواعها وهي كالتالي :

- العمل على تجديد الطرق العلمية في تحديد عناصر العمل بدلا من الطرق التقليدية التي تهدر الطاقة و الموارد و الوقت وتحويلها إلى عناصر ايجابية تعزز من الإنتاج والأرباح والجودة¹.

-تدريب العمال لاداء مهماتهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل بالاضافة الى المراقبة المباشرة للعمال بحيث لا ينبغي أن يصرخوا اي نشاط (طاقة) خارج الاطار المحدد لهم ، وهذه المراقبة المباشرة انما تتم بواسطة المشرفين و المسيرين .

- تقسيم العمل وتحديد كميا إذا أمكن وهذا التحديد يكون بتوزيع عمل ما على عدد من العمال لتحقيق أعلى مستوى في شريط العمل و الفاعلية في الأداء .

- ينبغي أن يكون اختيار العامل على قدر الإمكان مطابقا لمستلزمات ومتطلبات الأعمال التي يقوم بها وتدريب العمال على أداء مهامهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل².

- ضرورة التعاون بين الإدارة والعمال على أسس علمية وتحقيق نوع من العدل عند تحديد عناصر المسؤولية بين فئة المديرين وفئة العمال أي التركيز على قيام المدراء بتخطيط وتنظيم العمل والعمال بالتنفيذ³.

أما عن النقد الموجه لهذا التصور النظري : انه اهمل العديد من أمور من بينها الجانب الشخصي المتجسد في الفروقات المورفولوجية والذهنية و النفسية وتمجيد الروح الفردية بالإضافة إلى إهماله لتأثير مجموعات العمل على أداء الفرد ورغباته ودوافعه وقيمه. وتركيزه الشديد على الجانب المادي الذي يساهم في دفع و تحفيز العمال على العمل بأقصى طاقتهم⁴

-ادوصفت نظرية تايلور بنموذج التنظيم الآلي او بالمدرسة الميكانيكية والتي عتبرت العاملين بمثابة آلات وهذا يتناسب مع ما جاء به "ماكس فيبر" فالنظرية التaylorية اغفلت آدمية الفرد او العامل الانساني داخل التنظيم و ارتكزت على الجوانب المادية في العمل و الانتاج و التخصص المهني ، كأساس لرفع الانتاجية . فالعامل كآلة يعمل على استغلال طاقته الفيزيائية وان الحافز الاساسي للعاملين هو الحافز النقدي⁵.

1 - عبد الله محمد عبد الرحمان ، مرجع سابق، ص 85.

2 - مصطفى عشوي ، مرجع سابق ، ص 74

3 - حسين عبد الحميد احمد رشوان ، علم اجتماع التنظيم ، دار شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 2004 ، ص 56

4- JEAN MARIE PERETTI , *Dictionary Des Ressources Humaines* , 2eme Ed Librairie Viuibert

,2001 , P114

5 - حسين عبد الحميد احمد رشوان ، نفس المرجع السابق ، ص ص 58-59 .

أما عن مدى توافق هذا التصور النظري لموضوع دراستنا : فقد أعار تايلو اهتماما بالغا بالتكوين للعمال وضرورة تطابق كفاءتهم مع متطلبات عملهم التي تتلائم مع التغييرات التكنولوجية السريعة ، وادارة الانتاج بطرق حديثة والتمكن من حل المشكلات التي تواجه هؤلاء العمال و التمكن من تحقيق نتائج قائمة على أسس علمية وتحقيق نوع من العدالة في تقسيم المسؤوليات حسب تخصصاتهم المبنية على التسلسل الهرمي وتقسيم العمل لتنظيم .

1-7- التكوين الإداري لهنري فايول

يعتبر هنري فايول بمثابة الأب بالنسبة لنظرية الإدارة والتي قامت على أساس الاهتمام بالهيكل التنظيمي و بالاختصاص دراسة الإدارة العليا و الاهتمام بالمدير الإداري و الادارة التنفيذية ومن ابرز الاسهامات التي تنتمي الى افكار فايول انه سعى لتحليل جميع مظاهر النشاط الواقعي داخل التنظيمات و المؤسسات الصناعية من خلال وضعه ل اربعة عشر مبدأ تميزت بالمرونة وتحديثها حسب حالة المؤسسات او المنشآت داتها الخصوص وهذه المبادئ هي :

- **تقسيم العمل والتخصص**: يمكن تحسين العمل من خلال تقسيمه بين الناس بحيث يكونون متخصصين فيه للقيام به

- **السلطة و المسؤولية**: تشير السلطة إلى حق إصدار الأوامر أما المسؤولية فهي تعكس الواجبات و الالتزامات

- **وحدة الأمر** : حيث يتلقى كل مرؤوس التعليمات الخاصة من الرئيس أو مشرف واحد .

- **وحدة الهدف** : بمعنى وحدات التنظيم لا بد أن تساهم أنشطتها في تحقيق أهداف المؤسسة

- **الأولوية لمصلحة المنظمة** : يجب إخضاع المصالح الشخصية للعاملين للمصلحة العامة للمنظمة وليس العكس

- **عدالة الفوائد** : يجب أن يكون الأجر والمستحقات مناسبة بين كل من العاملين والمنظمة على حد سواء

- **المركزية**: ونعني تخفيض دور المرؤوسين في العمل حيث انه كلما قل دورهم وضعف زادت المركزية

- **التسلسل الرئاسي** : ويمثل هذا المبدأ بالنسبة لفايول تدرج في المناصب من مستوى الأعلى إلى مستوى الأدنى والاتصال من خلال درجات ومستويات السلطة المختلفة تنفيذا لمبدأ وحدة الأمر .

- **النظام والترتيب** : يجب وضع الفرد المناسب في المكان المناسب

- **العدالة و المساواة** : على المدير التعامل مع مرؤوسيه على أساس العدل و المساواة وضرورة سيادة روح الصداقة والمحبة بينهم

-استقرار العمالة: ويركز هذا المبدأ على ضرورة ثبات الافراد اماكن اعمالهم بقدر الامكان لعامل الخبرة والتخصص و التدريب وقلة التكاليف .

-الابتكار :يجب أن تتسم الافراد العاملين و الادارة بروح الابتكار من اجل وضع الخطط و الاهداف وتنفيذها بصورة عامة .

-المبادأة :أي تشجيع العاملين على المبادأة و المبادرة بتقديم أفكارهم خلال تطبيق وتنفيذ المخططات.

-التعاون: واكد اهمية وجود عنصر التعاون و التنسيق بين الافراد و العمل بروح الجماعة او فريف العمل وزيادة عناصر الاتصال بينهم¹.

ركزت أعمال فايول على توفر عامل الخبرة والكفاءة الفنية في المستويات الإدارية والوظائف والمراكز حيث حرص على التأكيد أن كلا من العمال و المدراء يحتاجون بصورة مستمرة لعمليات التكوين من اجل تدعيم القدرات والكفاءات واكتساب مهارات جديدة سواء كانت فنية أو إدارية ويأتي ذلك عن طريق التعليم و التكوين المستمر وفقا لما يقتضيه مبدأ تقسيم العمل والتخصص ويؤكد ذلك في مقولة "الرجل المناسب في المكان المناسب"² .

وجهت لهذه المدرسة أيضا انتقادات : تكاد تشابه الانتقادات الموجهة للإدارة العامة في اهمالها للجانب السيكولوجي للعاملين باعتبار التنظيم هيكل مادي تحكمه مبادئ رشيدة بنوع من البيروقراطية في تسيير شؤونه فيحين يرى آخرون بان عملية التنسيق وتحقيق التعاون بين الافراد العاملين سواء كانوا من الفئات الفنية او الادارية يتعدر تحقيقها لان عملية اصدار الاوامر وتنفيذها يتطلب نوع من الضبط و السيطرة مما يؤدي في الكثير من الاحيان الى الصراع الوظيفي بين الفئتين .

أما فيما يخص بمدى ارتباطه بموضوع دراساتنا على التكوين والكفاءة : فنلاحظ مدى اهتمام هنري فايول بموضوع التكوين لدرجة إدراجه كمبدأ أساسي من مبادئه الأربعة عشر التي وضعها لتنظيم وربطه بعامل الخبرة و الكفاءة باعتبارهما نتاج أو محصلة لا محالة منها من التكوين واعتبار كل من التكوين والكفاءة بهذا الشكل الترابطي عملية إلزامية لكل عامل سواء رئيس أو مرؤوس أو عامل ... على حد السواء من اجل الوصول إلى القرارات الصائبة والمهارات الفنية اللازمة التي تتوافق مع مبدأ تقسيم العمل والتخصص المستند عليه .

1 - محمد عبد الله محمد عبد الرحمان ، مرجع سابق ، ص ص 92 – 93 .

2- حسين عثمان ، الإدارة العامة ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، مصر ، 2003 ، ص 37

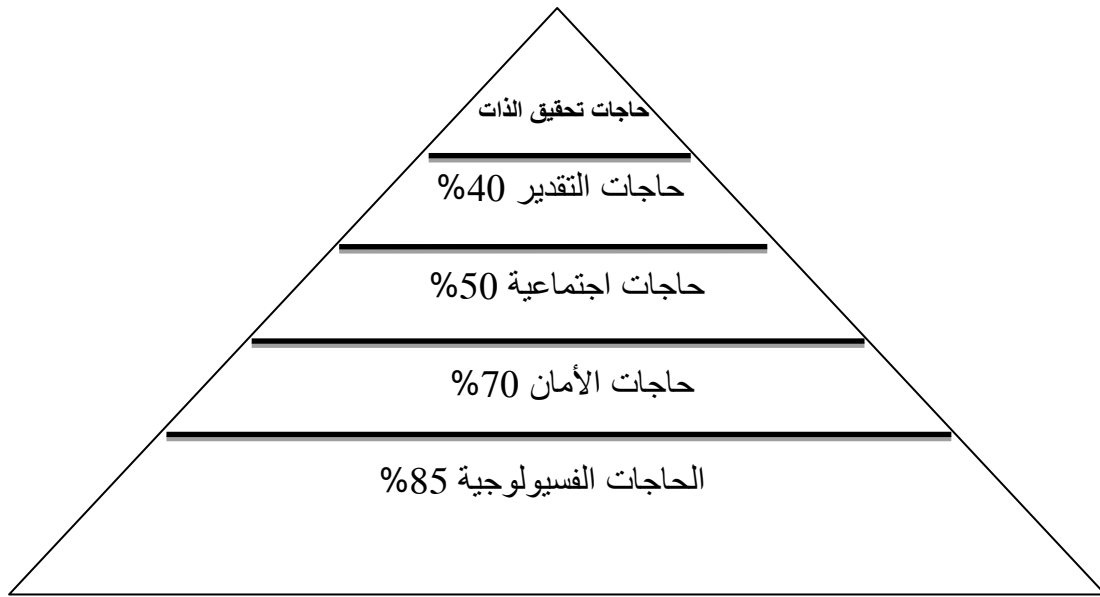
تقييم النظريات الكلاسيكية :

يمكن أن نعقب في الأخير على ما جاء في محتوى كل نظرية بشكل مجمل بعدما أخذنا بنوع من التفصيل لكل منظر ورؤيته الخاصة حول موضوع دراستنا وإعطاء أهم النقاط البارزة لكل نظرية بتحليلاتها المختلفة وضبط مختلف الانتقادات الموجهة إليها فيمكننا القول أن منطري هذه المدرسة -الكلاسيكية - من البداية مع ابن خلدون و كارل ماركس . وماكس فيبر . ودوركايم . ولينين . وصولاً في الأخير إلى أصحاب نظرية الإدارة العامة و الإدارية لتايلور وفا يول قد أعطوا أهمية بالغة لمسألة التكوين وما يترتب عنه من خبرة وكفاءة للعمال والمدراء للوصول في الأخير إلى تحقيق كفاءة لتنظيم ولكل فروع وأقسامه من خلال اتخاذ التكوين كمطلب أولي وأساسي على كل منظمة يجب الإعتماد عليه للإستناد عليه لتطوير مواردها البشري إلا انه ما يمكن أن نأخذ عليه هو أن النظرية الكلاسيكية صحيح أنها اهتمت بالعنصر البشري إلا انه لم يكن من المتغيرات التي تؤثر في السلوك التنظيمي ولكنه كان من المعطيات التي يجب أن تتأقلم وتتكيف طبقاً لنوع العمل الموكل إليها وظروفه المحيطة دون أن يكون لها إدارة خاصة مع عدم الأخذ بعين الاعتبار وفي كثير من الأحيان للجوانب الذاتية و الاجتماعية لهذا العنصر البشري جعله -النظريات الكلاسيكية - تنصف بنوع من القصور من حيث محدودية المعالجة النظرية للتنظيم ككل وجعلت هذا الأخير يعمل في بيئة استاتيكية مركزاً على الجوانب الفنية والمادية فقط في الإنتاجية وهذا ما أفسح مجالاً رحباً لمداخل نظرية لاحقة و معالجتها للبيئة التنظيمية بقدر من الديناميكية والتنوع في جوانبها الدراسية.

2- النظرية السلوكية :

- نظرية السلم الهرمي للحاجات لـ " ابراهام ماسلو ":

حي قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مجموعات رتبهافي هرم وتدرجت من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم وهي الحاجات الأكثرإلحاحا إلى الحاجات تحقق الذات وهي الحاجات الأقلإلحاحا ويقوم التحليل على النحو التالي: الشكل رقم (03). تدرج الحاجات ونسبة إشباعها لدى الفرد العادي



(المصدر: عبد الفتاح بوخمم, 2001, صص 139-138)

- **الحاجات الفسيولوجية :** وهي الحاجات الأساسية الضرورية للانسان و تشبع هذه الحاجات بالغذاء و الماء والنوم وغير ذلك
- **حاجات الأمان :** وتتمثل في في حاجة الانسان الى جو من الطمأنينة و السكينة لضمان حياة خالية من الاخطار المهددة لاستقراره ..
- **الحاجات الاجتماعية :** وتتمثل في تحقيق التفاعل الاجتماعي والتطبيق على المؤسسات فان هذا النوع من الحاجات يمكن في حاجة العمال للانتماء إلى الجماعة الرسمية وغير الرسمية والانتماء إلى المؤسسة . وتكوين صداقات حتى يؤدي إدراكه لما يتميز به من قوة وقدرة على مواصلة الحياة.
- **حاجات التقدير والاحترام :** رغبة الفرد بالشعور بالاهمية و المكانة البارزة في السلم التنظيمي او بين الاقران وبقدرته على تحمل المسؤولية و التنفيذ و الانجاز بالاضافة الى تنمية الذات باكتساب مهارات و اضافة معلومات .

- **حاجات تحقيق الذات:** وتتمثل هذه الحاجات التي تشغل اعلى الهرم في تحقيق ما يصبوا اليه اشباعا لرغباته و حاجاته السابقة اذ يؤكد ماسلو بان ترتيب هذه الحاجات هو ترتيب تتحكم فيه الاولوية اي تحقيق الحاجة تلوى الاخرى¹

واستناد على التحليل الذي تقوم عليه النظرية حتى يحقق المسير هدف الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة يجب الكشف دائما وباستمرار عند الحاجات غير المشبعة للمرووسين لان الحاجة غير المشبعة هي الموجه الأساسي لسلوك الفرد . وتمكن أن نضح تصورا عن كيفية إشباعه هذه الحاجات في المؤسسة كما يلي :

- الحاجات الفسيولوجية : تشبع بالأجر الكافي والامتيازات المتنوعة

- **حاجات الأمان :** تحقيق ظروف العمل الملائمة التأمينات المختلفة (التأمينات الصحية, التقاعد الضمان الإجتماعي...)

- **الحاجات الاجتماعية :** تشبع بتنمية روح الفريق اللقاءات الدورية مع المرووسين وتنظيم العمل بالطريقة التي تمكن الأفراد من الاتصال.

- **حاجات التقدير والالتزام:** يمكن تحقيقها عن طريق الاعتراف بالانجازات تكليف الأفراد بأنشطة فعلية الإشراف في اتخاذ , تفويض سلطات أكثر استفادة الأفراد من برامج تكوين لتمكينهم من رفع مهاراتهم و الترقيات .

- **حاجات تحقيق الذات :** وتشبع بإسناد مهام إلى الأفراد تمكنهم من استخدام قدراتهم الفكرية والفنية وتمكنهم من الاستفادة من برنامج التدريب للحصول علي المعلومات الضرورية التي تساعدهم على تحقيق استغلال مهاراتهم².

بعض الانتقادات الموجهة لهذه النظرية : ومن أهمها نشير إلى ترتيب الحاجات فما هو ملح قد يكون اقل او اكثر الحاحا للفرد الثاني ,اي هناك فروق فردية بين الأفراد واختلاف بين درجات الاهمية لكل حاجة.

أما فيما يخص مدى مطابقة مضمون النظرية : أو الأخص مطابقة نموذج إشباع الحاجات في المؤسسة على موضوع دراستنا إلا وهو التكوين سجد التكوين احد أهم الحاجات الجوهرية التي يعتمدها العامل لتحقيق و إشباع حاجته من التقدم والاحترام وكذا تحقيق ذاته من خلال تمكنه بواسطة هذه الاستراتيجية – التكوين- التي تعتمد على كل مؤسسة من رفع مستوى مهاراته وتنمية قدراته والحصول في الأخير على كفاءة وخبرة تمكنه من التدرج في السلم الوظيفي وسهولة تنقله من منصب إلى آخر و التحصل على مجموعة من الترقيات والامتيازات بكل أنواعها خلال مساره المهني في المنظمة .

¹مصطفى عشوي ، مرجع سابق ، ص 104- 105 .

2 - عبد الفتاح بوخمخ ، تسيير الموارد البشرية مفاهيم اساسية و حالات تطبيقية ، دار الهدى لطباعة و النشر و التوزيع ، عين ميله ، الجزائر ، 2001 ، ص 140.

3- النظريات الحديثة :**3-1- النظرية البنائية الوظيفية :**

إن التناول الوظيفي يتبنى تصورا نظريا لتوازن المنظمة ويمثل هذا التصور الجديد في النموذج العضوي الذي يهدف إلى تبيان الوظائف التي تضمن صيانة المنظمة لتحقيق الأهداف المرسومة بالاعتماد على جملة من الشروط الداخلية و الخارجية¹.

3-1-1 تصور تالكوت بارسونز للتنظيم:

أوضحها بارسونز عندما تصور التنظيم نسقا إجتماعيا يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات . فالنسق الضمني في التنظيم مستمد من النسق الحي للمجتمع وهو الذي يحدد كل الظروف الداخلية و الخارجية التي يواجهها التنظيم بأنه نسق اجتماعي وهذا الأمر أشار إليه بارسونز عندما ما عرف **التنظيم** بأنه نسق اجتماعي منظم أنشأ من أجل تحقيق أهداف محددة وينقسم هذا النسق إلى ثلاثة أقسام فرعية وهي: **النسق الفني , النسق الإداري , النسق التنظيمي**.

وهذه الأنساق الفرعية تترايط فيما بينها وكل نسق يعتمد على الأنساق الأخرى . و يضيف أيضاً أن التنظيم إذا أراد الحفاظ على وجوده واستمراره يجب عليه أن يقوم بالمتطلبات الوظيفية اللازمة وهي :

-التكيف : ويقصد به كيفية حصول المؤسسة على الموارد البشرية من المحيط الخارجي الذي يعمل فيه

- **انجاز الأهداف :** وهي الغايات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وهي علة وجود أي تنظيم .
- **التكامل :** يشير التكامل إلى العلاقات الأفقية التي تنشأ بين أقسام ووحدات التنظيم.
- **الكمون :** وهو ما كمن من الشيء وينقسم إلى قسمين :الأول تدعيم النمط وهو المحافظة على هوية وذاتية التنظيم أما الثاني استيعاب التوترات أي كيفية حل الخلافات و النزعات في التنظيم².

1- مصطفى عشوي . مرجع سابق، ص 54.

2ايان كريب ، ترجمة : محمد حسين غلوم ، النظرية الاجتماعية من بارسونز الى هابرماس ، الكويت ، 1999 ، ص 74 . -

والجدول رقم (03): يوضح التسلسل السبرنطقي¹ للنسق العام للفعل²:

العلاقات السبرنطقية	الأنساق الفرعية لنسق الفعل	أبعاد الوظيفية للنسق الاجتماعي
غني بالمعلومات لوجود الرقابة	النسق الثقافي (التنشئة الاجتماعية)	الكمون
كثير المعلومات لتسلسل عوامل (البقاء) (الرقابة)	النسق الاجتماعي (الروابط المجتمعية)	التكامل
غني بالطاقة (الشروط) كثير الطاقة	النسق الشخصية (السياسي) النسق العضوي (الاقتصادي)	تحقيق الأهداف التكيف

(المصدر : Guy Rocher ,1985 ,op ,p 58)

حيث يرى بارسونز انه يوجد تدرج الأنساق الفرعية فالنسق الثقافي يكون المستوى الأعلى للمعلومات والضوابط ويوجد بالقيمة مع النسق الاجتماعي . أما الأكثر غنى بالطاقة هو النسق البيولوجي الذي يوجد أسفل السلم مع النسق النفسي (الشخصية)³.

حيث يعرف عالم الاجتماع الفرنسي Edger Morin النسق على أنه وحدة إجمالية منظمة من التفاعلات بين العناصر أو الأفعال أو الأفراد.

اد يضع بارسونز للنسق ثلاثة عناصر وهي البنية: وتشمل التنظيم الذي تحويه الأدوار و المعايير و القيم كأنساق فرعية, والوظيفية : التي تحمل مفهوم العنصر الديناميكي فكل نسق يجب أنيقاوم عوامل عدم توازنه التي تهدده , وثالثا الجانب الدينامي : ويتضمن الفعل بطبيعته قدرا من التغيير و التحول من حالة إلى أخرى حسب التغيرات الخارجية فالتنظيم كفاعل يدخل من خلال فعله في موقف يتضمن ثباتها أمام المتغيرات وتكيفه معها فالنسق ديناميكي متحرك⁴.

وعليه نجد ان بارسونز يؤكد بشكل خاص على مسألة التوازن و التكامل بين الأنساق الفرعية لتنظيم فيما بينها وبين النسق الاجتماعي من الناحية الأخرى باعتبار التنظيم يقوم على عدة متغيرات أهمها تقسيم العمل الذي يحتم عملية التخصص وهذه الأخيرة التي تتطلب نوع من الكفاءة والمهارة والمستوى العلمي والفني المؤهل لوضع العامل المناسب في المكان المناسب وبهذه الطريقة يضمن التنظيم عملية توازنه واستقراره من جهة وضمان لبقائه واستمراره من جهة أخرى.

1-السبرنطيقا : هو علم يدرس عمليات السيطرة و التوجيه في الانساق حيث اعتمده تالكوت بارسونز في تحليله لنسق فكل نسق يسيره ذلك النسق الفرعي الذي هو اقوى في المعلومات و اضعف في الطاقة فيبنى نظام متراتب من الانساق الفرعية الادنى منها هو الاقوى طاقة ، ولكنه الاضعف من ناحية المعلومات

2GUY ROCHER , Talcott Parsons et la Sociologie Americain ,Paris : les Presses Universitaires De France ,1988.P58.

3MADELEIN GRAVITZ , Methodes Des Sciences Sociales ,op,Cit , 1990.P125

4 MORIN EDGAR ,La Méthode La Nature De La Nature ,Paris ,Seuil ,Points ,P 102

إذا طبقنا هذه المفاهيم على موضوع دراستنا لوجدنا أن : التكوين هو المحقق لهذه المطالب لذلك وحسب بارسونز يمكن اعتبار التكوين كمطلب وظيفي يساعد على تحقيق التكامل والتوازن من خلال تنمية مهارات وقدرات والرفع من كفاءة الموارد البشري ليكون قادرا على التكيف مع أي تغيير والتكامل مع منصبه والامتنال والمحافظة على التنظيم والعمل على تحقيق أهداف نسقه الفرعي الذي يتكامل ويترايط مع النسق الكلي

3-2-مدخل رأس المال البشري :

لقد بينت الإدارة في جميع المنظمات ان يوم مبدأ الاهتمام بالبشر كأحد المؤثرات القوية التي تغطي ميزة تنافسية خاصة مع دخول القرن الواحد والعشرين الذي يركز على اقتصاد المعرفة ويعتبر أن إنتاجية رأس مال البشري هو المحك الرئيسي في إطالة بقاء أي مؤسسة ناجحة تحقق أرباحا وأساسا اقتصاد ناجح في العالم وأصبحت القوة المعرفية تلك المؤسسات هي الأفراد ذوي المعرفة والذكاء و المهارات التي تتلاءم مع متطلبات القرن الحالي وفقا لهذا المدخل فهو يعتبر العنصر البشري وحدات اقتصادية وكيانات روحانية معا فالأفراد هي التي تخلق القيمة من خلال ما يقدمونه من جهد وما لديهم من مهارات وخبرات ودوافع داخلية، وتظهر أهمية العنصر البشري من حيث انه العنصر المحفز والمنشط لكل أنواع الأصول بها لذلك يجب أن نفهم كيف يتفاعل العنصر البشري مع باقي أنواع الأحوال بالمؤسسة¹ ويقوم هذا المدخل على مايلي :

-أنالأفراد هم عبارة عن استثمار اذا أحسن إدارته وتنميته . حيث يمكن أن يحقق الاستثمار مكاسب طويلة لأجل المؤسسة لتظهر في أحسن صورها من خلال زيادة الإنتاجية.

- لا بد أن توجه السياسات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية (العاطفية) و الاقتصادية للفرد
- لا بد أنتهاء بيئة العمل بحيث تشجع أفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم لأقصى حد .
- برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المؤسسة².

فمن خلال ما سبق يمكن القول أن المدخل الرأس مال البشري تهتم بالعنصر البشري اهتماما بالغاد يعتبره القوة التي تمكن الاعتماد عليها لتحقيق أهداف أي مؤسسة وعليها فان ترجمة هذا الاهتمام يتضح من خلال البرامج والسياسات التي تتخذها أي منظمة كالتكوين الذي يساهم في إشباع رغبات الفرد العامل وتعمل على تنمية وحشد مخزون طاقاته بكل مايلزم ليتمكن من الصمود أمام أي تغيير خارجي وبالتالي يكسب المؤسسة العديد من الامتيازات التي تجعلها تنافس من جهة وتحقق ذاتية في المؤسسة من الجهة الأخرى وعليه يكون التكوين عبارة عن استثمار حقيقي للموارد البشري يجب الاعتماد والاستناد عليه .

1 - اتحاد الخبراء و الاستشاريون الدوليون **intec** , عائد الاستثمار في رأس المال البشري : قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين ,

إبتراك للنشر و التوزيع , ط1 , مصر الجديدة , 2004 , ص ص 173 _ 174

2- على غريب وآخرون , تنمية الموارد البشرية , دار الهدى لنشر و الطباعة , عين مليلة , الجزائر , 2002 , ص ص 47 _ 49

خلاصة :

بعد ماعرضنا مختلف الرؤى النظرية و الأطر السوسولوجي التي تشكل نسقا فكريا يعكس اهتمام أصحابها بدراسة وتحليل التنظيمات , فمنهم من ركز على الفرد العامل ومدى ارتباطه بالتكوين وما يوفره هذا الأخير من تنمية وتطوير لمختلف كفاءاته وقدراته , و منهم الآخر الذي ركز على دراسة المؤسسة كتنظيم يؤمن له ذلك . الا انه رغم الاختلاف العلمي بينهما إلا أن جميعهم خاصة بعد عملية التقييم العملي بينهم اظهروا ضرورة التكوين و اعتبروه عملية ضرورية لكل عامل باعتباره طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر مهم للمعلومة وحتى الابتكار أن أمكن اذا حسن اختياره وإعداده و تكوينه و إسناد العمل المتوافق مع مهاراته ورغباته وطموحاته , على أن تاخذ العملية التكوينية شكلا من العلمية و التخطيط التي تضمن لها الديمومة و الاستمرار ,ومن منظور شامل و متكامل لاستثمار الموارد البشرية و الخبرات الفنية العالية وتطوير الكفاءات حتى تكون لها -المؤسسة - القدرة على التكيف و تضمن البقاء والمنافسة و التقدم .

الفصل الخامس :

سياسة تكوين العاملين في ظل التطور التكنولوجي

تمهيد :

إن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية أن تتبني المورد البشري الكفاء الذي أصبح حاجة ملحة وسلاح يستخدمه في مواجهة التحديات والتغيرات السريعة والمذهلة في تكنولوجيا العمل الذي يشهدها العالم اليوم ،مما استدعى على المؤسسة قيد الدراسة نقل هذه التكنولوجيا وتبني مختلف أساليبها وآلياتها المتطورة من جهة وتنمية القدرات المعرفية والأدائية لعمالها لتحقيق ذلك التناسب مع متطلبات الوظيفة الجديدة والتكيف معها ولهذا سنحاول الخوض لتعرف على التكوين الذي تعتمده المؤسسة كسياسة مع المستلزمات التكنولوجية .

1- ماهية التكوين :**1-1- تاريخ تطور التكوين :****1-1-1 تطور التكوين عالمياً**

بدأ التكوين كأى سلوك إنساني بنقطة زمنية و تطور عبر التاريخ و فد تبنت الشعوب مختلفة خلال نموها التكوين كوسيلة لتطوير كوادرها الوظيفية بصيغ و أساليب متنوعة تتفق مع طبيعة عصرها و كانت أمم الشرق القديم في الرافدين و مصر أول من تبنى التكوين كما يبدو كوسيلة عامة للتدريس المباشر و تشغيل الحياة اليومية في مختلف المجالات كالزراعة، و الاقتصاد، و البناء، و الصناعات اليدوية ، المسؤوليات المختلفة..... الخ

- البابليون على سبيل المثال سجلوا كتابيا بشرائح حمو رابي إستخدامهم للتدريب عن طريق التمهين حوالي (2100 ق.م) و يظهر التمهين كصيغة تدريبية مباشرة يقوم فيها السيد أو صاحب الصنعة بتعليم معرفته أو مهاراته الخاصة لآخر ناشئ يكون صغيرا في الغالب ، حيث كانت الطريقة السائدة في التكوين لدى الأمم القديمة في الشرق بدأ من اليونان، و مصر، و بلاد الرافدين، و جزيرة العرب، و انتهاءا بالهند و الصين. - العرب الأوائل في الجاهلية و صدر الإسلام مثلا لم يقتصر إستعمالهم للتمهين منذ القدم على إعداد الأفراد بالمهارات و الوظائف المختلفة كالصناعات اليدوية و التجارة و الفروسية و كان طريقة شعبية للتربية العامة و تنشئة الصغار على عادات و سلوكيات تهم المجتمع صيانة حياتهم الاجتماعية فإرسال الأطفال إلى البادية حيث شطف العيش ورمي السهام و النبال ، و ركوب الخيل و مهارات الفروسية و التعليم بالكاتيب بما ساد من تسميع، و تمرين، و تكرار ، ، لم إعداد الدعاة في مكة و المدينة ، كانت كلها في واقع الأمر أساليب تدريبية إعتمدتها الجهات المتنوعة من المجتمع .

- أما في وقتنا الحاضر فقد لوحظ قيام جهات و أقسام و إدارات رسمية خاصة بالاهتمام و التكوين كما نشأ عدد من معاهد الإدارة العامة أو التنمية الإدارية المكرسة في معظمها لتأهيل الموظفين في بيئتنا ، كما تبادر أيضا العديد من كليات و معاهد التوجيه و مؤسسات التطوير التربوي و البحث العلمي بتنفيذ ما يلزم من دورات تكوينية قصيرة و طويلة المدى بالإضافة لتوفير العديد من المراجع و الدورات المتخصصة في التكوين و برامج و عملياته أثناء الخدمة فيمكتباتنا.

- مع البدايات العامة المبكرة للتكوين أعلاه إلا انه كوسيلة رسمية منظمة للتربية لم يكن إلا حديثا ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا أسس الأخوان " مورفيان " عام 1745 مركزاً خاصا للتكوين المهني في بيت لهم بولاية بنسلفانيا الأمريكية حيث تبعه بعد ذلك أفراد و جماعات أخرى في الولايات الأخرى .

- و مع سنة 1872 استحدثت المصانع الأمريكية أول المدارس الخاصة بها كمدرسة " هو " و شركائه بمدينة نيويورك ، و التي قامت بتكوين العمال على آلات الطباعة المصنعة من قبلها ثم تبعتها مدرسة

"وستر نكهوس" الكهربائية سنة 1888 و منحت حركة التكوين في تطورها بالولايات المتحدة الأمريكية حيث شهدت سنة 1900 تأسيس أول النقابات المهنية تلتها تطورات عديدة و متنوعة مثل إنعقاد العديد من الندوات و المؤتمرات و الورشات التدريبية قصيرة و طويلة المدى و إنشاء هيئات رسمية متخصصة في التدريب مثل "المجتمع الأمريكي للتدريب و التطوير" و "المجتمع الأمريكي لإدارة العاملين" و "رابطة الإشراف و تطوير المنهج و الإداريين". أما في أوروبا فقد نشطت حركة التكوين الرسمية أيضا بعد الخمسينيات من هذا القرن بدرجة واضحة ففي بريطانيا صدر سنة 1964 أول تشريع رسمي لتنظيم التكوين في هياكل الصناعات المختلفة ، و في فرنسا تم التوصل سنة 1973 لاتفاقية بين الجهات المختلفة حول ضرورة تدريب الموظفين أثناء الخدمة ، أما ألمانيا الغربية فلها تنظيماتها و ممارساتها التكوينية المبكرة و التشريع الخاص بالتكوين المهني و قد صدر مؤخرا و ذلك عام 1973.

1-2- تطور التكوين في الجزائر :

عندما خرجت الجزائر من حرب التحرير كان اقتصادها شبه مدمر و قد خلق هذا مشكل أمام الدولة الجزائرية لذلك وضعت هذه الأخيرة خطة تسيير جديدة لتنمية اقتصادها شملت جميع المجالات فانطلقت بذلك الجزائر من التسيير الذاتي إلى الإصلاحات الاقتصادية ، ولأن عملية التصنيع تميزت بتكنولوجيا عالية تطلب الأمر مهارات عالية لذلك تطلب الأمر سياسة تكوينية تعمل على رفع القدرات النفسية و المهنية للعمال و الإطارات على التنمية و مواكبة التطورات التكنولوجية .

- المرحلة الأولى : مرحلة ما بعد الاستقلال مباشرة (1962 - 1975) :

وقد اعتبرت هذه الفترة عديد الصعوبات أبرزها قلة هياكل التكوين بحوالي 25 هيكل بقدرة 5000 منصب بيداغوجي وحوالي 6000 متكون حيث تميزت هذه الفترة بعدم تماشي محتويات البرامج مع خصائص المجتمع الجزائري حضاريا و تنمويا حيث اتخذت العديد من الإجراءات و التدابير لخلق هياكل جديدة و توفير الإطارات اللازمة التي يمكنها الإشراف على النواحي التقنية و البيداغوجية وبالتالي اضطرت الجزائر إلى فتح الهياكل التي غادرها المستعمر و إضفاء تخصصات جديدة التي تحتاجها التنمية الوطنية آنذاك مع إنشاء محافظة وطنية لتكلف بكل ما يتعلق بالتكوين المهني و التقني .

- المرحلة الثانية : والممتدة من 1975-1985 :

وهي مرحلة المخططات التنموية بما فيها الثلاثي و المخططين الرباعيين حيث تميزت بمواصلة التوسيع في إنشاء وفتح هياكل التكوين لتلبية الطلب المتزايد على التكوين من الشباب و العمال بغض النظر على نوعية التدريب الذي يشمل المستويات الأولى من اليد العاملة (عامل متخصص - عامل مهني - عامل عالي التأهيل) مع محاولة تنظيم العلاقة بين هياكل التكوين و القطاع الاقتصادي و عالم الشغل من خلال وضع

عمليات وبرامج الرسكلة ، بحسب مستوى العمال إلا أنه وجد عدم وجود ترابط أو تناسق بين المنظومتين التربوية والتكنولوجية¹ .

- المرحلة الثالثة :والممتدة من 1985-1999 : وميزتها عدة دواعي :

ظهور بوادر عدم ملائمة عروض مهن التدريب مع الطلب الاجتماعي والاقتصادي حيث أهملت المنظومة الراسبين في شهادة الثانوية العامة كذلك حاجة سوق العمل لمستويات التدريب والتقنيين السامين أكثر وضرورة لإنشاء معاهد متخصصة في التكوين المهني والمطالبة بإدخال آليات التنظيم جديدة لتوسيع الهياكل ، ورفع مستويات الأساتذة كما دعت الحاجة إلى إنشاء هيئة تفتيش مهني لمتابعة النشاطات البيداغوجية والإدارية لهذه الهياكل حيث تم في هذه المرحلة من القدرة على سن قوانين للهياكل ولعمال التكوين المهني.

-وضع تصنيف ومعايير مهنية وإدخال مستويات جديدة للتأهيل المهني .

-أما في إطار ضرورة إصلاح المنظومة التكوينية شرع في سنة 1987 قانون يخص المؤسسات الاقتصادية وصدور مراسيم إجبارية على ضرورة تمويل تكوين كل مؤسسة لمستخدميها².

-ظهور نمطين من التكوين المهني وهما التمهين والتكوين عن بعد بالإضافة إلى النمط التقليدي والمؤرخ في جوان 1981 رقم 81 - 07 والذي يهدف إلى المساهمة في تكوين العمال المؤهلين في مختلف القطاعات الاقتصادية والحرفية والسماح باستعاب جزء من التسربات المدرسية والذي طبق عام 1982 .

وبالفعل ارتفع عدد الشباب المتكون إلى 76859 سنة 1994 كما تزايدت عدد التخصصات إلى 250 تخصص بعد ماكانت 110 تخصص.

- في سنة 1997 أصدر قانون الذي ينص على إنشاء صندوق خاص بترقية التكوين المهني ويتم تمويله عن طريق اقتطاع رسوم تدفعها الهيئة المستخدمة والجزء الآخر من ميزانيات الدولة .

- أما المرحلة الممتدة من 1999-2006: تميزت بعدة تحديات كبرى نلخصها فيما يلي :

عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي في تنمية العشرية السوداء التي مرت بها الجزائر مما أدى إلى حرق وتخريب العديد من الهياكل ، وهجرة العديد من الكوادر المسيرة والمدربة مع تراكم الديون على الجزائر لكن لم يستمر الأمر طويلا إلا وتداركت الجزائر وضعها الإستقراري وسياستها التنموية في هذا المجال حيث وصل العدد الإجمالي لهياكل التدريب والدعم البيداغوجي 900 هيكل وتعددت المراكز بملحقاتها على جميع

1. سلاطينة بلقاسم ، مجلة الباحث الاجتماعي معهد علم الاجتماع ، العدد الثاني ، سبتمبر 1999 ، جامعة قسنطينة ، قسنطينة ، ص

.113

2- محمد بلقاسم بهلول ، سياسة تخطيط التنمية و إعادة تنظيم مسارها في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ج 1 ، دط ، 1992

، ص 33 .

تراب الوطن والعديد من المعاهد الوطنية المتخصصة سواء كانت جهوية أو وطنية وزيادة المراكز الوطنية لترقية التكوين عن بعد.

- ان التكوين المهني حاليا بالجزائر يتوفر على موارد بشرية ومادية معتبرة ،فمن ناحية الموارد البشرية هناك كفاءات عالية وإطارات مكونة أما بالنسبة للموارد المادية فهي متوفرة على أكبر التجهيزات المعقدة والمتطورة ، والتي تخصص لها الآن ميزانية خاصة سنويا لتجديد العتاد وإعادة تحديثه¹.

2-أهمية التكوين :

بعد التكوين مناهم النشاطات الخاصة بالموارد البشرية في مساهمته لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات المعاصرة كما أن تكنولوجيا الإنتاج تتطلب مستويات متنوعة وعلمية من المهارات والفعاليات والاستعداد للتوافق معها ورفع الكفاءة الإنتاجية لذلك لابد أن يكون متوافقا مع استراتيجية المؤسسة لأنه يساعد العاملين على تجاوز الأخطاء المهنية كما انه يختصر المسار المهني في الوصول إلى أرقبالوظائف وفوق ذلك فانه يكسب الفرد مهارات جديدة. وتزداد أهميته أكثر إذا ما عرفنا أن سمة العصر الذي نعيشه اليوم تتمثل في التطور التكنولوجي السريع وسيادة العولمة بتوجهاتها الميكروا تخصصية والتي تزداد في التخصصية أكثر فأكثر .

وتظهر أهمية التكوين في المستويين هما أهميته بالنسبة للمؤسسة وأهميته بالنسبة للفرد :

2-1- أهميته بالنسبة للمؤسسة :

-زيادة الإنتاجيةوالأداء التنظيمي إذأنإكسابالأفراد المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع وتكاليفها والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.

- وسيلة لمتابعة سياسات توسيع النشاطات ومعالجة أو إزالة نقاط الضعف في الأداء سواء كان الأداء الحال أو الأداء المستقبلي².

- يساعد التكوين على تكوين وإكساب الاتجاهات الايجابية لدى الأفراد العاملين نحو العمل والمؤسسة ويؤدي إلى توضيح السياسات العامة بها ولذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريده المؤسسة منهم من أهداف .

- يساعد التكوين على تجديد المعلومات وتحديد ما يتوافق مع المتغيرات الراهنة في البيئة المحيطة حيث يساعد على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار استعمال الآلات الحديثة والمعقدة مما يستوجب على المؤسسة تكوين وتدريب عمالها على الاستعمال ،والصيانة كل ما هو جديد من أجهزة حديثة في المؤسسة .

1- محمد بلقاسم بهلول ، مرجع سابق ، ص 79 .

2 - خالد عبد الرحيم الهيبي ، إدارة الموارد البشرية ، دار مكتبة حامد ، عمان ، 1999 ، ص212.

- تخطي المشاكل التي يمكن أن تواجه صيرورة العملية الإنتاجية من جراء استعمال التكنولوجيا الجديدة والتي بدون التكوين قد تسبب حالة الاغتراب لدى الأفراد العاملين جراء عدم معرفتهم لتعامل مع هذه التقنيات التكنولوجية المنقولة إلى ميدان العمل¹.

- يعمل التكوين على تحقيق التوازن للمؤسسة وثباتها بمعنى القدرة على الحفاظ على فعاليتها رغم فقدانها لأحد المديرين الرئيسيين، وهذا يتحقق من خلال وجود رصيد من الأفراد المؤهلين لشغل هذه المراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب أما المرونة فتعني قدرة المؤسسة على التكيف في أجل قصير مع أي تغييرات في حجم العمل وهذا يتطلب توفير الأفراد ذوي المهارات المتعددة النقل إلى الأعمال التي تحتاج إليهم الأفراد المدربين ولديهم الحافر أو الدافع للعمل هم أصل استثماري فعال في المؤسسة².

- يؤدي التكوين إلى تخفيض نسبة حوادث العمل وبالتالي تقل الخسائر التي يمكن أن تتحملها المنشأة في معالجة عمالها أو تعويض وصيانة الإعطاب اللاحقة بها.

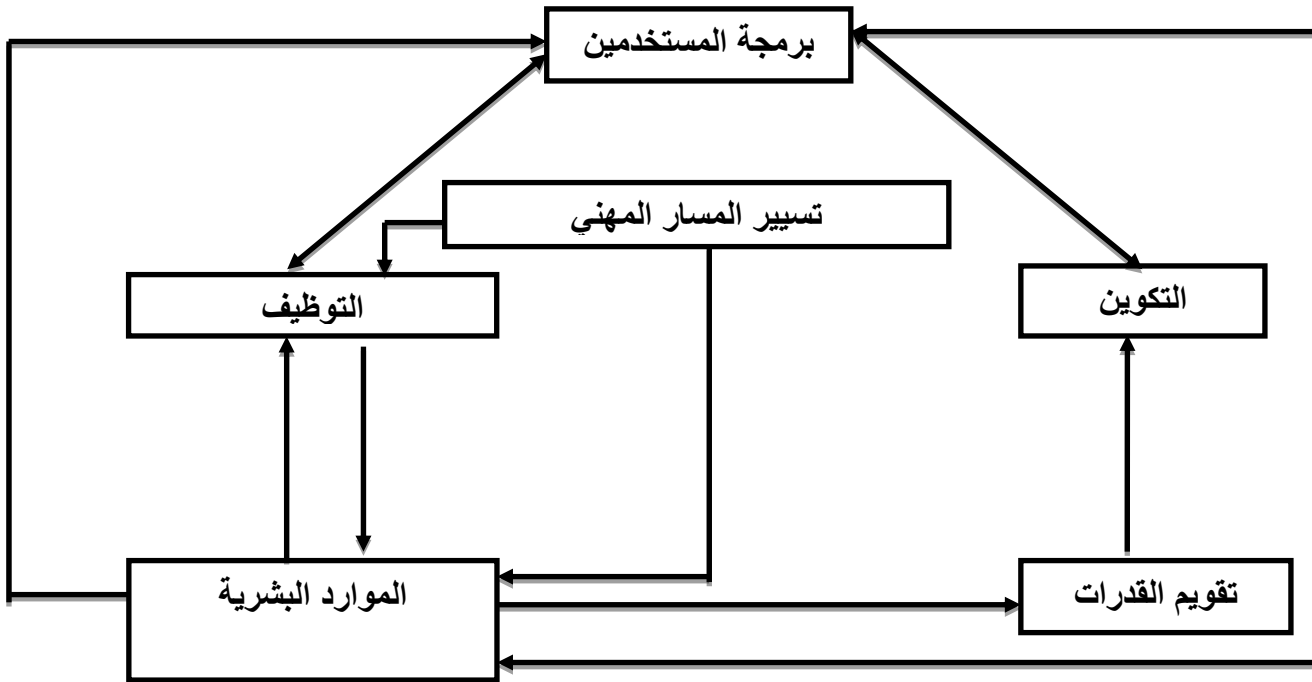
- التكوين يحسن الصورة الاجتماعية للمنظمة ومستوى خدماتها وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما ينعكس على الصورة علاقات جيدة بينها وعمالها³

هناك من يرى أن أهمية التكوين تتجلى فيما يلي (خاصته أصحاب الاتجاه السلوكي) :

- ارتفاع الروح المعنوية للعامل
- شعوره بالرضا عن عمله .
- الكشف عن المهارات الفردية والاستعدادات
- ارتفاع مستوى إنتاجه كما وكيفا مما يؤدي إلى ارتفاع أجره⁴.

إن هذه الأهمية كلها لا تتحقق إلا من خلال سياسة تكوين واضحة المعالم و مدروسة بشكل علمي و منظم حيث انه يعد وسيلة فعالة من بين وسائل و أدوات تحقيق سياسة المنظمة و أهدافها و الشكل التالي يوضح موقع و أهمية التكوين في المؤسسة :

1 - عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية لطباعة والنشر ، الجزء 1 ، الإسكندرية ، ، 1997 ، ص355.
 2 - عبد الغفار حنفي ، المرجع نفسه ، ص355.
 3- محمد فالح صالح ، إدارة الموارد البشرية : عرض وتحليل ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ط1 ، 2004 ، ص102.
 4 - كمال محمد عويضة ، علم النفس الصناعي ، دار الكتب العالمية ، ط1 ، بيروت ، لبنان ، 1996 ، ص55.



الشكل رقم (04) يوضح موقع وأهمية التكوين في المؤسسة¹ (المصدر :محمد سالم, 2010،ص81)

2-2- أهمية التكوين بالنسبة للأفراد العاملين :

- مساعدة الأفراد على اتخاذ القرار وحل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل (حالات القلق) الاغتراب (الصراع...الخ) .
- يساهم في تقليل دوران العمل نتيجة لثبات واستمرار العاملين وزيادة رغبتهم في خدمة المؤسسة².
- التكوين يقلل الحاجة إلى الإشراف فالعامل المتدرب الذي يعني ما يتطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من مرؤوسيه وبذلك يوفر وقتهم ويجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المؤسسة³.
- يؤدي التكوين إلى تطوير وتحسين سلوكيات الأفراد لتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديونها وطبيعة العلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال وهذا ما يزيد من التزام العاملين وولائهم للمؤسسة ويعزز إدراكهم بأن المؤسسة مكان جيد للعمل⁴.

1 - محمد مسلم ، تنمية الموارد البشرية دعائم وأدوات ، دار طليطة ، دط ، الجزائر ، ص81.

2 - سنان الموسوي ، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة ، دار مجدلاي لنشر والتوزيع ، ط1، عمان ، الاردن ، 2006 ، ص190-191.

3 - محمد فالح صالح ، مرجع سابق ، ص102.

4 - خالد عبد الرحيم مطر الهيثي ، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، ط1، عمان ، الأردن ، 2003، ص226.

- يزود التكوين أيضا الأفراد العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة ،ومن بين هذه المهارات : المهارات القيادية ،مهارات النقاش والتعبير وإدارة الندوات،مهارات إدارية كالرقابة والتخطيط والتنظيم والتنسيق¹.
- أما عن المعارف نذكر: معرفة تنظيم المؤسسة وسياساتها وأهدافها ،المعرفة بأساسيات علم الإدارة والعلوم المتعلقة بها المعرفة الفنية بأساليب وأدوات الإنتاج وكيفية التحكم فيها .
- كما يتيح التكوين المجال لترقية والتقدم الوظيفي².

2-3- أهمية التكوين في تطوير العلاقات الانسانية :

- يؤدي التكوين إلى تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الافراد العاملين وتطوير إمكانيات الافراد لقبول التكيف مع التغييرات الحاصلة في المؤسسة كما يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي بخدمتها كما تعمل على تثمين العلاقة وتوثيقها بين الادارة والافراد العاملين لديها إضافة إلى ذلك فهو يوفر القيادات الادارية الكفاءة نتيجة للدور والمساهمة الكبيرة للتدريب المخطط وجهود المؤسسة نحو تميتها فمثل هذه القيادات الادارية يمكن أن تسهم بشكل واضح في توجيه موارد المجتمع وتحقيق الاستخدام الأفضل لها³.

3- أهداف التكوين :

هناك عدة أسس على ضوءها صنف الباحثون أهداف التكوين نذكر منها :

3-1- أهداف التكوين حسب المعايير القائم عليها وهي أربعة :

- 1- أهداف التكوين العادية : وتشتق من الواجبات الرئيسية للوظيفة وتتخذ لمواجهة مواقف عادية متكررة من حين إلى آخر وتشتمل على الأهداف التكوينية التقليدية مثل تكوين العاملين الجدد أو إعداد برامج تذكيرية لبعض الأفراد بهدف التأكد على معلوماتهم الأساسية وتهدف إلى تحقيق القدرة المطلوبة من الكفاءة ،الأداء وتحفظ للوظيفة توازنها مع بقية الوظائف .
- 2- التكوين لحل المشكلات : تختص بايجاد حلول محددة للمشكلات المتواجدة في العمل ومحاولة الكشف عن المعوقات التي تعيق الأداء ويمثل هذا النوع درجة أرقى في المستوى من النوع السابق حيث يحتاج إلى خبرة في التنظيم وقدرة التشخيص والتحليل ثم براعة في التصميم .
- 3- أهداف تكوينية ابتكارية : وتتعلق بالتطوير والتجديد والاكتشاف ،وتعد أعلى مستويات المهام التكوينية كما تهدف إلى تحقيق نتائج إبداعية ابتكارية لرفع مستوى الأداء في التنظيم .

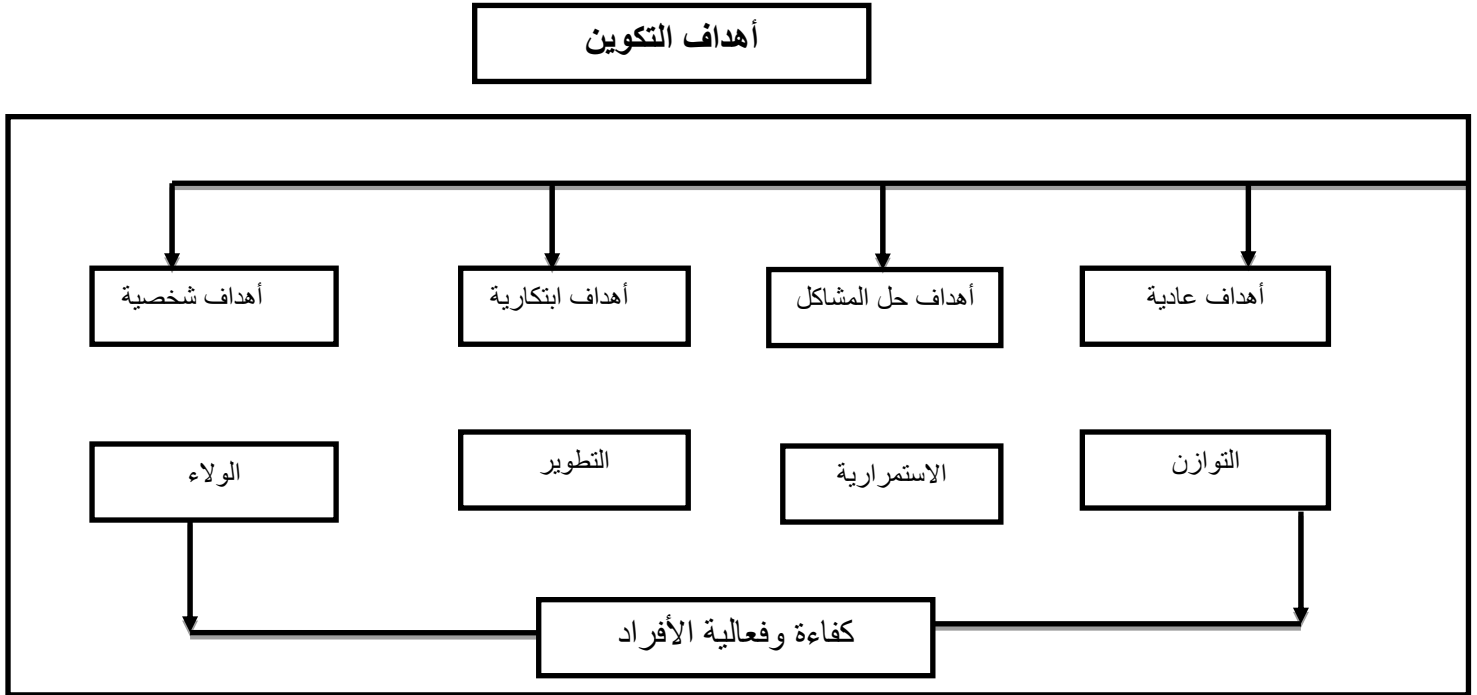
1 - علي السلمي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، دار غريب للطباعة ، القاهرة ، 1985 ، ص 21.

2 - سنان الموسوي ، مرجع سابق ، ص ص 190-191.

3 - يوسف حجيم الطائي وآخرون ، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي متكامل ، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص 274.

4- أهداف شخصية: وهي التي يريد الأفراد تحقيقها لأنفسهم من تنمية ذاتية وترقية واحترام الآخرين وتأكيد الذات¹ إذ تعمل الأنواع الأربعة السابقة الذكر في تناسق وتكامل يمد ويكمل بعضها البعض حسب المخطط التالي

الشكل رقم : (05) يوضح تكامل الأهداف التكوينية



- **تكوين المهارات**: يقدم للأفراد معلومات جديدة عن كيفية تحسين مهاراتهم سواء كانت مهارات فنية مثل القدرة على كتابة التقارير، مهارات ذهنية كتحليل المشكلات واتخاذ القرارات... ومهارات إنسانية المتعلقة في مراعاة اللمسة الإنسانية في الإدارة².

مما تساهم هذه المهارات في رفع إنتاجية العامل وتعميق إحساسه بالرضا وفتح مجال الترقية والتقدم الوظيفي أمامه³.

تغيير الاتجاهات: فالتكوين يساهم في اكتساب اتجاهات ايجابية وعادات اجتماعية وإعداده نفسياً قصد تكوين علاقات بزملائه ورؤسائه لترفع روحه المعنوية⁴.

1 - عبد الفتاح دياب حسين ، دور التدريب في تطوير العمل الإداري ، مطبعة النيل ، مصر ، 1997، ص100.

2 - نادر أحمد أبو شيخه ، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2000 ، ص263.

3 - مؤيد سعيد السالم ، تنظيم المنظمات : دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مائة عام ، عالم الكتب الحديثة ، ط1، الأردن، 2002 ، ص134.

4 - أحمد عبد الخالق ، علم النفس المهني ، دار الجامعية للنشر والطباعة ، ط1 ، بيروت ، 1983، ص60.

3-2-2- أهداف التكوين بالنسبة للمنظمة :

- **زيادة الإنتاجية :** إن زيادة مهارة القوى العاملة ستؤدي إلى زيادة في كمية الإنتاج وتحسين جودته حيث أن التطور الفني في العمليات الصناعية يتطلب تحديد معارف العاملين وتدريبهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم على الوجه المطلوب .
- تخفيض حوادث العمل التي تحدث نتيجة لعيوب أجهزة والمعدات أو ظروف العمل فالتكوين يخفض معدل تكرار الحوادث .
- **استمرارية التنظيم واستقراره :** وهي القدرة على الثبات والحفاظ على الفعالية والمرونة والتكيف مع أي تغييرات جديدة مما يتطلب على العمال ذوي المهارات التنقل إلى أعمال متعددة التخصصات¹.
- **الاقتصاد في الإنفاق :** التكوين مردود أكثر من كلفته فاستخدام الآلة بأصول وبوسائل سلمية يقلل النفقات .
- **وفرة القوة الاحتياطية للمؤسسة :** حيث يشكل التكوين مصدرا مهما للطلبات الملحة التي تفوق الإمكانيات المتوافرة في سوق العمل ،وبذلك تتمكن المراكز التدريبية في المؤسسات بالقوة العاملة المدربة وبالأعداد التي تحتاجها².

3-3- أهداف التكوين حسب مدة التي يغطيها التكوين :

- **أهداف قصيرة الأجل:** وفي الغالب تغطي احتياجات تكوينية عاجلة وسريعة تعبر عن رغبة المؤسسة في علاج مشاكل طارئة أو لمواجهة احتياجات سريعة لبعض الأفراد أو الإدارات .
- **أهداف طويلة الأجل :** وفي الغالب تغطي احتياجات تنمية وتطوير متأنية وتعبر عن رغبة المؤسسة في النمو والتطوير للأفراد أو الإدارات³.

1 - عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 146-147.

2 - يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق ، ص 278-279.

3- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر الإسكندرية ، مصر ، 2006 ، ص339.

4-أنواع التكوين:

نظرا لتعدد أنواع التكوين تصعب عملية اختيار فيما بينها فكل منظمة تختار نوع التكوين الذي يتناسب وطبيعة نشاطها الحالي والنشاط المرتقب والتغيرات المتوقعة وكل أنواع التكوين متكاملة ومتعددة لذلك ينقسم التكوين وفقا للاعتبارات التالية :

الجدول رقم (04) : يوضح أنواع التكوين

مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	المكان
توجيه العامل الجديد التكوين أثناء العمل التكوين لتجديد المعرفة والمهارة التكوين بغرض الترقية والنقل التكوين لتهيئة التقاعد	التكوين المهني والفني التكوين التخصصي التكوين الإداري	داخل المنظمة خارج المنظمة

(المصدر أحمد ماهر، مرجع سابق 1996، ص223).

4-1- التكوين حسب مرحلة التوظيف :

- **تكوين توجيه الفرد الجديد:** إن كل عامل جديد بحاجة ماسة للتكوين عند قدومه لعمله وهو ما يعرف بالتأهيل هذا التكوين يهدف إلى تزويد الموظف بالمعلومات الخاصة وأهداف ومسؤوليات المنظمة التي يعمل بها ، وعن مكانه في الهيكل التنظيمي العام للمنظمة وكذا العلاقات التي تربط منصبه بالوظائف الأخرى وتدريبه على كيفية أداء العمل إذ تقوم المنظمة بتقديم برامج للموظفين الجدد في العمل عبر عدة طرق ، المحاضرات ، المقابلات مع المشرفين ، طريقة الكتيبات المطبوعة ... الخ .

- **التكوين أثناء العمل :** وهذا النوع من التكوين يخص الموظفين الموجودين في حالة التقدم والهدف منه تحسين معارفهم وكفاءتهم الأساسية إذ ترغب بعض المنظمات في التكوين موقع العمل وذلك لضمان كفاءة أعلى للمكون وتقديم الخبرات المعقولة للعمال في مجال التخصص حينئذ يقوم المشرفون المباشرون بتقديم التكوين على مستوى فردي للمتدربين مما يزيد من مهاراتهم وصقل خبراتهم وتزويدهم بقدرات ايجابية للأداء وأساليب ومعارف جديدة ترفع مستوى كفاءتهما الإنتاجية وتنمي فيهم روح الابتكار والتجديد وهو ما يطلق عليه بتكوين تحسين المستوى¹.

1 - أحمد ماهر ، إدارة الموارد ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، مصر ، 1996 ، ص ص 325-326.

- **التكوين بغرض تجديد المعارف والمهارات :** يجب حينما تتقدم معارف ومهارات الفرد على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة يلزم تقديم التكوين المناسب تماشياً مع متغيرات بيئة العمل كالتغيير في أساليب الإنتاج ودخول نظم حديثة في الأعمال¹.

-**التكوين بغرض الترقية والنقل:** إن الوظائف التي يشغلها الأفراد نتيجة الترقية أو النقل تحتاج إلى معارف وقدرات خاصة بمعنى انه يوجد احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد وتلك المطلوبة في الوظيفة التي سيرتقي لها وهنا تنشأ ثغرات بين متطلبات الوظيفة الجديدة وإمكانات تشغيلها الذي سيتوجب إخضاع الفرد لدورات تكوينية خاصة بهدف التقليل من هذه الثغرات نفس الأمر في حالة رغبة المنظمة في ترقية أحد عمالها إلى منصب متصرف الى ترقية الفرد من وظيفة فنية إلى مثلاً إلى وظيفة إدارية مما يستوجب ضرورة الالتحاق ببرامج تكوين عن المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية.

- **التكوين للتهيئة للتقاعد :** في المنظمات الراقية يتم تهيئة العمال كبار السن إلى الإحالة على التقاعد فيتم تكوينهم من خلال البحث لهم عن طرق جديدة للعمل والاستمتاع بالحياة والبحث عن اهتمامات أخرى غير وظيفية والسيطرة على الضغوطات والتوترات الخاصة بالخروج على الهامش².

4-2- التكوين حسب الوظائف :

-**التكوين المهني والفني:** يقوم بتطوير الأداء الفني لدى العمال والتركيز على المهارات اليدوية ويأخذ شكل التلمذة الصناعية، فيلجأ في بعض الأحيان إلى تعيين بعض العمال الجدد كمساعدين للعاملين القدامى من أجل معرفة الفنون المهنية كما توجد بعض المعاهد الفنية ومراكز التكوين المهنية يمكن الالتحاق بها للتدريب والتكوين على بعض المهن .

- **التكوين التخصصي :** ويكون هذا النوع من التكوين في مجال وظيفة متخصصة يهتم بترقية قدرات ومعارف ومهارات الأفراد وطرق أداء الوظائف في مستوى أعلى من المستوى الفني، فلا يركز كثيراً على الإجراءات الروتينية وإنما يركز على حل المشاكل المختلفة وتصميم الأنظمة والتخطيط لها ومتابعتها واتخاذ القرار فيها³.

-**التكوين الإداري:** وهو النشاط التكويني الذي يخص شاغلي المناصب الإدارية والإشرافية والذي يهدف إلى تطوير سلوكهم الإداري وتنمية مهاراتهم القيادية والتنمية الإدارية للمشرفين ترمز إلى دورهم القيادي بين العمال والذي يتطلب إلى جانب الكفاءة الفنية والخبرة العلمية الإلمام الكبير بمسائل العلاقات الإنسانية وطرق السلامة والصحة والوقاية من الحوادث وتشريعات العمل ومعالجة الأخطاء وغير ذلك وهو نوعين :

1- صلاح الدين عبد الباقي ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الحديثة ، ط1، الإسكندرية ، مصر 1993، ص.218

2 -أمين سعاتي ، إدارة الموارد البشرية من النظرية الى التطبيق ، دار الفكر العربي ، د.ط ، مصر ، القاهرة ، 1998، صص116-117.

3 - أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، ط1 ، مصر 2004، ص340.

- أ- **تكوين إداري عام** : ويشتمل على تنمية وتطوير مهارات وخبرات واتجاهات العاملين في مختلف أجهزة الدولة وهيئاتها ومنظماها .
- ب- **تكوين إداري قيادي** : وهو يختص برجال القمة الإدارية ويدخل في نطاقهم وكلاء الوزراء والمدراء العاملين للمنظمات العامة ومساعدتهم ويتم تكوينهم من خلال ندوات وحلقات العلمية والغرض منه تطوير مهاراتهم القيادية ووضع السياسات العامة اتجاه القيادات ... الخ¹

4-3- التكوين حسب المكان

1- **التكوين داخل المنظمة** : ترغب المنظمة في عقد برامجها التكوينية داخل المنظمة فتقوم بدعوة المكونين للمساهمة في تصميم البرامج ثم الإشراف على تنفيذها كما يقوم أيضا العاملين القدماء ذوي الخبرة والرؤساء المباشرين بتزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل ويمتاز هذا النوع من التكوين بتشابه وتمائل ظروف التكوين مع ظروف والعمل فيحتاج المتكون إلى تقليد مكنونه والتقاط المهارات اللازمة لأداء العمل وبالتالي سهولة نقل ما يمكن تعلمه إلى حيز الواقع والعمل .

2- **التكوين خارج المنظمة** : تفضل ببعض الشركات نقل كل أو أجزاء من نشاطها التكويني خارج حيز العمل وخاصة عند ما تكون الخبرة التكوينية وأدوات التكوين متاحة بشكل أفضل خارج المنظمة وهنا يمكن الاستعانة بمدارس ومراكز إدارية ومعاهد متخصصة في مجال التكوين .

4-4- التكوين حسب المدة الزمنية :

1- **تكوين قصير المدى** : يستغرق هذا التكوين من أسبوع إلى ستة أسابيع وفي هذه الحالة عقد دورات تكوينية مركزة .

1- **تكوين طويل المدى** : تمتد مدة التكوين من سنة كاملة أو أكثر²

1- أمين عز الدين ، مدخل في شؤون العمل والعلاقات ، مكتبة القاهرة الحديثة ، مصر ، 1994، ص 114.

2- محمد فاتح صالح ، إدارة الموارد البشرية ، دار حامد لنشر ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص 108- 109.

5- مبادئ التكوين :

لقد توصلت البحوث و الدراسات الموسعة حول التكوين إلى مجموعة من المبادئ التي تعد كمعالم إرشادية لنقل المهارة و المعرفة و تغيير الإتجاه لما يتماشى مع مصلحة المنظمة و من أهم المبادئ التوجيهية نذكر ما يلي :

- ضرورة خلق الدافع للمتكون : ويتضمن هذا الاعتبار تحفيز العاملين على الإشتراك في الدورات و البرامج التكوينية لما لهذا الإشتراك من نتائج إيجابية على صعيد الوظائف التي سيشغلها المتكون و الأجور و الرواتب و الإمتيازات التي سيحصل عليها مستقبلا فكلما كان الدافع قويا لدى المتكون كلما سيساعد ذلك على سرعة تعلمه و إكتساب المهارات الجديدة و يعني هذا الرابط التكويني لهدف يرغب فيه المتكون (وسيلة لزيادة الدخل, الترقية , إضفاء التقدير للعمل.....)¹.

ويسعى الفرد لتحقيق أهدافه الشخصية من خلال المؤسسة و من أكثر الأهداف التي يرغب تحقيقها في مجال العمل هي الأمان الوظيفي و الحصول على حوافز العمل المادية و المعنوية و تقدير الآخرين و المركز الاجتماعي المسؤولية و الانجاز إذا كان برنامج التدريب يساعد الفرد على تحقيق بعضا من هذه الأهداف, فان هذا يسهل كثيرا من عملية تعلم الفرد.²

-مراعاة الفروق الفردية للمتكونين : لا بد من القائمين بالتكوين أن يتعرفوا بالمدى الواسع من الفروق الفردية بين المتكونين نظرا للاختلافالأفراد من حيث المستوى درجات الاستيعاب وحتى من حيث خلفيتهم السابقة و تعليمهم وخيراتهم و ميولهم الشخصية لذلك لا بد من مراعاة كل هذه الأمور عند تخطيط البرامج التكوينية.³

- ربط التكوين ببرنامج التدعيم : إن بعد التعلم و إكتساب المهارات من خلال التكوين من المدعمات الإيجابية لوجود فرص الترقية و زيادة الأجر و غيرها لذلك تتحقق الإدارة من أن المكافآت و الترقيات هي مقابل إنجاز للفرد المتكون.

- ضرورة ممارسة العملية للمتكون : لكي يكتسب المتكون المهارة و المعرفة يجب توفر أدوات ووسائل تكوينية في مكان التكوين مشابهة لما هو موجود في بيئة العمل.

*وهذا ما توفره المراكز التكوينية التابعة للمؤسسة محل دراستنا الحالية .

- متابعة تقدم المتكون : أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين حجم المعلومات التخصصية التي تخطي المتكونين السرعة و الفاعلية في التعلم ولكن بحذر لأن كثرة المعلومات لاتكفي في حد ذاتها

1 خالد عبد الرحيم مطر , مرجع سابق, ص 229

2 راوية محمد حسن , إدارة الموارد البشرية , المكتب الجامعي الحديث , الإسكندرية , 1999, ص 170-171

3- مصطفى نجيب شاويش , إدارة الموارد البشرية : إدارة الأفراد , دار الشروق لنشر و التوزيع , ط 3 , عمان , الأردن , 2000,

ص223.

إكتساب المهارة و أهم شيء هو الفهم السليم لما تعنيه هذه المعلومات و استيعابها إذ يمكن للمتكون أن يجد صعوبة في استيعاب المهارة الجديدة بدون تعلم كيفية تطبيقها .

-**اعداده وتاهيله** : يجب ان يلم المكون بمختلف الجوانب المتصلة بالعمل الذي يكون الافراد عليها, يعني ان يكون مؤهلا و قادرا على تحليل العمل الى مكوناته واجزائه ويمكن ان يكون الافراد على جزء معين وبيان علاقة ذلك بالاجزاء الاخرى و العمل ككل ¹.

أما عن بعض الخصائص التي يجب أن تتوافر في شخصية المكون :

-قدرته على الإيضاح والتفهيم للمادة المراد تعليمها لكي يسمح بتعلمها بشكل أسرع وأدق .

-الإرشاد أثناء التكوين حيث أن التكوين المقترن بإرشاد أفضل من التكوين بدونه بل أن الرغبة في التعلم قد لا تؤدي الفرص المنشود منه من دون إرشاد ذلك أن المتكون إن ترك وشأنه قد يصطنع طرقا عقيمة وخاطئة أو يحتاج إلى بدل كثير من الجهد والوقت.

- **اختيار أساليب التكوين المناسبة** : فعلى الرغم من تعدد الأساليب التي يمكن استخدامها أو بعضها مكان البعض الآخر أو في جميع المواقف والظروف ، بل إن لكل منها المجال أو الاستخدام الخاص الذي يمكن أن نحقق فيه أفضل النتائج إلا أنه يمكن أيضا استخدام أكثر من أسلوب واحد في آن واحد في عملية التكوين ².

وبصفة عامة تحكم عملية انتقاء الأسلوب الأفضل إلى عدة اعتبارات :

- نوعية المادة التعليمية التي تصقل للمتكونين فيما إذا كانت مهارات أو معارف أو سلوكيات وفيما إذا كانت لعلاج نقاط ضعف أو تنمية نقاط قوة ، أو اكتساب المتكونين جوانب جديدة يتطلبها عمل المؤسسة مستقبلا ³.

- **المستوى الوظيفي** : فالأساليب التكوينية قد لا تلائم تكوين المشرفين أو المديرين في مستويات الإدارة قد لا تلائم بالضرورة تكوين المديرين في مستويات الإدارة العليا والوسطى

- مستوى العمق والشمول في عرض الموضوعات ، حيث تعتبر المحاضرة أسلوبا مثاليا إذا كان الهدف من التكوين هو تزويد المتكون بأكبر وأشمل قدر من المعارف المرتبطة بموضوع البرنامج .

- التعرف على المبادئ التنظيمية التي يتضمنها كل نوع من أنواع التكوين والأساليب الفنية والعملية التي يتطلب الأمر استخدامها ⁴.

مبادئ التعلم : وهي متعددة وتعتبر ملائمة وقابلة لتطبيقها في مجال التكوين ،للمؤسسات . ومن هذه المبادئ : ربط التكوين ببرنامج التدعيم وهي نقطة سبق وأشرنا إليها في هذا العنصر المدروس ومبدأ الانتقال من

1 - عبد الغفار حنفي , مرجع سابق , ص 361 .

2- عبد الفتاح دويدرا , أصول علم النفس المهني و تطبيقاته , دار النهضة العربية لطباعة و النشر , بيروت , 1995 , 201 .

3- عمر وصفي , إدارة الموارد البشرية المعاصرة :بعد استراتيجي , دار وائل لنشر و التوزيع , ط1 , 2005 , ص 473 .

4- مصطفى نجيب شاويش , مرجع سابق , ص ص 239 - 240 .

الكليات إلى الجزئيات وذلك من خلال توجيهه وتسيير العمل وترتيبه إلى خطوات وتحليله إلى وحدات فرعية تتناسب وقدرة المكون وخاصة في الأعمال المعقدة التي لا يمكن التكوين عليها بشكل إجمالي وكلي . ثم مبدأ معرفة النتائج المرتدة على عملية التعلم تمكن الفرد معرفة مدى تقدمه مقاسا بعدة معايير (جودة ، كمية ، سرعة) وهذا يساعد على تحديد أهداف تتعلق بما تبقى له أن يتعلمه¹.

6- مظاهر التكوين :

للتكوين ثلاثة مظاهر أساسية وهي لحالتين :

- 1- **المظهر الوظيفي :** وهو أهم مظهر على الإطلاق ، لأن له دور رئيسي في الميدان مباشرة ، وهذا ماذهب إليه "ميلاري ودي مونتمولان" حيث يرى أن التكوين يحقق أهداف معينة ، إذن التكوين يسعى إلى أن يكسب المتكون المهارات والمعارف المهنية التي يمكن أنوقت الحاجة .
- 2- **المظهر التنظيمي :** يرى " فيري " أن التكوين يجب أن يكون عملا ممنهجا ومنظما ويمس أشكال التفكير الإدراك والشعور والسلوك ، بينما يؤكد "مورينوميناجير" على توظيف المعارف والمهارات التي اكتسبها وتحليل المواقف البيداغوجية .
- 3- **المظهر الاستمراري :** يشير " دي مونتمولان" إلى فعل الاستمرارية حيث يقول إن التكوين يؤدي إلى إحداث تغيير إرادي في سلوك الراشدين وان التكوين هو فعلا بيداغوجيا يكتسب ويبنى .

7- حوافز التكوين:

إن أهم الطرق المتبعة في الحوافز هي ربط نتائج التكوين بتلبية الحاجات النفسية والمادية لتسهيل عملية التعلم وارتباط الطرق العالمية في التكوين عملا بما توصلت له بحوث التعلم وفيما يلي أهم الجوانب التي يمكن اعتبارها تحفيز للمتكونين :

- **الرغبة في التعلم :** لكل فرد دوافع داخلية كحب الاستطلاع والرغبة في التعلم والمعرفة والرغبة في النجاح وتحقيق الذات ، فعلى المسؤولين عن التكوين التعرف على هذه الرغبات والدوافع والعمل على استثمارها ، وذلك من خلال مايقدم من مادة للتعليم بطرق مشوقة وتوجيهها لخدمة الأهداف التربوية .
- **تلبية الحاجات المادية :** تنقسم حاجات الفرد ألى حاجات أولية وحاجات ثانوية ، أما الحاجات الأولية فضرورية لحياة الفرد وسلامته كالأكل والشرب واللباس والسكن ...إلخ وهي حاجات أساسية من الواجب توفرها للحصول على السلوك السوي ، بينما تتمثل الحاجات الثانوية في النقود والمكانة المهنية وغيرها من العوامل التي تكمن أهميتها في الحصول بواسطتها وقدرتها على تلبية الحاجات الأولية للفرد ، حيث لا يمكن للتعلم الفعال أن يحدث دون تلبية حاجات المتكون الأساسية .

1 راوية محمد حسن ، مرجع سابق ، ص 171 .

تلبية الحاجات الإجتماعية لإثبات الذات: ليست الأجور المرتفعة هي الحوافز الوحيدة ، وليست أهم الحوافز المستعملة في المجال الصناعي فقد أثبتت الكثير من الدراسات أن أهم عوامل التحفيز هي المكانة الإجتماعية ، وما يتبعها من احترام واعتراف من الغير وتحقيق الذات.

إن ربط المكانة الإجتماعية التي يمكن للمتكون أن يحصل عليها بعد الفترة التكوينية كفيل بتحفيز المتكويين على بذل الجهد والنجاح في عملية التعلم واقتناء المهارات .

- **توفير الظروف المناسبة:** إن أهم العوامل المساعدة على التعلم هو توفير الظروف والشروط المادية لنجاحه وهكذا يمكن اختيار أنسب المتكويين وتوجيههم وتهيئتهم للتعلم كما يمكن الاهتمام بمكان التكوين وإيجاد المحيط المناسب والبعد عن الضغوطات المحيطة كالضوضاء ، كما يجب أن يكون مكان التعلم مريحا ومناسبا حتى يتمكن المتكون من التركيز بكل اهتماماته على العمل الموجه إليه .

- **تبسيط طرق التكوين :** إن إتباع طرق مناسبة في التكوين ، كالتدرج من السهل إلى الصعب وتجنب الطرق المعقدة في التكوين ، واستعمال الوسائل الإيضاحية ، غيرها من الطرق التي تأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المتكويين وحاجاتهم .

- **تسهيل معرفة النتائج :** إن معرفة النتائج أو ما يطلق عليها بالتغذية الرجعية يتم التعرف عليها مباشرة بعد الأداء ، كفيل بالمساعدة على التعرف على الأخطاء والعمل على تجنبها ، كما أن التعرف على الأدوات الصحيحة كفيل بتحفيز المتكويين ، مما يؤدي إلى تعزيز هذه الأدوات والتشجيع عليها إذ أن النجاح أهم محفز على النجاح .

إذن فالحوافز المادية ليست هي الوسيلة الوحيدة لتحفيز المتكويين ، وإنما هناك عوامل أخرى دافعة للتعلم ، كالرغبة في التعلم وحب الاستطلاع ، والحاجة إلى المكانة الإجتماعية وإثبات الذات ، إلى جانب هذه العوامل التي لها علاقة بشخصيات المتكويين كالعوامل المتعلقة بمكان التكوين ومحيطه وطرقه ، وكلها عوامل تؤثر على مدى رغبة الفرد وتحفيزه على التعلم والتكوين¹.

1- بو فلجة غياث ، الأسس النفسية للتكوين و مناهجه ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دط ، الجزائر ، ص ص 32 – 34 .

8- أساليب التكوين:

يقوم المكون خلال ألقائه للدرس باستخدام العديد من الأساليب التي تساعد في عرض الأفكار و تثبيتها إلى الأذهان وتختلف هذه الأساليب باختلاف الظروف و المواقف إلا انه قبل عرض تلك الأساليب سنقوم بعرض أهم الخصائص الواجب توفرها في المكون وهي كالتالي :

La Neutralité - الحياد :

أي يقوم بتوجيه المتكويين إلى الهدف المحدد مسبقا فدوره ليس تقديم إجاباتهم ومدخلاتهم و إنما دوره يكمن في التوضيح و جمع الاقتراحات ووجهات النظر ومن ثم تقريبها وقد يحدث تلقائيا أن يميل المكون إلى أشخاص دون غيرهم و في هذه الحالة يجب أن يقاوم هذا الشعور و لايبديه حتى و لو كان صعبا عليه في بعض الأحيان.

La Transparence: الشفافية

أي توضيح المكون ما يريد فعله ؟ كيف ؟ ولماذا سيقوم بذلك ؟ وهذه الشفافية ستمكنه من تحفيز المتكويين و تكوين علاقة ثقة معا¹

La Valorisation : إعطاء قيمة للمتكويين

إن التجربة أثبتت أن المتكويين كبار السن يحتاجون إلى تشجيع من طرف مكوئهم ومحيطهم و يكون ذلك من خلال حسن المعاملة و تقبل اقتراحاتهم و تساؤل لاتهم بصدر رحب

La Responsabilhte Partagee: المسؤولية المتقاسمة

لا تلقي المسؤولية على عاتق المكون فقط لذلك لا بد من تحسيس المتكويين بمسؤوليتهم في نجاح أو فشل البرنامج المطبق خلال المتابعة الجيدة و محاولة الفهم الصحيح لما يريده المكون ذلك تحقيقا للهدف المنشود.

La Souplasse Directive: القيادة السليمة

إن القيادة لوحدها تشكل بدون شك نوع من السلطة القهرية على المتكويين و هو ما ينعكس سلبا على درجة استيعابهم وثقتهم للبرنامج و السلامة لوحدها تشكل الطريق السهل للحياد عن الأهداف المسيطرة لأبد من المكون الجمع بين هاتين الصفتين معا لتحقيق الهدف المسيطر .

1- ISOLDE FEUILLETTE , **Le Nouveau Formateur** ,Dunod ,2eme Ed ,Paris , 1999 ,Pp 115-117

- القدرة على التعريف بذات الآخرين (الاندماج) L'empathie :

و هذا ما يجب للمكون أن يركز نشاطه حول المتكويين بالدرجة الأولى وليس من أجل إنهاء برنامج التكوين أو محتواه.¹

- أما عن الأساليب فهي كالآتي :

- التدريب العلمي : يرتكز هذا الأسلوب على عرض المعلومات و طريقة أداء الإجراءات التفصيلية من طرف المكون ثم يسأل المتكون ويشجعه على القيام بالأداء فيفتح مجال المناقشة في شكلاًسئلة و أجوبة وذلك لإزالة الإلتباس و الغموض و يستعمل هذا الأسلوب أساساً لتنشيط المهارات اليدوية و الإنتاجية و كذلك تدريب العمال على استعمال المعدات و العمل على تحقيق أكبر قدر من الانسجام بين العمال والآلات و يمكن الحصول على نتائج جيدة لو قام المشرف المباشرة في استخدام هذا الأسلوب في جماعات تكون صغيرة الحجم.

- التلمذة الصناعية : وهو الأسلوب الذي يهدف إلى تكوين قاعدة من المعلومات النظرية و بعده المرور إلى التطبيق الميداني و التدريب العلمي .

- تمثيل الأدوار : و يفيد هذا الأسلوب في تكوين الأفراد على المهارات الأزمة في العلاقات الإنسانية و على القيادة سواء كانت قيادة لجنة أم مؤتمر ويمكن هذا النوع من التكوين من اكتساب المهارات اللازمة للتعامل الكف مع الأشخاص و تزيد من وعي الشخص بمشاعر الآخرين و يكتمل هذا الأسلوب من التكوين بدراسة مبادئ السلوك بأسلوب آخر وذلك إن السلوك الكفاء أو السيئ يصبح بعد معرفة المبادئ أكثر من مجرد آراء للنقاش.

- دراسة الحالات: وهي إحدى الأساليب المستعملة في دفع قدرات الفرد و كفاءته إلى التعامل مع المشاكل العملية و العمل على إيجاد الحلول الملائمة لها و إيجاد القرار السليم لذلك و يرتكز هذا الأسلوب على صياغة المشاكل من الواقع العملي , فيشكل حالة مكتوبة تحتوي على مجموعة من المعلومات و المعطيات إذا يعمل المتكون على إيجاد حل من خلال إتباع منهجية بداياتها تشخيص الوضعية مرورا بتحدي البدائل وتقنياتها و وصولاً اتخاذ القرار المناسب.²

- المناقشة الجماعية : يقوم المتكون في هذه الطريقة لمناقشة و إبداء الرأي في موضوعات محددة و ذلك من خلال عرض مشكلة أو حالة معينة و توضيح المنهج المتبع في حلها وبالتالي يقوم المكون بإدارة توجيه المناقشة بما يكفل الوصول إلى حل الأمثل للمشكلة المعروضة.

- المحاضرات: تعتمد المحاضرة على النقل المباشر للمادة التكوينية حيث يقوم المحاضر بعرض المعلومات بشكل مباشر و منظم و مترابط يثير به انتباه المستمعين و يتوقف نجاح هذه الطريقة على كفاءة المحاضر و

1-JEAN MARIE , **Gestion Des Ressources Humaines : Viuibert Entreprise** ,2eme Edition France

,1999 ,P 195

2- صلاح الدين محمد عبد الباقي , الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية , الدار الجامعية , ط , الاسكندرية , مصر , 1999 ص 226 .

تمكنه من موضوع المحاضرة. والعوامل التي يجب أن يأخذها المحاضر بعين الاعتبار هي: - إمكانية تغطية المحاضرة في فترة قصيرة

- عرض أكبر عدد ممكن من المعلومات مرتبة و متسلسلة بشكل منطقي

- توفير وسائل الإيضاح اللازمة في حالة الضرورة

- إعطاء الحرية للمستمعين للاستفسار عن النقط غير الواضحة لهم

- أن تكون أجازة المحاضرة مختصرة و واضحة و موجهة لجميع المستمعين

- **الندوة:** بموجب هذا الأسلوب يجتمع مجموعة من المتخصصين و الدارسين في مجال معين يطرح موضوع محدد في جوانب مختلفة و تقديم تقرير عنه، أمام مجموعة من الأفراد الذين يسمح لهم بالمشاركة في النقاش و معالجة الأفكار التي تطرح في الندوة.

8-نقل الموظف بصفة مؤقتة لأداء أعمال أخرى: يتم تكوين الموظف من خلال هذا الأسلوب عن طريق إلحاقه بعدد من الوظائف لفترات مؤقتة و ذلك لإمامه بكل وظيفة و يتيح هذا الأسلوب للموظف الفرصة لزيادة قدراته العامة و درايته بالإعمال الأخرى ذات صلة بوظيفته و وقوفه على أوجه الاستقرار بين أنشطة المنظمة المختلفة.

9-أستخدم الوسائل السمعية البصرية: مثل التلفاز و أجهزة العرض و الكاميرا يمكن أن تكون هذه الوسائل في غاية الفعالية باعتبارها مدعم وسند بيداغوجي لعملية التكوين.¹

9-معيقات التكوين:

إن مهمة مسؤولي التكوين حيوية و ضرورية لرفع من فعالية التنظيمات لكن هنالك عدة مشاكل منعتها من تحقيق أهدافها و تحول دون إمكانية تنفيذ برامجها ويمكن توضيح هذه المعوقات و المشكلات فيما يلي:

- جهل بعض المسؤولين لأهمية الدور الذي يمكن لمصلحة التكوين أن تساهم فيه.

- عدم كفاءة الكثير من القائمين على هذه المصلحة حيث يقومون بأعمال روتينية و إدارية تتماشى مع فهمهم لمهمة مسؤول التكوين .

-إعتبار بعض المسؤولين أن مصلحة التكوين غير منتجة على غرار المصالح الإدارية الأخرى وبذلك تقل أهميتها و أهمية الدور المنوط بها .

1 - عبد الفتاح محمد ، أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2006 ، ص 215.

- هناك إعتقاد من العاملين بأن الدورات التكوينية تمثل عدم قدرة العامل على القيام بعمله و هذا يوضح إفتقار العاملين إلى الفهم الصحيح لأهمية التكوين و مدى منفعتهم لهم وللمنظمة التابعين لها مما يؤدي إلى النظر بأن التكوين عبارة عن تقليل من قدراتهم ومكانتهم
- عدم توفر المكونين الأكفاء المعدون إعدادا تربويا مناسباً ليمكنهم من فهم العملية التكوينية فالتكوين علم له منهجيته و أصوله العلمية و فلسفته ومبادئه و أدواره و أساليبه لهذا فعدم وجود مكونيين متخصصين في العملة التكوينية يعوق و يحول دون تحديد أهداف التكوين¹
- عدو وضوح أهداف البرنامج التكويني الذي يمثل أساسا نجاح الدورة ومع إنعدام الوضوح في تحديد الأهداف الخاصة بالتكوين ينعلم التقييم العلمي ويكون غير ممكن
- افتقار الدورات التكوينية للأسس العلمية و العملية في تخطيط و تنفيذ و تقييم و متابعة النشاط التكويني إذ غالبا ما يعتمد في هذه لدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون إمكانية تقدم أو تطور أنظمة المنظمة أو تحقيق كفاءة و فعالية التكوين.
- عدم توفر مختلف التسهيلات اللازمة و صعوبة تسييرها للقيام بالعملية التكوينية .²

II-إعداد خطة التكوين في المؤسسة :

1- تحديد احتياجات التكوين

يعتبر تحديد الاحتياجات التكوينية من العناصر الأساسية في تنظيم البرنامج التكويني لان التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات ساعد على جعل النشاط التكويني نشاطا هادفا ذا معنى للمؤسسة و المتكويين و يجعله كذلك نشاطا راقيا و يوفر كثيرا من الجهود و النفقات.

1-1- مفهوم الاحتياجات التكوينية:

تعرف الاحتياجات التكوينية بأنها الأداة الرئيسية التي يمكن من خلالها تحديد مجالات تطوير و تنمية أداء الفرد من خلال العملية التكوينية و أن مشكلات الأداء الحالية يمكن علاجها بالتكوين و هو ما يطلق عليه القابلية للتكوين.

- كما تعرف أيضا بأنها الفجوة بين الوضع الراهن لمستوى كفاءة الموارد البشرية من جهة و مستوى الكفاءة المطلوب للوصول إليها سواء في المهارات السلوكيات أو المعارف من جهة ثانية.³

- تعرف أيضا بكل بساطة على أنها الفارق الموجود بين القدرات و السلوكيات المطلوبة للأداء مهمة ما أو التحكم في منصب ما و بين قدرات و سلوكيات فعلية التي يمتلكها الفرد الذي يعمل في هذا المنصب في فترة معينة و من هنا فإن الحاجة إلى التكوين هي حين شعر العامل أو المنظمة بأن هناك نقص في الأداء أو السلوك أو في القدرات و هذا النقص نحوله إلى مشكلة ينبغي حلها و هذا الفارق أو النقص هو ما يعبر عنه بالحاجة إلى التكوين و الذي يمكن أن نعبر عنه على النحو التالي:

1- غياث بو فلجة ، التربية والتكوين في الجزائر ، دار الغرب ، ط1 ، الجزائر ، 2002 ، ص ص 77 -78

2- خيرري خليل الجميلي ، مرجع سابق، ص ص 107 -108

3- عمر وصفي عقلي ، ادارة الموارد البشرية المعاصرة :بعد استراتيجي ، مرجع سابق ، ص 458

- القصور في الأداء = الأداء المطلوب — الأداء الفعلي
- إذا يرجع العجز و القصور في الأداء إلى سببين أساسيين هما :

السبب الأول: أن الأفراد لا يعرفون و لا يفهمون كيفية إنجاز الأعمال و ذلك قد يكون راجعا إما إلى عدم توفر المعلومات الكافية أو إلى عدم حيازة الأفراد إلى المهارات و المعارف الكافية لممارسة العمل المطلوب منهم, ان تطور الأعمال و المهمات التي تفرضها تغيرات المحيط من بين العوامل الأساسية التي تؤدي إلى هذا النوع من القصور و عليه فرأي كل من الرؤساء و المرؤوسين ذو أهمية في تقدير الحاجة إلى التكوين.

السبب الثاني: أن الأفراد قد تكون لديهم المعلومات و كذلك القدرات و المهارات الكافية و يمتلكون المعرفة الجيدة بطرق و كيفية انجاز العمل بالتالي فعدم كفاءة الأداء المطلوب قد تكون ناتجة عن عدم القدرة على أداء العمل بالشكل المطلوب و ظروف العمل المحيطة غير الملائمة, أو إشراف غير ملائم , نظام حوافز مادية أو معنوية غير فعال

- لذلك يجب على التكون أن يقوم بإشباع حاجات الأفراد غيرا لمشبعة و ألا تنقضي فعاليته حيث أن الأفراد كثيرا ما يتهربون من برامج التكوين فقد أوضحت الكثير من الدراسات أن أغلبية الأفراد الذين يرغبون في تلقي التكوين يقيمون علاقة مباشرة بين التكوين و الترقية .

- إن عدم إشباع هذه الحاجة ينتج عنها إحباط أو ترك الفرد للمنظمة بصورة نهائية لصالح المنظمات المنافسة لذلك يستوجب على المنظمة في هذه المرحلة أن تكشف عن أسباب القصور في الأداء, هل مرجعية النقص في التكوين فإن كان الأمر كذلك يجب أن تكشف عن القدرات الفردية و الجماعية التي تتطلب التطوير و بعدها يصمم البرنامج التكويني الذي يلبيه تلك الاحتياجات و بذلك يمكن ضمان تطوير الأفراد لقدراتهم و اكتسابهم لمهارات جديدة.¹

1-2- مستويات تحديد الاحتياجات التكوينية :

تحدد الحاجة الى التكوين في ثلاثة مستويات رئيسية من خلال القيام بتحليل المؤسسة أولا والمهام ثانيا وأخيرا تحليل إحتياجات العاملين .

أولا: تحليل المنظمة:

يقصد بتحليل التنظيم فحص عدة جوانب تنظيمية وإدارية مثل أهداف المؤسسة ووظائفها وإقتصادها وتحديد المعارف والمهارات والقدرات التي ستحتاج إليها المؤسسات مستقبلا، نتيجة التغيرات التي تطرأ على المؤسسة وعلى النشاطات التي تمارسها ، ومن الطبيعي أن يرد في الخطط السنوية للمؤسسات متطلبات التوسيع في العمل وإدخال الأجهزة والمعدات المتطورة ويتبع عن ذلك الحاجة إلى إعادة تكوين العاملين على أساليب العمل الجديدة.²

1 - عبد الفتاح بو خمم , مرجع سابق ص ص 192-193.

2 - يوسف حجيم الطائي و آخرون , مرجع سابق , ص 298

وعلى المؤسسة أيضا تحليل الهيكل التنظيمي بهدف التعرف على الأقسام والوحدات التنظيمية التي تتكون منها المؤسسة وأساليب الإيصال ومستوى تعويض نطاق الإشراف، كما يجب أيضا تحليل المناخ التنظيمي بالإستناد إلى عدد من المؤشرات مثل : معدل دوران العمل ، ومعدل التغيب والتأخر ، عن العمل وإصابات العمل ... الخ وكذلك تحليل القوى العاملة للمؤسسة حيث سيستهدف التحليل هنا الوقوف على طبيعة التركيب الحالي للقوى العاملة لها، كذلك التعرف على حاجاتها الآنية والمستقبلية وتحليل مدى كفاءتها من خلال عدد من المؤشرات كتكاليف العمل المباشر وغير المباشر لإنتاج السلع والخدمات وتكاليف المواد اللازمة لإنتاج السلع والخدمات¹

ثانيا : تحليل العمل (الوظيفة) :

إن تحليل العمل يساعد على تحديد معايير العمل في وظيفة معينة وكذلك تحديد الأدنى للصفات والمعارف والقدرات والمؤهلات المطلوبة في مشاغل الوظيفة لكي يتمكن من تحقيق الأداء الجيد وعلى ذلك تم في هذه الخطوات مقارنة الطريقة التي يتبعها الفرد في أداء عمله (أي تقويم أدائه) مع وصف الوظيفة ومواصفاتها وكذلك الوقوف على رأي المشرف المباشر في الطريقة التي يؤدي بها الموظف عمله وما إذا الحاجة تحتاج إلى تحسين (3) وماهي تفاصيل ذلك التحسين².

و يقترح الاكتفاء بالمعلومات التالية حول الوظائف لغرض التح

- الوصف الوظيفي : خلاصة للأهداف ونطاق ومجال العمل والمسؤوليات الوظيفية.
- مواصفات الوظيفة : خلاصة للمعرفة والمهارات الضرورية لأداء العمل بفاعلية.
- قائمة الواجبات :يشمل تحليل الخطوات لتنفيذ المهام والتي تأخذ بشكل إجراءات تفصيلية تتبع في كشف المهام
- تحليل المهارات : يتضمن تحليلا للمهارات المطلوبة أداء المهام سواء اليدوية أو الآلية أو الذهنية (اتخاذ القرار)³

ثالثا : تحليل الفرد (العامل) :

تحدد حاجة الأفراد لتكوين عن طريق قياس أدائهم ومرودهم في العمل وعن طريق تحديد الانحرافات المحتملة بين أداء كل فرد وتوقعات المتكلمة تحديد الحاجات التكوينية وتوضيح الأهداف الخاصة بالبرنامج التكويني وكذا تحديد الأفراد الذين هم بحاجة ماسة إلى تنمية قدراتهم بالتكوين وبهدف تحليل الفرد إلى التعرف على نوع المعلومات والمهارات والاتجاهات التي تلزم شاغل الوظيفة كي يطور أداءه ويرفع من إنتاجيته ويشبع دوافعهم الوظيفية والشخصية إذ يقوم مسؤول التكوين بدراسة الآتي :

- المواصفات الوظيفية : فيتسم الأفراد حسب مؤهلاتهم وتخصصهم وخبراتهم والوظائف التي يستغلونها

1- نادر احمد أبو شيخه، مرجع سابق ، ص ص 272- 273

2- سنان الموسوي ، مرجع سابق ، ص 192

3- يوسف حجيم الطائي و آخرون ، المرجع نفسه 299 ص

الخصائص الشخصية : وهنا يصنف الأفراد حسب الجنس والسن وبعض الصفات الشخصية مثل القدرات والاستعداد للتعلم والتكوين ومقدار الطموح والدوافع والاتجاهات والأفكار التي يحملها الفرد اتجاه عمله والعاملين ومدى حبه لعمله ورغبته في إتقانه .

وعليه نلاحظ أن هناك تنوع لفئات الأفراد في المنظمة وبالتالي يتحتم الأمر إلى تحديد دقيق لكل فئة واحتياجات التكوين الخاصة لها فهناك برنامج تكوين خاص بالأفراد المعينين حديثا , وبرامج تكوين خاصة بالإطارات , وأخرى خاصة بالوظائف الإشرافية , وبرامج خاصة بتحديد احتياجات الوظائف التنفيذية ... الخ والجدولان التاليان يوضحان ذلك:

فئات الإطارات	احتياجات التكوين
إطارات دنيا	مهارات التوجيه – مهارات تحفيز المرؤوسين – كيفية إعداد وتنفيذ البرامج – كيفية التخطيط والرقابة – كيفية الاتصال مع الرئيس – كيفية التعامل مع الإدارات الإستشارية
إطارات وسطى	معارف معمقة في وظائف التسيير – معرفة الإدارات الأخرى في المنظمة
إطارات عليا	معرفة معمقة لوظائف وإدارات المنظمة – التخطيط الإستراتيجي

جدول رقم (05) يوضح احتياجات التكوين لفئات الإطارات في المنظمة

مرحلة الحياة المهنية	إحتياجات التكوين
بداية الحياة المهنية	تنمية طرق العمل – تنمية الأساليب التي ستساعد الفرد على الابتكار تكليف الفرد بوظائف مساعدة
منتصف الحياة المهنية	تنمية قدرات عمل أكثر سهولة – تنمية المؤهلات لتكوين المرؤوسين – التدوير الوظيفي لتنمية تقنيات عمل جديدة – معرفة أكثر سياسات المنظمة
السنوات الأخيرة من الحياة المهنية	تكليف الفرد لتولي مناصب عمل استشارية

جدول رقم (06) يوضح احتياجات التكوين في المراحل المختلفة للحياة المهنية

1-3- مصادر الإحتياجات التكوينية :

هناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها معرفة إذا كان لدى المؤسسة فجوات أو حاجات لتكوين مستوجب دراستها وفيما يلي أهم هذه المصادر:

الإطلاع على المسارات الوظيفية والترقيات المحتملة : إن كل من يعمل في المؤسسة وبعد تعيينه لفترة زمنية يكون بإمكانه معرفة وتحديد إمكانياته التي على أساسها يرسم له مسار يوضح الوظائف التي سيشغلها ومختلف الأنشطة المكونة للمهام المتعلقة بالوظيفة وتحديد موصفات شاغلها وأيضا يوضح الوظائف التي يمكن أن يشغلها مستقبلا خلال حياته الوظيفية سواء كان عن طريق الترقية أو النقل الوظيفي الأفقي، وبالطبع أن لكل وظيفة تقع على هذا المسار متطلبات قد لا تكون متوفرة لديه لذلك تحدد تلك المتطلبات ويبدأ بتوفيرها لديه على مدى فترة من الزمن عن طريق التكوين لتأهيله بشكل جيد لشغل هذه الوظائف مستقبلا .

إنتاجية المؤسسة وفعاليتها التنظيمية : إذ يعد هذا المصدر مؤشرا كعامل لتحديد حاجات لتكوين عند انخفاض مستوى إنتاجية وفعالية المؤسسة يجب البحث على المسببات التي قد تكون في الغالب العنصر البشري في العمل وفي هذه الحالة يمكن تحديد حاجات التكوين التي نحتاجها من أجل رفع إنتاجية المؤسسة وفعاليتها (1)

استقصاء رأي الموارد البشرية : وهي طريقة الأخذ برأي العاملين من خلال نموذج استقصاء يحوي مجموعة من الأسئلة من النواحي التي يشعرون أنهم بحاجة إلى تكوين فيها سواء في مجال مهاراتهم أو معرفتهم أو سلوكياتهم، وذلك لزيادة مقدرتهم وكفاءتهم فالعامل نفسه هو أدري من أي جهة أخرى في معرفة وتحديد نقاط الضعف لديه لذلك يتوجب في هذا المجال توعية العاملين بان تطور تحسين أدائهم هو لمصلحتهم ومصلحة المؤسسة .

رضا الزبائن : إذن يمثل رضا الزبون مرآة تعكس مستوى أداء المؤسسة ككل، فرضاهم في ما يقدم لهم من منتجات تلبي حاجاتهم وتوقعاتهم وبالتالي يعد هذا الرضا مؤشرا على أداء الموارد البشرية جيدا والعكس، فتحليل آراء الزبائن إلى نتائج توضح لنا نقاط القوة في تعامل المنظمة مع زبائنها التي تحتاج إلى تنمية وتفعيل جوانب الضعف التي تحتاج إلى معالجة وماهي أهم الأشياء الجديد التي يريدون توفرها للوصول إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا لديهم هي جميعا تمثل حاجات ا لتكوين يجب العمل على تليبيتها .

سجلات حوادث وإصابات العمل : توفر هذه السجلات عادة معلومات وفيرة عن عدد ونوع حوادث العمل واهم مسبباتها ونتائجها والمواقع التي حدثت فيها داخل المؤسسة، فمن خلال ذلك يكون بالإمكان معرفة مجالات العمل الخطرة ذات المعدلات المرتفعة من الحوادث والأمراض التي سببها نقص المهارة والإلمام بالعمل وهذا بحد ذاته (النقص) يعتبر حاجة تعليمية تدريبية يجب تغطيتها عن طريق التكوين ¹.

1 عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي ، ص ص 460- 462

تحليل الأعمال : فمن خلال تحليل وتوصيف الوظائف وما توصلت إليه من تحديد لمهام كل وظيفة ومتطلبات شغلها ومقارنتها مع الإمكانيات المتوفرة حالياً لدى كل موظف لمعرفة مدى حاجة كل عامل للتكوين ونوعيته فعندما تكون مواصفات الشاغرين أقل مما هو مطلوب لأدائها معنى ذلك وجود فجوة وحاجة للتكوين.

تقييم الأداء : تمثل نتائج الأداء مصدرًا هامًا وغنيا يزودون بمعلومات واضحة تبين لنا من يحتاج إلى الموارد البشرية إلى تكوين إذ تشير تقارير قياس الأداء من قبل رؤساء أو مشرفي كل عامل والتي تسمى بتقارير الكفاءة إلى نواحي الضعف في اعتبار أن الرئيس المباشر هو أقدر الناس على تقييم العامل.

دراسة التقارير : وهي استعمال ما يعرف بوثيقة السرد الإدارية التي يستعملها العامل لوصف وضعية معينة وإخبار رئيسه بوقوع حادث أو ظرف أو ملابسات محيطة به وهي متنوعة بحسب الغرض المنوط به مثل :

- تقارير التفتيش : وهي تلك التقارير التي يحررها المفتشون على الأداء وسير العمل من خلال جولاتهم التفتيشية على الإدارة والمؤسسات الرسمية
- تقارير دورية : ويحررها الرؤساء بحيث تكشف عن مدى العجز وسوء الأداء
- تقارير الكفاءة السنوية : وهي التي تحدد كفاءة الفرد وإنتاجيته وتكشف نقاط القوة والضعف عنده

استعمال الملاحظ المباشر : حيث يقوم بالملاحظة المباشرة لعينة العمل قصد جمع البيانات لكن يستوجب أن يكون الملاحظ متمركز و متموقع مكان العمل مدة زمنية معينة وهذا يمكنه من تحديد فعليا الضعف والعجز الذي يعانيه كل عامل.¹

2- تصميم و إعداد البرامج التكوينية :

بعد تحديد حاجيات التكوين تأتي مرحلة اعداد برنامج التكوين كتلبية لها و كترجمة للأهداف التكوينية التي تسعى إلي تحقيقها فهو يتضمن كل الوسائل الضرورية لبلوغ الأهداف المحددة إذ يتضمن الأهداف والأولويات ، المحتوي ، مدة التكوين ، ميزانية التكوين، الفئة المستهدفة ، كيفية التقييم الخ وتتمثل أهم عناصر البرامج التكوينية فيما يلي :

منهج محتويات مخطط التكوين : يضم منهج خطة التكوين شرحا مفصلا لأهداف برنامج التكوين والعناوين الأساسية لأهداف البحث و الدراسة و المكونات الأساسية لكل حلقة دراسة وتاريخية ومواعيدها وأسماء المكونين لكل حلقة .

فبالتالي يهتم المنهج بالوضع الإجرائي الأساسي لخطة التكوين أما محتويات خطة التكوين فتعني الحصيلة المقدمة للمكونين على شكل دليل يحوي الدروس والقرارات فيستخدم هذا الدليل كمرجع للمكونين ويتضمن طريقة الإرشاد لإدارة حلقات البحث والدروس بحيث يركز على رفع مهارات الأداء الفعلي وتحديد التمارين اللازمة له ولحل مختلف المشاكل .

1- مصطفى نجيب الشاوش , مرجع سابق , ص 273

معايير تحديد المتكويين : والشيء الذي يساعد على نجاح وفعالية التكوين هو تحديد معايير موضوعية لترشح و اختيار من يبعثو الى البرامج التكوينية ويمكن تلخيص هذه المعايير في :مدة الخبرة ، مجال الخدمة ، التأهيل ، السن ، التخصص الوظيفي ، المستوى الإداري والتنظيمي ، المستقبلي ، مدة إجادة لغة معينة أو أكثر الخ .كما يجب تفادي ما يلي :

- ترشيح أفراد في برامج لا تتصل بتخصصاتهم

- ترشيح أفراد ليس لهم إرادة قوية في التكوين وبالتالي تحصل تكاليف بدون عائد .

- ترشيح أفراد سبق أن تلق نفس البرنامج

- ترشيح أفراد ليسوا في الأصل يحتاجون إلى التكوين

معايير تحديد المكونين : المكون هو الشخص الذي يقوم بتوجيه والنصح للمتدربين وإمدادهم بالمعلومات الجديدة ، المهارات ، تغير الاتجاهات ، سلوكهم وتدريبهم على أصول ممارستهم لأعمالهم غير تقنيات تكوينية محددة فبالتالي يتوقف اختيار المكون على ما يلي :

- أسلوب التكوين المراد استعماله ، المادة التكوينية المراد إكسابها للمتكويين ، نوعية المتكويين و حاجياتهم التكوينية كما يتم اختيار المكونين من المجموعات التالية : الخبراء ، أساتذة الجامعة ، أعضاء الإدارة العليا في المنظمة التي يعمل بها المدربون المتميزين بالخبرة و الكفاءة العلمية .

- لا يكفي أن ينتمي المتكون إلى إحدى هذه المجموعات بل ينبغي أن تتوفر بعض المواصفات التالية :

- المعرفة الكاملة بالمحتوى التكوين للحلقة المراد دراستها بحيث يشترط أن يكون متخصص في ذلك المجال

- الإلمام بالوسائل التدريبية الحديثة و القدرة على استعمال الآلات والمعدات الأكثر تطورا

- امتلاك الشخصية القوية ، الثقة بالنفس ، الصبر ، الخبرة الكافية ، والمكون أنواع :

المكون المحاضر : وهو الذي ينقل المعلومات . للمتدربين عن طريق المحاضرات ويكون هو المتحدث الأساسي

المكون القائد : هو الشخص الذي يتولى تدريب مجموعة من الأفراد من خلال قيادته لمؤتمر أو لندوة أو مناقشة .

المكون التطبيقي : هو لشخص الذي لديه الخبرة العلمية إلى جانب قدرة معقول من الخبرة النظرية ويستخدم طرق دراسة الحالات و المناقشات

المكون النفسي : يقصد به الشخص الذي لديه الخبرة ومعرفة بالعلوم السلوكية وكيفية تعديل السلوك .

اختيار أساليب التكوين : بعد تحديد البرنامج التكوين يجب اختيار الأنسب الذي يتلاءم وليس بالضرورة أن يكون حديث بل يجب الأخذ بعين الاعتبار المعايير التالية:

- عدد الأفراد المتكونين فمثلا أسلوب المحاضرة يستوجب عدد كبير عكس المهمات الفردية
- موضوع التكوين وخبرات ومؤهلات المكونين .
- نوعية المتكونين وما يناسبهم من أساليب بحيث الأساليب التي تناسب الإداريين لا تناسب العمال المهرة التقنيين ... الخ
- ظروف و إمكانيات المنظمة¹

3- تنفيذ البرنامج التكوينية :

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج التكويني وتشتمل هذه على مايلي :

تحديد مكان إقامة البرنامج التكويني : يقام التكوين عادة إما في مكان الوظيفة أو العمل نفسه وفي غرفة مخصصة للتكوين داخل المنظمة , في مكان خارج العمل أو المنظمة كأن يكون معهد تكوين متخصص تابع للمنظمة أو غير ذلك ...

وبصفه عامة يتم اختيار مكان إقامة التكوين حسب اعتبارات عديدة أهمها إمكانيات المنظمة المادية و المالية ونوعية البرنامج اذا كان مقيما أو غير مقيم بحيث البرنامج المقيم يستوجب عزل المتكونين عن حياتهم الخاصة أم غير المقيم فلا يحتاج لذلك .

تحديد فترة التكوين : ليس هناك فترة زمنية نموذجية لتنفيذ أي برنامج تكويني اذ تختلف المدة من برنامج إلى آخر وعلى ضوء اعتبارات أهمها :

- نوعية المشكلات المراد حلها والمهارات المراد إكسابها للمتكون, و الأساليب التكوينية المستخدمة فهناك من يحتاج إلى فترة قصيرة وآخر يحتاج إلى فترة طويلة , الإمكانيات المتاحة كسرعة , حاجة المنظمة للمتكونين أو عدم قدرة المنظمة من تفريغ المتكونين لتكوين من مدة معينة .

توفير مستلزمات البرنامج التكويني : توفير قاعات مناسبة تخدم أغراض التكويني و يتوفر بداخلها كل الاحتياجات التكوينية كالمقاعد ، السبورات..

- توفير جهاز سكرتارية يقوم بتنفيذ وتقديم خدمات الطباعة والنسخ وتوفير أدوات المساعدة كالمبيوتر ، الكاميرات ... الخ

المتابعة اليومية لسير البرنامج : وتتمثل في متابعة أماكن التكوين بانتظام والتزام المتكونين والمكون بتوقيت الحضور وتوقيت عرض البرنامج وعناصر متابعة وملاحظة انطباعات المتكون و المكون على وقائع البرنامج وكيفية تنفيذ نشاطهم التكويني واتخاذ القرارات لضمان فاعلية التنفيذ للبرنامج التكويني وتهدف هذه العملية إلي إصلاح البرنامج والمناهج واكتشاف نواحي الضعف وتدعيمها وتطويرها لتحقيق الأهداف المنشودة وتتم هذه المتابعة عبر طريقة مكتسبة تتضمن :

1- عمر وصفي عقيلي ، ادارة القوى العاملة ، دار زهران لنشر والتوزيع ، الاردن ، 1999 ، ص 284

- **تسيير التكوين :** الذي يهتم بإعلام الأفراد بخصائص التكوين تسيير الأفراد تحت مستلزمات التكوين ، محاسبة النفقات الخاصة بالتكوين

- **لوحة القيادة :** التي هي عبارة عن تركيب من المعلومات الأساسية التي تساعد علي اتخاذ القرارات¹

4- تقييم البرنامج التكويني:

يهدف التقييم إلى معرفة جوانب القوة و الضعف في البرنامج التكويني وتتمثل أهم عناصر التقييم فيما يلي :

التخطيط التكوين : من حيث مدى تكامل وموضوعية أسس تحديد الاحتياجات التكوينية ودرجة مرونة التخطيط التكويني لتكيف مع المتغيرات الداخلية و الخارجية .

تصميم البرنامج : من حيث درجة تغطيتها للاحتياجات التكوينية و التسلسل المنطقي للموضوعات.

المكونين : من حيث كفاءة الأداء للمادة التكوينية ومهارات الاتصال و التطبيق على الواقع العملي .

المتكويين : من حيث تخصصاتهم وأسلوب ترشيحهم.

مراكز التكوين : من حيث اكتمال وفاعلية التجهيزات .

حوافز التكوين : من حيث الاشراف على تنفيذ البرامج التكوينية و موضوعاتها .

الأجهزة التكوينية المساعدة : من حيث الكفاءة الذاتية وكفاءة المكون في استخدامها .

تتمثل وسائل تقييم البرامج التكويني في:

- نموذج تقرير مسؤول التكوين ونموذج استطلاع رأي المتكويين
- استقصاء آراء رؤساء الموظفين بعد التكوين ومقارنتها
- تحليل ومناقشة حالات وتمارين البرنامج

أما الأساليب تقييم عائد التكوين فتكمن في :

أ- **الأساليب الكمية المباشرة :** مثل قياس مدى خفض تكلفة وعدد إصابات وحوادث العمل قياس الموفورات في تكلفة مستلزمات الإنتاج ، الترقية عن طريق معرفة عدد المكونين المحصلين على الترقية نتيجة لكفاءتهم في العمل .

[1-أحمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية : منظور القرن الحادي و العشرون ، دار الجامعة للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر، 200 ص 493 ، .

ب- الأساليب غير الكمية : ومن بينها استقصاء الرؤساء المباشرين و استقصاء المتكويين بشأن مدى استفادتهم من التكوين , ملاحظة أداء المتكون بعد التكوين , طبيعة وحوادث إصابات العمل , الاختبارات حيث تكشف عن مدى استعان واستفادة المتكون من البرنامج التكويني¹

أما عن الانشغالات التي لا بد لتقييم البرنامج التكويني الإجابة عنها :

- مدى اكتساب الموارد البشرية المعارف أثناء أدائهم لمهامهم و سلوكيات جديدة
- قدرة الفرد على تجسيد ما تعلمه أثناء أدائه لمهامه ومدى تأثيره هذا التعليم على أداء المؤسسة
- كما يجب التأكيد فيما إذا كان التكوين هو السبب الوحيد الذي يساهم في ظهور تغيرات على الشخص وعلى عمله² .

III- سياسة التكوين أمام التحدي التكنولوجي :

1- التكوين المهني كنسق اجتماعي :

النسق الاجتماعي هو نسق في الفعل الاجتماعي ينطوي على جمع من الأفراد متفاعلين أو أي مجموعة منمنطة و منظمة من الأفراد³ و ترتبط فكرة النسق الاجتماعي أساسا بفكرة النسق العضوي وهي الفكرة التي مؤداها أن النظر إلى أي شيء سواء كان كائنا حيا أو إجتماعيا فردا أم جماعة صغيرة أو تنظيما رسميا أو مجتمعا أو حتى العالم بأسره على أنه نسق وهذا الأخير يتألف من عدد من الأجزاء المترابطة⁴ .

مركز التكوين المهني في إطار نظرية النسق الاجتماعي يعتبر نسقا إجتماعيا مفتوحا حيث أن هذه المؤسسة ليست بالنسق الساكن ولكنها في حالة من التغيير المستمر التي تتطلبها حاجة المجتمع كما أن المركز كنسق فرعي لا يعمل بمعزل عن المجتمع كنسق كلي بل هو في حالة من التفاعل معه فالمركز يستمد خامات و معدات و الآلات و متدربين و مدربين و جهاز إداري من المجتمع الذي يوجد فيه (مدخل النسق) ثم يقوم المركز بالاستفادة منها (عمليات تحويلية) ثم يمد المركز للمجتمع بالمتدربين كمنتجات (مخرجات) وبالتالي فإن مركز التكوين المهني يعمل في إطار بناء إجتماعي أكبر وهو المجتمع كما أنه يعمل كي يؤدي وظيفة معينة في جزء من وظيفة المجتمع ككل .ومواجهة مشكلات المتدربين ووظيفة أساسية من وظائف النسق الإجتماعي إذ يعمل على تغطية عدد من الأنشطة بقصد التوافق مع البيئة الطبيعية ومع باقي الأنساق الفرعية الأخرى و بالتالي فإنه يجب ان يرتبط هدف مراكز التكوين كنسق فرعي بأهداف المجتمع كنسق كلي فإذا كانت أهداف المجتمع حاليا تدعو إلى زيادة الإنتاج وهذا مطلب قومي يمثل مصلحة للإهتمام بزيادة الإنتاج في كافة المجالات فإن مركز التكوين المهني يسعى إلى تحقيق هذا الهدف

1- عمر وصفي عقيلي ، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، مرجع سابق، ص 250

2- أحمد سيد مصطفى : مرجع سابق، ص 493

3- محمد عودة، إبراهيم عثمان ، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع:دراسة نقدية ، دار المعرفة ، الإسكندرية ، 1993 ، ص 17

4- فاديه عمر الجولاني ، التغيير الاجتماعي : مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغيير ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 1993 ،

وذلك من خلال تخريج أعدادا من المتدربين بعد إعدادهم للمشاركة في زيادة الإنتاج داخل أقسام المركز و خارجه.¹

2- سياسة التكوين في المؤسسة الاقتصادية :

ارتبط مفهوم التكوين في مؤسسات التعليم باعتبار أن هذه الأخيرة تقوم بعملية تعليم المهارات اليدوية أو العلمية في المخابر , و المزارع , و المصانع , و المدارس, و سواها من أمكنة التكوين و التدريب في الجامعات و المدارس الأخرى سواء داخلها أو خارجها حيث تنفذ الدروس العلمية و التطبيقية التي تهتم بتعليم المهارات و تعلمها ومنه فالتعلم النظامي ارتبط بعملية التدريب والتدريس أما هذه الأخيرة التي تعني تعليم المعارف النظرية و التدريب يعني تعليم المهارات العملية ولما كان على كل مؤسسة ألقمة عمالها مع الوظائف و المهام التي هي الأساس في إنتاج المؤسسة التي سعت في ذلك إلى استكمال و سد الفراغات التي ينجم عن التباعد بين المعارف النظرية و التطبيقات الفعلية العملية, فالفرد عند ما يتم توظيفه في المؤسسة بناء على شهادة تثبت مستواه ومن ثم تؤهله إلى أن يشغل منصبا معيناً في مؤسسة ما من دون شك إن بيئة المؤسسة التكوينية هي غير بيئة المؤسسة التي استقطبته هذا بالرغم من محاولات المحاكاة التي تقوم بها المؤسسة التكوينية لذلك أنقل التدريب بمعناه السابق الذكر إلى المؤسسات و التنظيمات المستقطبة لعروض العمل و أقيمت الدورات التكوينية و البرامج التدريبية التي تهتم بالتكوين و التدريب العلمي العمال بمختلف مستوياتهم الوظيفية على أداء العمل و إكسابهم مهارات جديدة و تحسين أدائهم مع تطور المؤسسات و متطلباتها المعرفية و النفسية فضلا عن متطلباتها من المهارات الحركية و العلمية ظهرت الحاجة إلى إقامة عمليات تكوينية و تدريبية لتعليم المعارف أو تعميقها وتمكن العاملين من أداء عملهم بكل سهولة مما يرجح بالفائدة على العامل و المؤسسة²

1- KENENTH N WELLEY ,Gaty Ayki ,**Organizational Behavior And Personal Psychology** ,N ,Y ,
Richarad Dirvrin ,Ins ,1984 ,P 93

2- روبرت ماتيز ,جون شي جاكسون ,إدارة الموارد البشرية .مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم , السعودية ,ص 60

3- التكوين نظام للتعليم الاستراتيجي المستمر :

تعتبر مسألة التكوين جزء من إستراتيجية المؤسسة التي هي بمثابة مفتاح إستراتيجي لتحقيق نموها و بقاءها في ظل حتمية التغيير التنظيمي و التكنولوجي إنطلاقا من ذلك أصبحت استراتيجية التكوين نظاما استراتيجيا للتعليم المستمر يتكون من أربعة عناصر أساسية هي :

1- المدخلات : و المؤلفة من العناصر البشرية : المكونون , المتكونون , المساعدون الإداريون والعناصر المادية : الأموال , و التجهيزات , المعدات .

2- العمليات التنفيذية : العمليات التحضيرية : الأهداف البرامج و الإمكانيات , العمليات التنفيذية نقل المعارف و الخبرات , و التجارب و القيم و الاتجاه العمليات التكميلية , متابعة التكوين تقييم الأداء التكويني.

3-المخرجات : المؤلفة من : مخرجات مادية : زيادة معدلات الأداء , ارتفاع الإنتاجية , زيادة الأرباح, و تحسين طرق العمل المخرجات المعنوية : تحسين علاقات الوظيفية في المؤسسة و تطوير مهارات المكونين و تغيير سلوكياتهم و إتجاهاتهم.

4-التغذية العكسية : والتي تتم من خلال مقارنة المخرجات مع الأهداف المحددة مسبقا وبيان مدى إنحراف الحاصل بينها وتعديله باستمرار¹.

4- تكوين الموارد البشرية والتنمية في الجزائر:

1- محمد مرعي مرعي , دليل المديرين في قيادة الأفراد وفرق العمل , دار الرضا لنشر , ط1, 2000 , ص ص 62-63

يعتبر الموارد البشرية دعامة النظام الاقتصادي لأي بلد من بلدان العالم وتهتم البلدان النامية بصفة خاصة إذ تسهم في رسم سياسة رشيدة لتنمية هذه الموارد تنمية تتماشى مع الخطوط العريضة لأهداف التنمية الشاملة للبلاد وضمن هذا السياق يرى بعض الباحثين أن الاستفادة من الموارد البشرية في العالم العربي يقوم بقيام الجهات المسؤولة بعملية مسح شامل للقوى العاملة خصوصا من الناحية :

حصر الإمكانيات المتاحة من الموارد البشرية في العالم العربي فيما يتعلق بالموارد والتخصصات والمستويات الفنية .

- التوفيق بين النقص والزيادة في قوى العمل وتخصصاتهم ومستوياتهم المهنية والفنية .

- التنسيق بين إمكانيات وجهود الأقطار العربية في تعبئة الموارد البشرية .

- حرية الحركة للقوى العاملة واتساع نطاق فرص العمل إمامهم مما يرفع من كفاءاتهم للإنجاز . وتنشيط دوافع التنمية واكتساب المهارات والخبرات .

الجزائر وبعد حصولها على استقلالها وجدت نفسها في مشاكل عديدة فيما يخص هذا الشأن كنقص الإطارات الفنية الناجمة عن مغادرة الأجانب الخبراء للبلاد وتعطيل معظم الإنشاءات الاقتصادية فتبين أنه لا يمكن الخروج من هذه الأزمة التي خلفها الاستعمار إلا بإنشاء قاعدة صناعية لأنها تساهم في التغيير الاجتماعي والتكنولوجي ولا يحدث هذا الأخير إلا بتكوين إطارات فنية مما أدى بالجزائر إلى الاستعانة بالخبراء الأجانب في تكوين الإطارات إلا أن عدد الإطارات كان قليلا مما دعى إلى إرسال بعثات لتكوين إلى الخارج ، والعمل على زيادة نشر مراكز التكوين في البلاد إلا بإنشاء قاعدة صناعية لأنها تساهم في التغيير الاجتماعي والتكنولوجي ، بالإضافة إلى مراكز تكوين داخل المؤسسات الإنتاجية ، والاهتمام ببرامج التعليم الفني والتقني في المعاهد والجامعات والمدارس التقنية العليا والمتوسطة ، وعليه فهدف التكوين لم يعد مجرد اكتساب مهارات مهنية بمعناها التقليدي ، أي الاقتصار على التعليم الفني ، بل أصبح هدفه إكساب العامل مجموعة من المعارف والمهارات التي تكفل له أقصى درجة من القدرة على التكيف داخل وخارج المؤسسة ، وهكذا فالتكوين يعمل على رفع مستوى الأداء في العمل ، وزيادة في الإنتاج وإتقانه ، إضافة إلى تحسين اتجاهات العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم.

بناء على ماتقدم يمكننا القول أن رفع إنتاجية العمل لا يتطلب التجديد التكنولوجي فحسب، بل يتطلب تهيئة الإطارات والعناصر البشرية المكونة مهنيا ، كما بات معلوما أن التكوين المهني بصفة عملية تنمية وتطوير لقدرات العامل واستعداداته الفنية التي تجعله يستقر في عمله ومؤسسته التي تلقى فيها تكوينا مهنيا ولعل أهم ما طرحته الدراسات في هذا المجال يمكن أن نستخلص منها ما يلي :

-يشكل التكوين المهني استثمارا ورأس مال لا يمكن الاستغناء عنه في أي تنمية

- ترتبط التنمية الناجحة بالتكوين الذي يلبي احتياجات الاقتصاد الوطني من الأيدي العاملة المكونة

- يرتبط التكوين بالتردد المهني وتحسين ظروف العامل واستقراره في عمله

- يعمل التكوين المهني على تنمية قدرات العامل ومن ثمة رفع لحافه المهنية.

- يقوم العامل البشري في العملية الإنتاجية بدور كبير في زيادة الإنتاج كما يسهم في تحديد الأدوار وتقسيم العمل ويعطي للبناء المهني أهمية كبيرة في خصم عملية التنمية التي تتطلب التوزيع الرشيد والعقلاني للأفراد على الوظائف وفق الخبرة والمعرفة أو الشهادات .

وعليه يصبح التكوين المهني إحدى المتطلبات الأساسية لأية سياسة تنموية باعتباره إنتاجا اجتماعيا يلعب الدور الحاسم في تحديد معالم التنمية الوطنية ، وهذا الإنتاج يقوم على المعرفة الحديثة والرغبة الذاتية والإثراء الوظيفي من ناحية ، ويرتبط بالبناء الاجتماعي الذي سيكمله من ناحية أخرى¹.

5- العلاقة بين التكوين و الأداء:

من خلال ما سبق ذكره عن أهداف و أهمية التكوين نستنتج و بعد عملية التقييم أن التكوين له دور كبير و خاصة في تطوير في أداء الوظائف و تطوير القدرات الفردية و الجماعية و التقليل من المخاطر و القدرة على حل المشاكل و استيعاب الطرق التكنولوجية الحديثة و مسايرة المستجدات حيث أن العلاقة بين التكوين و الأداء تكمن في أن احتياجات التكوين تحدد على أساس النتائج التي يتوصل إليها قياس و تقييم أداء العاملين و هذه النتائج تقدم فكرة تحليلية عن مستوى الأداء و سلوك الأفراد خلال القياس .

يمكن القول أن العالقة بين التكوين و الأداء هي علاقة تكامل فإذا أوضحت نتائج التكوين عن وجود قصور في الأداء فبالتكوين يمكن معالجة ذلك القصور إلا أن أسباب القصور في الأداء عديدة و بالتالي قبل تنظيم برنامج تكويني يجب التأكد ما إن كان القصور في الأداء ناتج عن عدم حيازة الفرد للمهارات المطلوبة أو لنقص في المعلومات² .

6- التكوين و التعليم كشرط أولي للإستقلال التكنولوجي :

1- سلاطنية بلقاسم ، قيرة اسماعيل ، غربي علي ، المجتمع العربي : التحديات الراهنة وآفاق المستقبل ، منشورات جامعة منتوري ، دط ، قسنطينة ، 1999 ، ص ص 111 – 114 .
2 - عبد الفتاح بو خمخ ، مرجع سابق ، ص 194 .

قدم التعليم و التكوين في أدبيات السياسة الجزائرية كبعد ثالث لثورة صناعية زراعية ، و ثقافية هذه الأخيرة وجدت مع التعليم تأكيدا لإنحراف أيديولوجي أو اقتصادي خلال المرحلة 1967-1978 إن الإستثمار البشري لا يمكن أن يكون قضية سهلة بالرغم من الإهتمام السياسي المدعم بالسياسة الجزائرية لإصلاح الجامعة 1970 و إعادة الهيكلة التدريجية للمنظومة التعليمي ابتدائي - ثانوي(1975) فإن الجزائريين لم يستطيعوا توجيه نظامهم التعليمي بطريقة تعطيهم إجابة معتبرة لمقتضيات التنمية الإقتصادية.

- فقد تميز التعليم الثانوي بهيكل غير متوازن لحساب التعليم التقني و ظل هناك إنخفاض لعدد تلاميذ التعليم التقني إلى غاية 1975 إلى نسبة 3.6% مقارنة بعامي 1962-1963 التي سجلت حوالي 36.8% من التلاميذ المزاولون لتعليم التقني حيث كان الهدف من التعليم التكنولوجي (التقني) هو إعداد فئة من القوى العاملة التي تشكل حلقة وصل بين اختصاصيين من خريجي الجامعات و العمال الماهرين و بمقدور تشغيل مشاريع التنمية الإقتصادية و الاجتماعية و صيانتها¹.

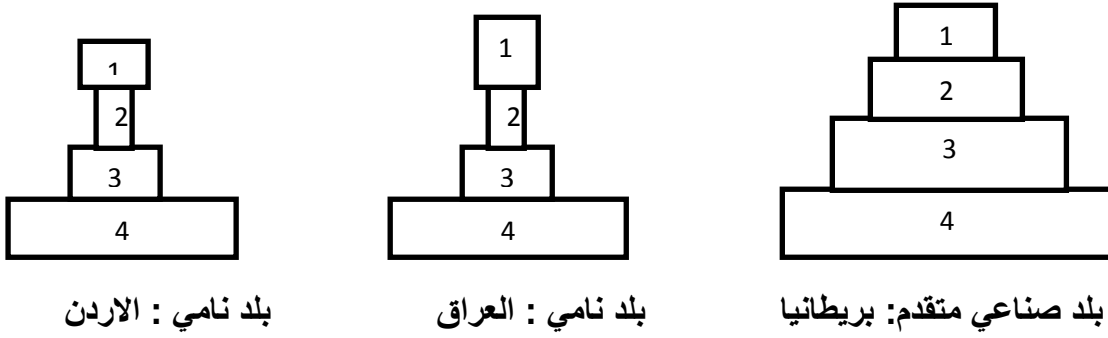
اما إذا عُدنا إلى تفسير سبب الانخفاض في التعليم المذكور أعلاه في كون النظام التربوي همش إلى أبعد الحدود التكوين في التخصصات التقنية في الوقت الذي بدأ فيه الجهاز الصناعي يحدث طلباً متزايد على الأيدي العاملة المؤهلة تقنية و في كافة مستويات التكوين فالتناقض بين التنمية الصناعية و تقليص التعليم التقني لم يحل إلا بتكوين أو تعليم مباشر بمجموعة sur letes أو تتكفل به القطاعات و المؤسسات و الواقع فإن مبلغ الإستثمارات التي تتضمن مبالغ مخصصة من طرف المؤسسات الجديدة لتكوين عمالها و هذه المؤسسات أيضا لاتستطيع ضمان المهمة التربوية المتنوعة للتعليم التقني حتى في ما يخص التكوين الجامعي الذي تعتبر نسبة حاملي الشهادة و هم خريجي الجامعة اكبر من تلك النسبة لخريجي المؤسسات التكوين غير الجامعية مع النظر بأن كليات الآداب تحظى بإقبال كبير و حتى و إن تخرجوا منها أعداد كبيرة من الشباب فإنهم يعانون البطالة هذا من جانب و من جانب ثاني هو إهمال أوضاع التعليم التكنولوجي في المقام الثاني في الوقت الذي يحتاج فيه المجتمع إلى المهندسين و التكنولوجيين في مختلف القطاعات و هذا ما إنعكس عنه إختلال هيكل القوى العاملة في الجزائر و معظم الدول العربية بدون إستثناء يشترك في ملامح متشابهة مع بعض الفرقاء القليلة بينهم إذ أصبح هرم القوة العاملة مقلوباً قاعدته من العمال المهرة أما التكنولوجيين ضعيفة للغاية في حين يتميز رأسه (قيمته) الذي يمثل الجامعيين بالانتساع فأمام هذا الوضع اضطرت اغلب الأقطار العربية إلى استرداد الأيدي العاملة الماهرة و التكنولوجيين من مختلف أنحاء العالم من أجل تنمية مشاريعها و تسيير خدماتها المختلفة² اد يتضح ذلك أكثر من خلال اهرام التخصصات المهنية التالية³ :

1- مختار بشتله ، أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى اقتصاد السوق ، مرجع سابق ، ص 81.

2 يعقوب فهد العبيد ، المرجع السابق ، ص 129

3- المرجع نفسه ، ص 147

الشكل: هرم التخصصات المهنية



1 مهندسين

2 فني عالي

3 فني متوسط

4 عامل ماهر

المصدر : يعقوب فهد العبيد

7-التطور التكنولوجي وتأثيره على التكوين المهني :

تعتبر التكنولوجيا عاملاً رئيسياً في تشكيل إطار التكوين المهني ، ومن الواضح لنا الأثر البالغ الذي أحدثته التطور التكنولوجي على المجتمع وعلى وظائفه جميعاً سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية فهذا التطور والتغير الاجتماعي والاقتصادي السريع أدى إلى وضع التكوين في مكانة أساسية تكمل بناء المؤسسات والنظر إلى المخططات التكوينية على أنها ممر يمكن من خلاله تعديل المؤسسات¹ فهو مفتاح التنمية الحقيقي لها كون التطور التكنولوجي والتقني يميل إلى التركيز على طلب اليد العاملة ذات مستوى عالٍ وتوفير فرص لإكساب خبرات تزيد من قدراته على أداء عمله وهكذا فإن التكوين هنا ينبع من الحاجة إلى رفع مستوى الأداء من خلال تنمية قدرات الفرد وذلك بتوفير فرص تعلم المهارات ومعلومات يتطلبها².

كما يحقق التكوين المهني السيطرة على التسيير التقني للتجهيزات ويهيئ بذلك ظروف التحكم في التكنولوجيا فقد أصبح بذلك أداة للتكيف مع تغيرات العمل³. وهذا لا يتوقف على البلدان الصناعية بل حتى في الدول النامية ومنها الجزائر التي وجدت صعوبة في ملاحقة هذا التطور الهائل مما استوجب عليها نقل التكنولوجيا ومحاولة حل المشاكل التي نجمت عنها لأن تطور وسائل العمل والتكنولوجيا أدى إلى وجوب الحصول على نوعية متميزة من اليد العاملة مما جعل الجزائر تهتم بالتكوين بشكل متزايد وملحوظ نتيجة إدراكها بأهميته وإلزامية في التحكم على هذه الثقافة وضرورة مسايرتها. فالتطور التكنولوجي أدى إلى بروز الحاجة المتجددة إلى أفضل مستوى من التكوين لتحقيق التنمية الحديثة. ومسايرة التطور التكنولوجي لأنه يعتبر أداة الوصل بين النظام التعليمي والتقدم التكنولوجي وبالتالي فإن انعكاسات هذا الأخير يجب أن يتأثر بها التكوين المهني قبل غيره ولهذا كان من الضروري تطوير برامج التكوين المهني وإعادة التكوين للغالبية من الأفراد العاملين خاصة في المجالات الفنية والهدف الارتقاء بالمهام واللاحق بالركب الحضاري ولهذا وجب مواكبة التغيرات التكنولوجية فالتكوين هو السبيل الأمثل والممهد لتحقيق ذلك بناء على ما تقدم به "كارل ماركس": "أي تغير تكنولوجي واسع النطاق بدرجة كافية سوف يؤدي بالطبع إلى تغيرات اجتماعية واقتصادية" فهذه التغيرات تفرض خلق أيدي عاملة مؤهلة طبقاً لمعايير ومبادئ تكوينية تتماشى مع التحولات التي طرأت على ميدان الشغل⁴.

8-التغيرات التكنولوجية و مسألة التكوين والتدريب :

1- ABD ELHAK LAMIRI ,Gérer L'entreprise Algérienne En Economie De Marché –Prestcomm ;

Editions ,1993 ,P 90

2-أحمد صقر عاشور : ادارة القوى العاملة - الاسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر

بيروت1979ص 489

3 - GUYLAJANTE , L'effet Formation Dans L'entreprise ,Centre D'études Supérieures Industrielles ;1981

,P 89

- محمد عاطف غيث , محمد على محمد , دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي, دار النهضة العربية للطباعة والنشر, ص 524

وينطوي التغيير التكنولوجي على تطبيق الطرق و الوسائل الجديدة التي تساعد على تحويل الموارد المتاحة إلى سلع و خدمات كما له - التغيير التكنولوجي - آثاره السلوكية و الهيكلية على المنظمة ف شراء آلات جديدة ينطوي عليه تغيرات في محتوى الوظيفة , ظروف العمل المادية , أنماط الوظيفة , إجراء الترقيات الأمان الوظيفي, و كذلك التغيرات في الأجور, و الرواتب , و غير ذلك¹ إضافة إلى التغيرات التي تطرأ على مستوى الأفراد و التي يستدعي إعادة توجيهه و تحسين اتجاهات الأفراد و مهاراتهم و معارفهم و ذلك من خلال عدة برامج تتبناها المنظمة للوصول إلى ذلك و من بين هذه البرامج التكوين و التدريب .

- حيث يقول مصطفى فهمي العطروري "بأن التدريب المهني إعداد العمال مهنيًا و تدريبهم على مهنة معينة بقصد رفع المستوى كفاية الإنتاج (...). أما التكوين الذي كان مرادفاً لتعليم خاصة التقني والذي يتضمن الإعداد التربوي و التوجيه السلوكي و اكتساب المهارات و القدرات العلمية و المعارف المناسبة لإعداد قوى عاملة تقع عليها مسؤولية التشغيل و الإنتاج و الصيانة و الأعمال الخدمية و التي تكون حلقة وصل بين خريجي الجامعات (المخططين و الإختصاصيين) من جهة و بين العمال الماهرين من جهة ثانية"².

وتتجلى أهمية التدريب و التكوين في إطار التغيير التكنولوجي :

- زيادة الإنتاجية فزيادة المهارة تنعكس إيجابيا على حجم الإنتاج و جودته و أن التزايد المستمر في الجوانب الفنية للوظائف و الأعمال تدعو إلى التدريب المنظم لدى العامل الحد الأدنى على الأقل للأداء الملائم لأعمال .

- رفع معنويات العاملين من خلال إكسابهم القدر المناسب من المهارات مما يؤدي إلى زيادة ثقة العامل بنفسه و يحقق له نوع من الاستقرار النفسي .

- تخفيض حوادث العمل و أداء العمل بالكيفيات المطلوبة بسبب التدريب الجيد .

- يؤدي التدريب إلى استمرارية التنظيم و إستقراره , وهنا وجب التركيز على هذا الجانب باعتباره إحدى مؤشرات تطوير المؤسسة و بالتالي إستقرارها³.

- إن استقرار التنظيم يعني قدرته على الحفاظ على فاعليته و هذا لا يتحقق إلا من خلال وجود رصيد من الأفراد المدربين و المتكويين و المؤهلين لشغل مراكز عمل في حالة تدخل أي متغيرات جديدة و طارئة في

المنظمة من الناحية التقنية و الفنية . وهذا ما يطرح مفهوم المرونة التي تعني قدرة التنظيم على التكيف في أجل قصير مع أي تغيرات في حجم العمل و تتطلب هذا توفر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة¹.

1- صلاح الدين محمد عبد الباقي , السلوك الفعال في المنظمات , الدار الجامعية , الإسكندرية , مصر , 2004 , ص 379

2- بشئلة مختار , ملائمة التكوين للاختيار التكنولوجي , مرجع سابق , ص 19 .

3- راوية حسن , السلوك في المنظمات , الدار الجامعية , الإسكندرية , مصر 2001 , ص 346

خلاصة

كان الاهتمام في هذا الفصل مبني على تكوين الموارد البشرية ،والدور الذي يؤديه _التكوين_ في تطوير مهاراتهم وإكسابهم معارف وخبرات جديدة ،كما يعتبر نشاط إستراتيجي محدد لغايات وأهداف المؤسسة إذ يعتبر التكوين كوسيلة بالغة الأهمية تساعد الأفراد على مواكبة ومسايرة كافة التطورات والتغيرات التي تحدث من حولهم والقدرة على حل المشكلات وتفادي الصعوبات التي تعيق مسارهم المهني بكل كفاءة .من خلال الاستعمال الفعال والقدرة على التحكم بالتقنيات التكنولوجية المستخدمة في عمليات الإنتاج والتسيير، والصيانة ، والأمن ،والوقاية...الخ.

الفصل السادس : الكفاءات و استراتيجيات تميتها و تطويرها و تسييرها في المنظمة

تمهيد :

تعتبر مسألة تأهيل القوى العاملة من أهم المشاكل المطروحة في التغييرات البيئية والتنظيمية على مستوى المؤسسة التي تتنافس من خلال كوادرها الوظيفية للوصول إلى تنفيذ أهدافها على المدى القريب و البعيد وتحقيق التميز والبقاء وهذا متوقف على مدى كفاءة هذه المؤسسة في إدارة واستثمار الطاقات البشرية الكامنة في رأس مالها البشري وما يمتلكه من طاقات بشرية مؤهلة ومدربة وقادرة على التكيف والتعامل مع أي جديد بكفاءة وفاعلية إذ اعتمدت المؤسسة محل الدراسة على التكوين كأهم استراتيجية لتطوير و المحافظة على الصفة المهنية والمعرفية للعامل وكذا مستوى أداءه المتميز الذي يعتبر سلاح لمواجهة مختلف المستجدات التكنولوجية التي تطرأ على المؤسسة ، وعليه سنحاول التعرف أكثر على الكفاءة و أهم معايير قياسها واختيارها وكيفية تطويرها وتنميتها ونشرها على مستوى المؤسسة .

1 - ماهية الكفاءة :

بعد ما تعرفنا على مفهوم الكفاءة بشكل مفصل في فصل سابق واتخذنا من خلالها تعريفا إجرائيا لها بما يتناسب مع موضوع دراستنا الحالية وهو ما سنحاول الاستدكار به في بداية الفصل الخاص بها حاليا فالكفاءة هي طريقة يمكن من خلالها الفرد العامل من تطبيق المعارف والمعلومات والمهارات والقدرات التي يكتسبها من خلال العملية التكوينية التي يقوم بها المؤسسة والتي تؤهله بفعلها لممارسة مهنته باتقان ويعمل على نموه العلمي والمهني ليزداد تمكنه منها ومن كل ما اكتسبه مهنيا وتكنولوجيا في مجال تخصصه .

1- مميزات الكفاءة :

من خلال مختلف التعاريف يمكن استخراج العديد من المميزات للكفاءة وهي :

- تشمل الكفاءة على العديد من المهارات .
- يعبر عن كفاءة ما عن طريق تحقيق نشاطات قابلة للملاحظة .
- من الممكن أن تطبق كفاءة ما في سياقات مختلفة سواء كانت شخصية ، اجتماعية ، مهنية .
- تسند الكفاءة إلى انجاز أي نشاط علمي يستدعي مهارات معرفية حركية وجدانية سواء كان النشاط ذا طابع شخصي، اجتماعي، مهني .

للکفاءة عدة جوانب :

أ - الجانب الكامن أو الخفي : ويتمثل في مجموعة من المعارف والمدرجات والمواقف والقدرات العقلية والمهارات (المعرفية الحركية الحسية) وهذا الجانب غير خاضع للملاحظة المباشرة فهو سلوك داخلي نستدل عليه بواسطة السلوك الخارجي .

ب - الجانب الإجرائي أو العملي : ويتمثل في الانجاز الملائم لمهمة أو نشاط عمل أو حياة مهنية .

ج - الجانب التكاملي أو الاندماجي : ويتمثل في تكامل أو اندماج كل المعارف والمدرجات والمواقف والمهارات وعناصر انجاز المهمة أو نشاط عمل أو حياة مهنته¹.

2- مصادر الكفاءة :

تبدأ إدارة الموارد البشرية في مهمة أساسية لوضع خططها على ارض الواقع هذه المهمة هي جذب الكفاءات المطلوبة وفق أوصاف أو متطلبات كل وظيفة متوافرة حاليا لديها أو التي من الممكن التنبؤ بها مستقبلا حيث تسمى هذه الخطوة لاكتساب الكفاءات البشرية بعملية الاستقطاب والتي يتم من خلالها اختيار وتعيين أفضل الكفاءات البشرية فيعرف محمد حافظ حجازي الاستقطاب : يعني كافة النشاطات خاصة الإعلامية منها التي تجعل من المنظمة محورا جاذبا لجل الراغبين في العمل².

1- محمد صالح حرثوبي ، مرجع سابق ، ص 45

2- محمد حافظ حجازي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ط3 ، الإسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص137

- يعرف أيضا : بأنه عملية تنطوي على البحث وجذب واستمالة الأفراد للالتحاق بالعمل في المنظمة¹. - يعرفه أحمد ماهر: بأنه عملية جذب العمالة وهو جملة من المراحل أو العمليات المختلفة للبحث عن المرشحين الملائمين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة².

فمن خلال ما عرض يمكن التمييز بين مصدرين أساسيين لاستقطاب الأفراد والكفاءات التي تحتاج إليها المنظمة وهما:

أ - **المصادر الداخلية (الاستقطاب من داخل المنظمة)** : إن الاعتماد على هذا النوع من المصادر يخفض من تكاليف الحصول على الكفاءات البشرية قياسا بتكلفتها من الخارج ومن المصادر الداخلية نذكر:

الترقية : يعبر عن الترقية بأنها تحريك الموظف من مستوى إداري أقل إلى مستوى إداري أعلى وعليه فهناك زيادة في المستوى الوظيفي و الدرجة المالية و الامتيازات الأخرى .

النقل الوظيفي : يعتمد النقل على تغيير الموقع الوظيفي من مكان لآخر (من وظيفة إلى أخرى أو من فرع إلى فرع آخر) مما يساعد على إعادة توزيع الأفراد حتى يتحقق نوع من التوازن والانسجام في موارد المؤسسة³.

ب - **المصادر الخارجية** : قد يصعب على المؤسسة الاعتماد على مصادرها الداخلية لاستقطاب الكفاءة التي تحتاجها لذلك تلجأ إلى :

الإعلانات : يعتبر الإعلان من أهم الوسائل الفعالة لجذب الأفراد الكفاء , ولضمان نجاح الإعلان يجب ان يحدد فيه نوع العامل والشروط الواجب توفرها ونظرا لوقيتنا الحاضر ازداد استخدام الشبكات الالكترونية وظهور ما يعرف بالتوظيف الالكتروني .

وكالات الاستخدام : تستخدم هذه الوكالات لجذب الأفراد الكفاء للمواقع الشاغرة وتكون أكثر فاعلية عندما تحصل على موارد بشرية ذات مهارة متخصصة وتوجد ثلاث أنواع :

أ- **الوكالات العامة** : تمثل الوكالة التي تتوسط بين الأفراد والمنظمات العاملة في القطاع العام ويتم إقامتها من طرف الحكومة تحتفظ بأسماء الأفراد الراغبين في العمل من ذوي المهارات الدنيا .

ب- **الوكالة الخاصة** : هي وكالات تساهم في جذب الكفاءات والمهارات العالية التخصصية.

ج- **المراكز الاستشارية** : عبارة عن وكالات متخصصة لمساعدة المنظمة في الحصول على الأفراد اللازمين للمواقع الإدارية الوسطى والعليا .

1- محمد إسماعيل بلال ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2004 ، ص67.

2 - أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعية لنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2004 ، ص141.

3 - محمد حافظ حجازي ، المرجع نفسه ، ص ص 138 - 139 .

- **المراكز المهنية والجامعات :** حيث توفر المعاهد والجامعات التعليمية الفرص للمتخرجين بإيجاد وظائف مناسبة لمؤهلاتهم العلمية فهي وسيط بين المتخرج والمؤسسات¹.
- **الجمعيات والنقابات المهنية :** تكون النقابات المهنية والجمعيات مصادر الباحثين عن العمل حيث تقدم خدماتها الخاصة كنشر الإعلانات في دورياتها وإقامة برامج تاهيلية لمنتسبيها ومساعدتهم في إيجاد فرص العمل المناسبة لهم .
- **برامج التكوين والتشغيل :** تتبنى بعض المنظمات مهمة تصميم وإعداد برامج تدريبية لتحسين فرص الاستخدام للأفراد غير المؤهلين أو الذين تنقصهم قبليات إذ يرشح هؤلاء بعد ذلك إلى الوظائف الشاغرة².

3-أنواع الكفاءات :

يختلف الباحثون في وضع العديد من التصنيفات للكفاءة إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفقا لثلاث مستويات حسب "CILILE DEJOUX" وهي المستوى الفردي ويوافق الكفاءات الفردية والمستوى الجماعي ويوافق الكفاءة الجماعية والمستوى التنظيمي ويوافق الكفاءات التنظيمية أو ما يسميها البعض الكفاءات الإستراتيجية أو الأساسية والتي تمثل الميزة التنافسية وفق نظرية الموارد³ :

3-1- الكفاءات الفردية : وهي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة التي تتضمن المعرفة الفردية و المتمثلة في المهارات والسلوكيات أو القدرات التنظيمية مرتبطة ببعضها البعض من أجل الحصول على أداء عالي وتزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة ونقول على الكفاءة بأنها كفاءة مهنية باعتبارها توليفة من المعارف العلمية و الخبرات و السلوكيات المزاولة في سياق محدد , والتي يمكن ملاحظتها أثناء وضعية مهنية و المؤسسة التي تمتلكها هي المسؤولة عن اكتشافها وتنبيتها وتطويرها⁴.

في هذا السياق وحسب **CEILILE DEJOUX** فإن الكفاءة الفردية هي مجموعة خاصة مستقرة ومهيكلتة من الممارسات المتحكم فيها والتي يكتسبها الأفراد بالتكون والخبرة ويضيف أن الكفاءة الفردية هي أخذ المبادرة وتأكيد مسؤولية الفرد اتجاه المشاكل والأحداث التي تواجهه ضمن الوضعيات المهنية .

وعليه يستدرك **CILILE DEJOUX** كل ما سبق في التعريف العام للكفاءات الفردية على أنها توليفة من الموارد الباطنية والظاهرية التي يمتلكها الفرد و تتمثل في القدرات والمعارف والاستطلاعات

1 - محمد حافظ حجازي ، نفس المرجع السابق ، ص ص 139-140.

2- سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2003، ص ص 112 - 114

3 - CEILILE DEJOUX , **Les Compétences au Cœur de L'entreprise**, Editions D'organisation ,Paris

2001, P141.

4 - كمال منصور و سماح صولح ، تسيير الكفاءات : الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى ، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، العدد

07 جوان ، 2010 ، ص 52.

والمعرفة العلمية والسلوكيات والقيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل وعلى المؤسسة البحث واكتشاف الكفاءات الفردية ومعرفة أساليب تطويرها .

لذا يمكن إيجاد وصف مختصر لأهم الكفاءات الواجب توفرها في الأفراد كالاتي :

- توفر القابلية والمرونة على التأقلم مع الظروف المتغيرة والصعبة .
- استيعاب المعرفة العلمية لغرض اكتساب إمكانية استخدام التقنية العلمية بكفاءة .
- امتلاك مهارة تشجيع الآخرين لصنع التفوق في العمل .
- امتلاك القدرة على قيادة الآخرين ووضع القرار المناسب بوقت مناسب .

إذ تعمل المنظمات على تطوير كفاءات العاملين منطلقاً من كون ذلك استثماراً للموارد البشرية من جهة وتنمية لها من جهة أخرى .

3-2- الكفاءة الجماعية : وهي ما تؤكد على تكوينه المنظمات داخل بيئة عملها حيث تنشأ الكفاءة إنطلاقاً

من تعاون و تجميع بين الكفاءات الفردية و تتضمن جملة من المعارف منها : معرفة تحضير و عرض مشترك , معرفة اتصال , معرفة التعاون , معرفة أخذ أو تعليم الخبرة جماعياً فهي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات و عليه تمكن القول بأن الكفاءات الجماعية هي الفريق المهني الذي يكون قادراً على إدارة مهامه بشكل كفي كفرد والوصول إلى أهداف و نتائج محددة¹ و هي نوعين :

أ- **الكفاءات الخاصة (النوعية) :** و هي كفاءة مرتبطة بمجال معرفي أو مهاري أو وجداني محدد و هي خاصة لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام التي تندرج في إطار الأقسام داخل المؤسسة , حيث أن إختصاص كل قسم في مجال معين يفرض على الموظفين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع العمل الموكل إليهم .

ب- **الكفاءات الممتدة (المستعرضة) :** و هي التي يمتد مجال تطبيقها داخل سياقات جديدة إذا كان المجال و الوضعيات و السياقات التي توظفها و تطبق فيها نفس الكفاءة واسعة و مختلفة عن المجال و الوضعية الأصلية , كلما كانت درجة إمتداد هذه الكفاءة كبيرة و الكفاءات الممتدة أو المستعرضة تمثل أيضاً خطوات عملية و منهجية إجرائية مشتركة بين مختلف المواد المعلوماتية , والتي يستهدف توظيفها و تحصيلها خلال عملية إنشاء المعرفة و المهارات المأمولة .

3-3- الكفاءات الإستراتيجية : أما بالنسبة للكفاءة الأساسية (الكفاءة الإستراتيجية المركزية) هي توليفة

من المهارات و التكنولوجيا التي تساهم بطريقة تسييرية في القيمة المضافة للمنتوج النهائي ويشير تصور الكفاءة الإستراتيجية إلى قدرات المؤسسة مضمرة في الموارد, فهي في شكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة إذ يقدم كل من "بارهاالد وهمل" ثلاثة فروض تمكن من خلالها المؤسسة من معرفة كفاءاتها الإستراتيجية :

1- الصناعة التامينية: الواقع العملي و افاق التطوير - تجارب الدول - , الملتقى الدولي السابع , جامعة الشلف , ديسمبر 2012 , ص

1-الكفاءات الأساسية تمكن من الدخول أسواق واسعة و متنوعة .

2-الكفاءات الأساسية يجب أن تخلق مساهمة عامة في المنتج .

3-الكفاءات الأساسية يجب أن تكون صعبة التقليد من قبل المنافسين .

• أما عن عناصر الكفاءة الأساسية أربعة و هي :

1- معارف ومهارات الموظفين من التراث العلمي و التكنولوجي للمؤسسة .

2- الأنظمة التقنية و المعارف .

3- أنظمة التسيير و كذا اليقظة الاستراتيجية .

4- القيم و المعايير التي بها ترسخ عملية خلق و تطوير الكفاءات الأساسية¹.

4- المؤشرات قياس الكفاءة :

هناك العديد من المؤشرات و المعايير المستعملة في قياس الكفاءة :

- **معايير (مؤشرات) مباشرة:** و تتضمن هذه المعايير قياس عمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات السلع و الخدمات بالمدخلات الموارد المستخدمة من خلال مدة زمنية و تشمل ما يلي:
 - المقاييس الكلية للكفاءة و المتمثلة في الربح الصافي , قياس مجموع الموجودات أو حق الملكية.
 - المقاييس الجزئية للكفاءة و المتمثلة في المبيعات المحققة قياسا بعدد العاملين في قسم المبيعات .
 - المقاييس النوعية للكفاءة مثل الارتفاع بمستوى جودة المنتج باستخدام الموارد ذاتها .

إلا أنه قد تعجز هذه المؤشرات عن توفير المقاييس لذلك فهناك :

- **المؤشرات الغير مباشرة :** والتي تعد في بعض المجالات طريقا أفضل في قياس الكفاءة مثل قياس الرغبة في العمل , رضا العاملين , الروح المعنوية ...الخ إضافة إلى تحليل إمكانية الاستثمار الرشيد للموارد البشرية و المادية و المالية و المعلومات المتاحة²

فما سبق يتضح لنا أن الكفاءة العالية تعني الاستخدام الأمثل لموارد التنظيم (المدخلات مع تعظيم المخرجات)³.

1 كمال منصور , سماح صولح , مرجع سابق , ص ص 54 - 55

2 - خليل محسن الشماع , خيضر كاضم محمود , مرجع سابق , ص ص 331-332.

3- عبد الغفار حنفي , سياسيات إدارة منظمات الأعمال , الدار الجامعية لنشر , الإسكندرية , مصر , 2006 , ص 24.

المعالجة النظرية لتسيير الكفاءات البشرية :

1-المقاربة التسييرية للكفاءات : تنظر المقاربة التسييرية للكفاءة على أنها تتكون من شقين الشق الأول ويشمل على مجمل المعارف والخيرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن والشق الثاني كذلك على قدرة الاستغلال هذه المعارف والخيرات في وضعيات مهنية مختلفة فمن هذا المنطلق تصبح الكفاءة لها ثلاثة مكونات أساسية :

1- رأسمال من هذه المعارف والخيرات

2- ملكة الفعل LA SAVOIR FAIR

3- حسب التعامل والتصرف .

كل هذه المكونات الثلاثة للكفاءة من منظور هذه المقاربة لا بد أن تكون جاهزة للتعبئة والاستغلال أما أي وضعية مهنية فنلاحظ من هذا المنظور للكفاءة أنها ليست نظرية فقط بل عملية وكذلك متطورة بتطور الوضعيات التي تواجهها العامل أثناء أدائه لمهامه ورغم هذه العاملين يبقى الكفاءة غائبة أو ناقصة إذا لم تكن مقرونة :

- بالقدرة على الفعل LE POUVOIR d'ogir الذي يعني توفير البيئة التنظيمية المناسبة والتي يمكن الكفاءات أن تعمل وتبرز دون عوائق تنظيمية أو بيروقراطية .

- الرغبة على الفعل vouloir d Ogir التي تكون وليدة القدرة التحفيزية للمؤسسة وهما العمال ومجموعات العمل لما يمتلكون من معارف وخبرات كما أشرنا والإدارة التي يقع على عاتقها مسؤولية القدرة البشرية بتوفيرها للبنية التنظيمية المناسبة والمنظومة التحفيزية اللازمة فبدون هذين الطريقتين أو عاملين لا تكون هناك كفاءة من وجهة نظر هذا التصور .

2- المقاربة العملية Aproche Operationnelle :

من منظور المقاربة العملية أن الكفاءة تكون وليدة تفاعل دائم ومستمر بين ثلاث مكونات أساسية وهي :-

1- التكنولوجيا .

2- التمهين الجماعي المسمى Qprentissqge Collectif .

3-السيرورة التنظيمية .

- فالكفاءة بهذا المنظور لا يمكن شرائها أو الحصول عليها أو تقليدها لأنها وليدة التفاعل المتزامن بين هذه العناصر الثلاثة ووليدة قدرة المؤسسة على تعظيم التفاعل الايجابي لهذه المكونات بما يتيح لها الميزة التنافسية .

- فيما يتعلق أيضا بالكفاءة أو القدرة حسب هذه المقاربة ليست فردية بل جماعية وليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة حسب قدرة هذه الجماعة على السيطرة والتحكم في التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسة والتي هي بدورها في تغير وتطور دائم وكذا قدرة هذه الجماعة على التأقلم والتفاعل مع السيرورات التنظيمية التي تطبقها المؤسسة في كل مرة من أجل الرفع من فعاليتها ومن مسايرة التغيرات المحيطة والداخلية ومن هنا تكون الكفاءة شيء عملي ووليدة الممارسة الميدانية والناجحة للمكونات الثلاث¹.

3- المقاربة الاستراتيجية :

أن مفهوم الكفاءة بالمنظور المقاربة الاستراتيجية تتضمن الكفاءات التي تعطي للمؤسسة الميزة والكفاءة التنافسية من جهة ويكون باستطاعتها أن تنجز لها المشاريع الاستراتيجية بالسنة للمؤسسة فالكفاءة بهذا المعنى تكون تلك القدرات المعرفية والعملية والتنظيمية التي :

-يصعب تقليدها من طرف المنافسين .

-يصعب أو يستحيل تعويضها بواسطة آلية تكنولوجية جديدة .

-يصب أو يستحيل تعويضها بواسطة إبتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى مشابهة هذه العوامل تكسب الكفاءة صبغة استراتيجية .

كما نلاحظ من هذه المقاربات أو الأبعاد الثلاثة للكفاءة أنه يوجد بها تدرج و تكامل بحيث لا يمكن أن تكون هناك كفاءة استراتيجية دون البعد الأول و الثاني بها وكذلك العملية لا يمكن أن تكون بدون البعد الأول فتسيير الكفاءة و متابعتها يتطلب قدرة متعددة و متكاملة².

1- بن عيسى المهدي ، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، مرجع سابق ص ص 69،70.

2- بن عيسى محمد المهدي ، المرجع نفسه ، مرجع سابق ، ص 70.

III- مجالات تطوير كفاءة الأفراد:

إن نجاح المنظمات في ظل المستجدات والتغيرات العلمية و التكنولوجية المستحدثة باستمرار لا يرتبط فقط بتوفر و وجود الكفاءات لوحدها , ولكي تؤدي دورها بصفة فعالة لا بد من تسييرها بما يضمن نجاحها و بقائها , لتحقيق مكانتها التنافسية المنوطة بها .

حيث أجمع الكثير من الباحثين في مجال الإدارة أن الجزء الذي يحدث الفرق داخل المؤسسة يتمثل في الجزء غير المنظور , و الذي هو عبارة عن كفاءات الأفراد , حيث أصبحت هذه الأخيرة حلقة وصل بين الإستراتيجية المتبعة , والعامل البشري لذلك يتعين على كل مؤسسة أن تسير قدما نحو تنمية تلك الكفاءات لتحقيق التقدم و الازدهار لذلك سنستعرض المفهوم العام لتطور الكفاءات و مجمل العوامل و المجالات و الكيفيات التي يتم عن طريقها تنميتها و تسييرها.

1- مفهوم تطور كفاءة الفرد :

هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتخصصة لاستخدام و تطوير الأفراد و الجماعات بطريقة مثلى بهدف تحقيق مهمة المؤسسة و تحسين أداء الأفراد , حيث تمثل أنشطة تطوير المسار , التكوين التوظيف , التحفيز وسائل لتحسين أداء المؤسسة , وليست أهدافا في حد ذاتها¹.

2- مجالات تطوير الكفاءة البشرية :

أولا : التكوين : و هو النشاط الذي يهدف إلى إكساب الفرد الخبرات الجديدة تزيد من قدرته على أداء عمله و ذلك بتلقيه أفكار , و مهارات و معلومات يتطلبها الأداء الفعال , و يتخذ التكوين عدة أشكال , فيمكن أن يكون التكوين تقني , تنظيمي , اقتصادي , إنساني , في مجال الأمن و الوقاية , الصيانة , معرفي , أو لمسايرة التغيير و على هذا الأساس يكون الهدف منه في تطوير الكفاءة كالتالي :

- يساعد على تنمية المهارات و رفع مستوى الأداء .
- فهم العملية الإنتاجية داخل المؤسسة .
- يواجه أي تغيير في مناصب العمل .
- تطوير الموارد البشرية و تدريبها على الأساليب و الإمكانيات المتطورة لأداء الأعمال .

ثانيا : التدريب : وهو إعداد الفرد و تدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات و الخبرات التي تجعله جدير بهذا العمل و كذلك إكسابه معارف و معلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءة الإنتاجية و يهدف التدريب إلى :-

- العمل على زيادة الإنتاج عن طريق تحسين المهارات و المعارف الفنية لأداء الأعمال .
- سرعة تنفيذ المهام .
- ضمان سلامة العامل² .

1 - الصناعة التأمينية: الواقع العملي و آفاق التطوير - تجارب الدول- , مرجع سابق ,ص11.

2 - زكي محمد هاشم , إدارة الموارد البشرية , جامعة الكويتية , 1989 , ص255.

ثالثاً: التحضير : هو تشجيع الأفراد حتي ينشطوا في أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و تبدأ العملية بالتأثير الخارجي على الأفراد كأنه يعرض عليه أجرا عالي من أجل القيام بعمل أكثر , لكن نجاحها يتوقف على عوامل داخلية تتمثل بوضعية الفرد النفسية بين العاملين و تحقيق مبدأ العدل للعمل الأكثر اجتهادا, تشجيع الابتكارات و الاختراعات لدى العمال الممتازين مما يؤدي إلى رفع معدلات الإنتاج و تحسينه وخفض تكلفته¹.

III- عملية تنمية الكفاءة البشرية:

تحتل عملية تنمية كفاءات الأفراد لدى المؤسسات أهمية كبيرة نظرا للارتباط الوثيق بين جودة المنتجات و كفاءات الموظفين المساهمين في إنتاجها , لذلك تلجأ المؤسسات بمواجهة المتطلبات التنافسية في ظل التحديات التي تطرحها البيئة المهنية إذ تهدف تنمية الكفاءات في المؤسسة تهدف تنمية الكفاءات في المؤسسة إلى تحقيق الاستثمار الفعال لقدراتها من خلال اعتماد استراتيجيات متباينة لتحسين أدائها و تحديد نقاط قوتها لتدعيمها و نقاط ضعفها لمعالجتها و تعميق و تقوية معارف العامل و صقل مهاراته بما يساهم في تدعيم إنجاز الأهداف و تحقيق التميز في الأداء و عليه سوف نحاول التعرف على مفهوم تنمية الكفاءات و الإستراتيجية المعتمدة في ذلك :

1- مفهوم تنمية الكفاءات البشرية:

يشير مفهوم التنمية إلى الجهود الرامية إلى تحسين قدرة الأفراد على التعامل مع مهام متعددة و زيادة مواهبهم بدرجة أكبر من تلك التي تتطلبها أعمالهم الحالية حيث تفيد التنمية المهنية كل من المنظمة و الفرد فالعاملون و المدراء ذوي الخبرة و القدرة يمكنهم أن يحسنوا فعالية الأداء للمنظمة و القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة في حين يتمكن هؤلاء من خلال التنمية تحسين كفاءتهم و قيمهم المعنوية²

و تعرف أيضا في هذا المجال بأنها تطوير المهارات العامة للعاملين ليصبح وا أكثر استعدادا لقبول متطلبات مهام جديدة أنيطت لهم³.

1 - محمد ناصر القريوتي ، مبادئ الإدارة : النظريات والعمليات والوظائف ، دار الوسائل لنشر ، عمان ، الأردن ، ط3 ، 2002 ، ص 275.

2 - روبرت هاينز ، جون جاكسون ، ترجمة محمد فتوح ، إدارة الموارد البشرية دار الشعاع للطباعة والنشر ط2003، 1، ص418.

3 - حرحوش عادل ، مؤيد سعيد سالم ، إدارة الموارد البشرية ، دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، ط2، 2002، ص130.

2- المراحل المعتمدة في عملية تنمية الكفاءات البشرية (فرديا أو جماعيا) :

1-2- مرحلة التقييم الأولي لمخطط تنمية كفاءات المؤسسة :

إن عملية التقييم تتم بالمراجعة الدورية لمخطط تسيير الموارد البشرية لتحديد طبيعة الكفاءات المعتمدة من طرف المؤسسة و هل تلك الكفاءات الموظفة تلعب دورا فعالا في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المديرية العامة للمؤسسة حيث أن عملية التدقيق أو المراجعة الدورية تتم بدراسة العوامل التالية :

- مكانة دائرة تسيير الموارد البشرية في الهيكل الدائري , فهل تمثل دائرة الموارد البشرية من حيث الوسائل المسخرة لها كباقي الدوائر الأخرى في المؤسسة .
- مخطط التكوين المعتمد في المؤسسة ,فالتقييم الأولي لمخطط التكوين يسمح بدراسة المتابعة المستمرة للمؤسسة اتجاه الموظفين من حيث التكوين المتواصل حسب توجهات المؤسسة في السوق .
- مخطط التوظيف المعتمد من طرف المؤسسة بدراسة شروط التوظيف التي يمكن أن تقترحها المؤسسة و معرفة المناصب التي يشرف عليها الموظفين تتناسب و الشهادات المحصل عليها .
- مخطط الترقية المعتمد من طرف المؤسسة من حيث المتابعة المستمرة لكل الأسلاك الإدارية و التقنية .
- مخطط المتابعة تسيير المسار المهني لكل عامل في المؤسسة من بداية التعيين حتى نهاية مدة الخدمة أو التقاعد , وهذا يسمح بدراسة المراحل التي مر بها كل عامل أي تشخيص ما قدمه كل عامل أثناء مسيرته المهنية بما يتوافق و الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة .
- إن التقييم الأولي للكفاءات الموظفة من خلال مكانة دائرة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و كيفية تسيير عمليات التوظيف و التكوين و الترقية , و متابعة المسار المهني لكل عامل ,هدفه دراسة وضعية الكفاءات الفردية و الجماعية للمؤسسة و بالتالي كيفية تسيير الموارد البشرية بما يتوافق بتوجهات المؤسسة في السوق , ولكن لا يتحقق إلا بدراسة تقييم الوسائل المسخرة من طرف المؤسسة من حيث ماهية و طبيعة الميزانية المخصصة لتسيير الكفاءات و مخطط تسيير الكفاءات .

2-2- مرحلة وضع استراتيجية لتنمية الكفاءات حسب مخطط تسيير الموارد البشرية :

إن التقييم الأولي و المراجعة الدورية لمخطط تسيير الموارد البشرية يسمح لمسؤولي المؤسسة لتحديد التفاوت و السليبات الملاحظة على الكفاءات الموظفة حسب الأهداف المسطرة و بالتالي إمكانية رسم الاستراتيجية لتنمية الكفاءات الفردية و الجماعية حسب الشروط التي يملها السوق و التي يفرضها المحيط فبالإستراتيجية التي تصنعها المؤسسة قيد التنفيذ الجماعي تكون حسب العوامل التالية :

- الأهداف و التوجهات الكبرى للمؤسسة في السوق .
- الوسائل المسخرة لتحقيق تلك الاستراتيجية .
- تحديد المسؤولين عن تنفيذ تلك الاستراتيجية حسب مرودية كل مسؤول على مستوى المؤسسة .

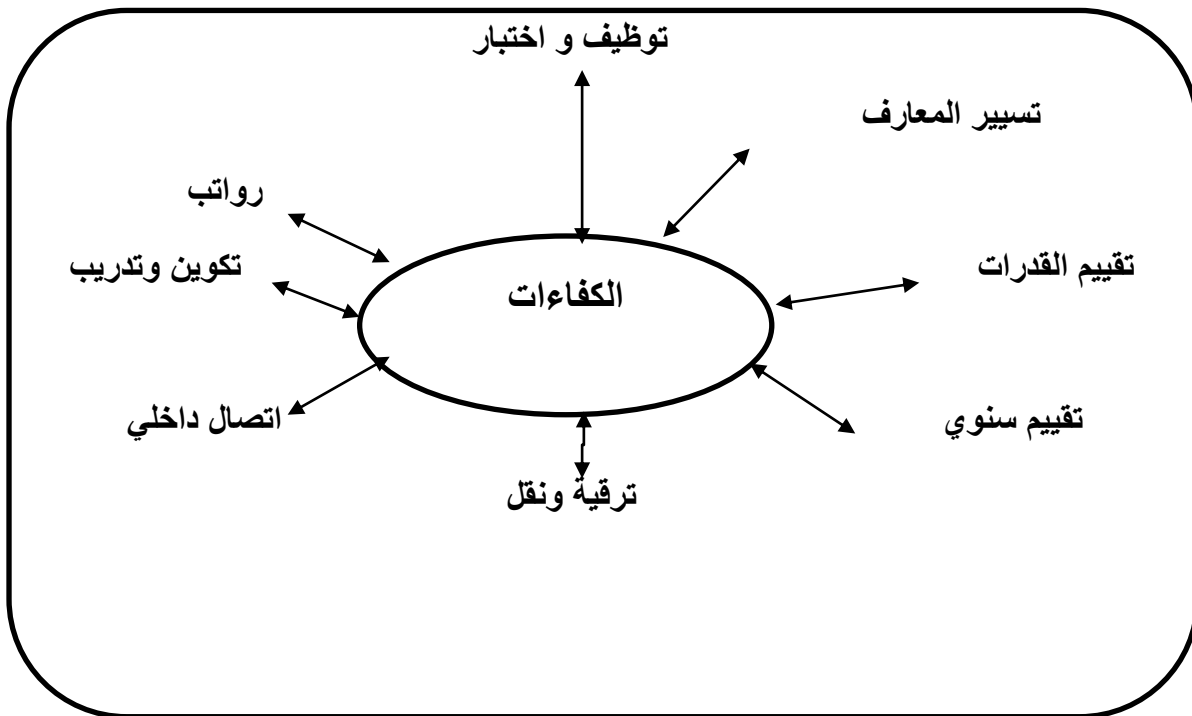
إذن فالإستراتيجية المنفذة هي عبارة عن حلول مقدمة أثناء التقييم الأولي لمخطط تسيير الموارد البشرية المعتمدة لتنمية الكفاءات الفردية و الجماعية .

2-3-مرحلة تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة لتنمية الكفاءة : إن مراقبة تلك الاستراتيجية قائمة على التأكد من مدى مطابقة الاستراتيجية المتبعة مع الحلول المقدمة أثناء التقييم لمخطط تسيير الموارد البشرية و هذا قائم على الوسائل المسخرة من جهة و الأهداف المسطرة للمؤسسة في السوق من الجهة الأخرى¹

٧- تسيير الكفاءات البشرية في المؤسسة :

1- مفهوم تسيير الكفاءات البشرية :

حسب "ليتشن برجر" يعرف تسيير الكفاءات على أنها تعبئة و توظيف و تجديد الموارد البشرية في اطار الحالات و وضعيات خاصة , التي يقتضي الأوامر فيها من العامل القيام بنشاط محدد و نتائج محددة و حتمية .إن تسيير الكفاءات المتماسك الجيد يستلزم النقل العمودي و الأفقي للموظفين الذي يبين النشاطات الإستراتيجية و التكتينية و العملية و تسليط الضوء على نقاط الحدر المتعددة حيث نبحث في التكامل العمودي عن تكييف الكفاءات البشرية مع مهمة المؤسسة أما في التكامل الأفقي فنبحث عن تكييف مختلف الأنشطة تسيير الموارد البشرية فيما بينها و الكفاءات هنا تكون وسيلة مثللهذا التكيف أي تصبح كل الأنشطة تسيير الموارد البشرية تتمركز حول الكفاءة كما هو موضح في الشكل² الشكل رقم : (06) يوضح العلاقة بين أنشطة تسيير الموارد البشرية و الكفاءة



1 - براق محمد رابع بن الأيب ، تسيير الكفاءات وتطويرها : الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، 9-10 مارس ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، ورقلة ، 2004 ، ص78.
2 - كمال منصور ، سماح صولح ، مرجع سابق ، ص55.

2- الكفاءة كمنظومة بشرية :

لم يعد مضمون الكفاءة بمنظورها ذات مدلول بسيط يعني فقط قدرة الفرد أو الجماعة على الاستجابة الفعالة و الناجعة لمتطلبات منصب العمل أو المهنة التي يقوم بها بل أصبحت ذات مفهوم شامل و مركب تتوقف على قدرة الفرد أو المجموعات و البيئة التنظيمية كلها مع بعضها البعض في التزامن و synchronization و إنسجام و بذلك أصبحت لها مكانة محورية في عالم البشر و المنظمة لكونها ترتبط بين ثلاثة مفاهيم أساسية و هي : 1- الاستراتيجية 2- تسيير الموارد البشرية 3- التدبير بصفة عامة le management فالفهم العميق و الدقيق لهذه العلاقة بين الكفاءة و بين هذه المفاهيم الثلاثة تجعلنا ندرس الكفاءات من خلال ثلاثة اتجاهات (مقاربات) الاتجاه البشري و العملي و الاستراتيجي¹.

VI- طرق تشخيص الكفاءة :

بعد التعرف على مضمون الكفاءة داخل المنظمة انطلاقا من الأبعاد (المقاربات الثلاثة التي ذكرناها) سنقوم بتحديد طرق تشخيص و البحث على الكفاءات داخل المؤسسة سواء كانت فردية أو جماعية و لا يمكن تحقيق ذلك إلا بواسطة وصف و تحديد و ترتيب دقيق لمجالات الكفاءة و التي رتبنا بمفهومها الحديث إلى ثمانية مجالات وهي :

- 1- الخبرة التقنية L'expérience Technique
- 2- القدرة على العمل 'Action D Compétence
- 3- القدرة على الابداع و الخلق Capacité Creative
- 4- القدرة على تحقيق الفاعلية الشخصية Capacité Affeté Personnelle
- 5- القدرة التدريبية Capacité Mangarial
- 6- القدرة الإتصالية أو العلاقاتية Capacité Relationnelle
- 7- القدرة على تجسيد ثقافة و قيم المؤسسة Capacité A La Contribution Aux Valeurs
- 8- المساهمة في تجسيد أهداف المؤسسة Capacité A La Contribution Aux Objectifs

فإنطلاقا من القائمة المحددة لمجالات الكفاءة هناك ثلاثة مناهج أو طرق من أجل تشخيصها داخل المؤسسة

1 - بن عيسى محمد المهدي , الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية, مرجع سابق , بص ص68-69.

1-منهجية تشخيص الكفاءات الفردية :

هذه المنهجية تقوم على أساس بحث الكفاءات الفردية و الجماعية الموجودة داخل المؤسسة أي البحث عن الكفاءات المتجدرة في ثقافة المؤسسة المرتبطة هيكليا بالتكنولوجيا النوعية التي تشكل رأسمال بشري إستراتيجي لكونها :

- تعمل على تحسين نجاعة المؤسسة .

- تساهم في إتقان أهدافها.

- تعمل جاهدة من أجل وضع تصورات وخطط لنشاطات أو منتجات وأساليب تنظيمية عديدة , وعليه فإن الطريقة القائمة على التشخيص و البحث على الكفاءات الفردية تتم في الاتجاهات التالية :

1-1 البحث و تقييم الكفاءات الفردية :

و تشمل هذه المرحلة التقييم الدائم و المستمر للكفاءات من طرف الهيئة المكلفة بتسيير الموارد البشرية و يكون ذلك أثناء عمليات التوظيف , الترقية , إعادة ترتيب و تصنيف العمال أو عن طريق عملية التكوين التي تقوم بها المؤسسة لصالحهم و هذه العملية تتم باستعمال أدوات تسييرية و تقنية معروفة منها:

الاختيارات المتعددة Les Testes D'évaluation : و هي مجموعة النشاطات و العمليات التي يتم بمقتضاها قياس الملكات الذهنية و النفسية و حتى المعرفية من خلال بطاقات التقييم **Grille** هذه العمليات التقويمية المهيكلة و المنظمة لا بد أن تتم في مستويات عديدة و من طرف مهنيين متخصصين لقياس المؤهلات و الكفاءات الفردية في المجالات التي ذكرناها سابقا¹ .

تعيين الكفاءات : ويتم في هذه المرحلة تحديد الأفراد الذين يمتلكون القدرات الهائلة و كذا الخبراء و المتخصصين في مجالات دقيقة و استراتيجية بالنسبة للمؤسسة من أجل العمل على المحافظة على هذه الكفاءات و الخبرات سواء كأشخاص أو كرأسمال معرفي إذ تشتمل هذه العملية مرحلتين الأولى تعمل على تحديد مكانهم و مجالات تخصصهم تسيير هذه المعارف و كيفية المحافظة عليها و نشرها أو نقلها لأشخاص آخرين مؤهلين لذلك من داخل المؤسسة .

1 - بن عيسى محمد المهدي , الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، مرجع

سابق , ص ص70-71.

2- منهجية تشخيص الكفاءات الجماعية :

2-1- البحث و تقييم الكفاءات الجماعية : تنطلق المؤسسة في عملية البحث عن الكفاءات الجماعية من فرضية أن الكفاءات ليست فردية أو مشخصة في أفراد فقط بل أن فرق ومجموعات العمل داخل المؤسسة يمكن أن تكون لها كفاءة نوعية موزعة على أفراد المنتمية إليها و التي تشكلت بفعل تفاعل بين العوامل الثلاثة التي ذكرناها سابقا وهي التكنولوجيات البيئية المنتظمة وخبرة الأفراد فيها بينهم عبر مجال زمني معين تعطي لهم كفاءات نوعية وخاصة كفريق عمل وليسوا كأفراد من حيث :

- روح التعاون والتساند بينهم .

- التكامل المهني بينهم .

- القدرة على التنظيم في الابتكار لديهم.

- العلاقات الاتصالية العالية في كل الاتجاهات بمختلف الأشكال التي تساهم في نقل المعلومة بالرغبة المطلوبة .

- القدرة على تغيير و التطور الموجودة لديهم .

- هذه المجالات الخمسة تعطي لفريق العمل القدرة و الكفاءة العالية التي يجب على المؤسسة أن تبحث عنها و تحافظ عليها و تستغلها , ففرقة العمل التي تتحسن فيها هذه الكفاءات الخاصة و النوعية يمكن أن تكون فرقة لصيانة العتاد تتكون من عدد متنوع من التخصصات أو فريق مهني معين كالميكانيكيين أو الكهربائيين أو المكلفين بالتسويق الخ

بعدها تقوم المؤسسة بتحديد هذه الكفاءات الجماعية نضع بذلك خريطة تبيانية نبين فيها :

- موطن هذه الفرقة داخل المؤسسة (من حيث المكان و النشاط التابعة له).

- نوعية التخصص و مجالاته.

- مؤشرات النجاعة التي حصلت عليها هذه الفرقة في فترات عدة .

- التسلسل التاريخي لنجاحاتها.

- إلى آخره من المؤشرات الأخرى التي تراها المؤسسة مهمة لإعطاء صورة كافية على هذه الفرقة.

3- منهجية تشخيص الكفاءات الإستراتيجية :

إن منهجية تشخيص الكفاءات على أساس المشاريع الإستراتيجية تهدف إلى تحديد الكفاءات التي تمكن المؤسسة من إنجاز الأهداف الإستراتيجية و نستطيع أن نصل إلى ذلك من خلال مايلي :

أثناء التحليل الاستراتيجي الذي تقوم به المؤسسة من أجل وضع المخطط الاستراتيجي و الإعداد لتنفيذ نصل إلى إعداد برنامج يتعلق بتسيير التشغيل و تنمية كفاءات ففي طريق عمليات تسيير الموارد البشرية كالتكوين و التسيير المسار المهني ... الخ يسمح للمؤسسة أن يكون لديها فكرة دقيقة على كفاءات الموجودة لديها و الكفاءات التي هي بصدد تكوينها و تحضيرها وفقا للأهداف الإستراتيجية .

تتمكن المؤسسة في تحديد الكفاءات الإستراتيجية لديها من خلال عمليات التسيير الاستراتيجي للكفاءات الأساسية عند تحديد أو تصميم الداخلي التي يقوم به المؤسسة من أجل تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف لديها يمكنها من الوقوف كذلك على الكفاءات الموجودة لديها و التي باستطاعتها أن تقوم بنجاح المشاريع الإستراتيجية التي هي بصدد الإعداد لها .

عند تحديد الكفاءات الأساسية في كل قطاع نشاط يمكنها من الوقوف بالضبط على المعارف الإمكانيات الضرورية من أجل الوصول إلى الامتياز .

أما فيما يخص كيفية تحديد هذه الكفاءات يتم ذلك من خلال المؤشرات التالية :

- الكفاءة التي لها القدرة على المساهمة بصورة فعلية في انجاز المشاريع الاستراتيجية للمؤسسة كالانتقال إلى قطاع نشاط آخر أو الانطلاق في منتج .

- الكفاءات التي غيابها يؤثر على إنجاز المشاريع الاستراتيجية لأن دورها يكمن مثلا في تسهيل عمليات الاتصال و التحفيز و خلق الديناميكية اللازمة لدى الفريق العمل .

- الكفاءات النادرة التي أعطت المؤسسة ميزة تنافسية بواسطة قدرتها المعرفية التقنية و التنظيمية التي حصلت عليها من خلال خبرتها داخل المؤسسة سمحت لها أن تكون على دراية كبيرة بكل آليات التأطير التنظيم , التكنولوجيا النوعية التي تتوفر عليها المؤسسة .

بعدها نقوم بتحديد الكفاءة الإستراتيجية و التعرف عليها يجب على الهيئة المكلفة بتسيير الموارد البشرية أن يقوم بدورها البشري وذلك بوضع السياسات اللازمة التي لا بد أن تهدف إلى العمل على إبرازها و حمايتها ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بواسطة سياسية فعالة للأجور و المرتبات و سياسة تكوينية و اتصالية وتسيير فعال كذلك للمسارات المهنية .

نلاحظ فيمل سبق أن تسيير الموارد البشرية السابق الذي يجب كان ينظر للعنصر البشري عبارة عن حاجز لا بد من تطويعه للعملية الإنتاجية في المؤسسة التي كانت قائمة على العلاقة بين المنتج و السوق أما المفهوم الحالي ينظر للموارد البشرية ليس عنصرا أو مورد إنتاجي فقط بل مورد استراتيجي يحقق الامتياز و الميزة التنافسية للمؤسسة بواسطة تنمية الكفاءات و تطويرها و بذلك انتقلنا من منطق الاستقلال الأمثل للفرد الى منطق التنمية والترقية العظمى له

من خلال دراستنا لواقع المؤسسة الاقتصادية في الجزائر نلاحظ أن نظرتها للكفاءة لازالت في طورها البدائي التقليدي القائم على مبدأ الثقة , الولاء الشخصي ' الامتثال للقانون و الإجراءات التنظيمية و البيروقراطية , تقوم كذلك على مبدأ التخصص المفرط و تقسيم العمل و ليس التخصص المتعدد (عرفناه سابقا) أيضا فسياسة المؤسسة تثمن الأقدمية و لا تثمن القدرة على مواجهة الواقع المتغير القائم على القدرة على الخلق و الإبداع¹.

1 بن عيسى محمد المهدي , الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، نفس المرجع السابق, ص ص 72- 73 .

خلاصة :

لا يمكن لأي مؤسسة أن تصل إلى تحقيق كفاءتها الإنتاجية إلا من خلال كفاءة رأسمالها البشري الذي أصبح رأس مال استراتيجي من خلال منتوجه الذهني من المعارف والخبرات المكتسبة ضمن حيز العلاقات المهنية التي تفرضها عملية التأقلم مع متغيراتها التكنولوجية والتسييرية والتي من شأنها إعطاء الدفع القوي لتعزيز مكانة المؤسسة وتموقعها الجيد في جملة المؤسسات من خلال مدى قدرتها على تطبيق ذلك القدر من الكفاءات المكتسبة في استعمال والتسيير الفعال لتكنولوجيات العمل بالشكل الذي تساهم به المؤسسة في إعادة انتاج نفسها العامل لمؤسسته بشكل أكثر تجديد وتطور عن ذي قبل ، وهذا ما سنحاول الكشف عنه من خلال المعالجة الميدانية للموضوع ، في الفصل اللاحق .

الباب الثاني : المعالجة الميدانية لدراسة
الفصل السابع : الاجراءات المنهجية لدراسة

تمهيد :

سنحاول في هذا الفصل الذي يعتبر امتداد لما سبق و تجسيدها لما اثارته مشكلة الدراسة من قضايا التي تحتاج الى التحقق الامبريقي الذي يستدعي وذلك باسقاط الجانب النظري على جانبها التطبيقي الذي يستدعي قبل كل شيء الى تحديد مجال هذه الدراسة الزماني والمكاني والبشري وفي هذا السياق تم اختيار مؤسسة انتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة - وحدة تقرت - ولاية ورقلة كمؤسسة تهتم اهتماما بالغا بموردها البشري الذي يعتبر عصب عملياتها الانتاجية ومصدر نجاحها او فشلها, لذلك فهي تتولى مسالة تكوين عمالها قصد توفير الخبرات والمعارف التي ترفع من مستوى كفاءتهم بالشكل الذي يمكنها مواجهة المستجدات التكنولوجية التي تحدثها المؤسسة على بيئتها المهنية مواكبة للتغيرات الخارجية ولتأكد من هذا الطرح سيتم عرض مفصل لعينة من عمال هذه المؤسسة والممثلة لها كما سيتم التعرف على المنهج الذي ستستند عليه الدراسة واهم الادوات التي سيجمع من خلالها بيانات الدراسة الميدانية .

1 لمحة عامة عن مؤسسة سونلغاز ومديرية انتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة

التعريف بالمؤسسة سونلغاز SONELGAZ (الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز) :

(هي الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز EGA المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر مؤسسة وطنية مهمتها إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعه وكذا نقل الغاز وتوزيعه ، بحيث ان مهمة استخراج الغاز أوكلت لمؤسسة سونطراك ، وتعد سونلغاز الشركة الوحيدة والمحتكرة لهذا المجال مرت بعدة مراحل واليوم هي ذات قيمة عالية وتعد الثانية بعد سونطراك (الشركة الوطنية للتنقيب ,الانتاج ,النقل ,التحويل) .

وقانونها الجديد يسمح لها بإمكانية الدخول في قطاعات أخرى جديدة ، هذه القطاعات لها أهمية بالنسبة للمؤسسة ، ولا سيما تسويق الكهرباء والغاز وإنتاجهما داخل وخارج الوطني. في سنة 1947 م تم إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء وغاز الجزائر والمعروفة بـ EGA والتي اسند لها احتكار إنتاج الكهرباء والغاز وتوزيعهما ، وفي سنة 1969 م تحولت (EGA سونلغاز الى الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ بموجب المرسوم رقم 59 /69 يوم 29 جويلية 1969 م الصادر في الجريدة الرسمية 01 أوت 1969. وفي 1983 م تزودت المؤسسة بشركات فرعية للأشغال المتخصصة وهي :

KAHRIF- الأعمال المولدة للكهرباء .

KAHRAKIB - تركيب الهياكل المخالفة والمنشأة الكهربائية .

KANAGAZ - إعداد قنوات نقل وتوزيع الغاز .

INARGA - أعمال الهندسة المدنية .

ETTERKIB - تركيب صناعي .

AMC -صنع العدادات وأدوات التقدير والمراقبة

وفي سنة 1991 م اصدر نظام أساسي لسونلغاز ، فبعد ما كانت ذات طبيعة قانونية أصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري وفقا للمرسوم 475/94 ليوم 14/12/1991 م .

وفي 01 جوان 2002 م ووفقا للمرسوم الرئاسي 195/02 أصبحت سونلغاز شركة مساهمة ذات رأس مال مملوك لدولة مما يسمح للمؤسسة إمكانية توزيع نشاطها ليشمل قطاعات أخرى تابعة لميدان الطاقة وباعتبارها شركة مساهمة فإنها يتعين عليها امتلاك أسهم وقيم منقولة وامتلاك أسهم شركات أخرى ، أما من الناحية التنظيمية فهي تتكون من عدة شركات فرعية وهذه الفروع مكلفة بالأنشطة الرئيسية التالية :

سونلغاز إنتاج الكهرباء SPE .

مسير شبكة التوزيع SD .

مسير شبكة نقل الكهرباء GRTE .

وفي سنة 2005 تم إعطائها استقلالية أكثر وتم تنصيب رئيس مدير عام لكل فرع .

مهام الشركة :

حدده المادة (06) من القانون الأساسي رقم 195 /02 وتتلخص هذه الأهداف فيما يلي :

- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو خارجها ونقله وتوزيعه وتسويقه .
- إنشاء فروع واخذ مساهمات وحياسة كل حقيبة أسهم أو غيره من القيم المنقولة في كل شركة .
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة بالصناعة الكهربائية والغازية .
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها .
- توزيع الغاز لتلبية حاجيات السوق الوطنية .

تعريف ونشأة المديرية العامة لإنتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة :

اما عن المديرية العامة للكهرباء وحدة الانتاج الجنوب الشرقي محل الدراسة والتي انشطرت عن وحدة الانتاج الجنوب الغربي بشار Ups-O في جانفي 2004 وغير اسمها الى المديرية العامة لشركة الكهرباء و الطاقات المتجددة Sktm وحدة الانتاج الجنوب الشرقي Ups-E - تقرت - كمؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي صناعي تعمل على انتاج الطاقة الكهربائية في الجنوب الشرقي لولاية ورقلة وهي ذات اسهم تتفرع الى ثلاثة شركات او قواعد مهنية رئيسية :بمنراست ، المنبعة ،جانت ، لها حضيرة إنتاجية ذات قدر يصل مجموع طاقاتها المركبة إلي 6740 ميغاواط ، تتألف من نقاط ومستويات مختلفة من حيث القوة . وهدفها - الشركة - ومختلف فروعها هو إنتاج الكهرباء في المناطق النائية

الشكل رقم (07) : يوضح فروع المديرية العامة للكهرباء – وحدة الانتاج الجنوب

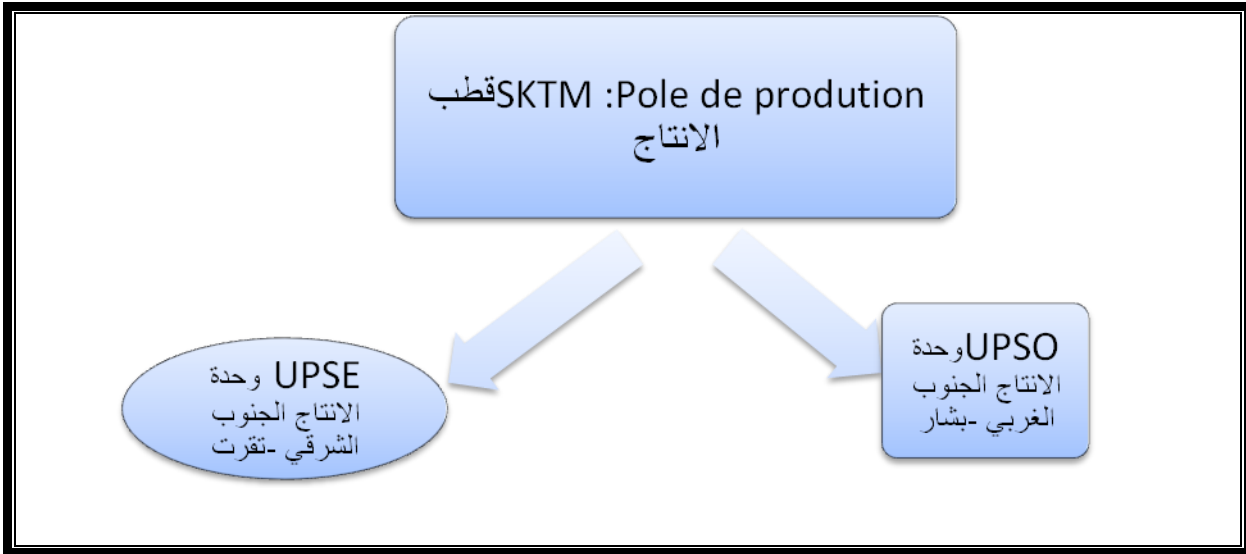


Fig1: Figure illustre L'organisation d'Unités Régionale de Sktm

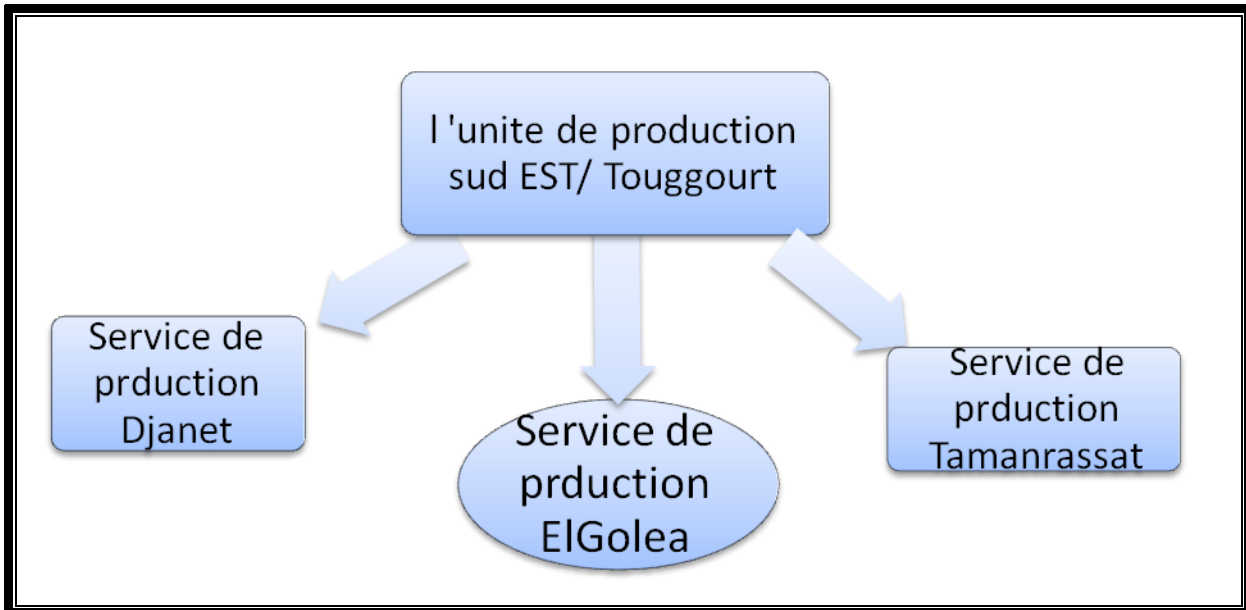


Fig02 : L'organisation d' Unités les différents services d'upse/touggourt

يوضح فروع وحدة انتاج الكهرباء الجنوب الشرقي – تقرت الشكل رقم (08)

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

وللشركة متعاملين بالمواد الأولية هي : سونلغاز ، نפטال ، كهريف ، وهي نفس المؤسسات التي تنسق معها في العمل .

كما أن للشركة آفاق مستقبلية تسعى لتحقيقها والوصول إليها وهي :

- الإنتاج باستخدام الطاقة الشمسية .
- البحث والوصول إلى مناطق أخرى لإنتاج الكهرباء حتى في الخارج .

الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

تتكون مؤسسة إنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة من عدة أقسام ومصالح (انظر الى الملحق) ولكل منها مهام ووظائف منوطة بها إلا أننا نشخص بالذكر أهم الأقسام والمصالح التي يركز عليها موضوع دراستنا الراهنة وهي قسم الإنتاج واستغلال الكهرباء ، وقسم الصيانة ، وقسم الموارد البشرية .

1) مصلحة الإنتاج واستغلال الكهرباء : ويقوم باستغلال الشبكات ، وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية ، أيضا العمل على توفير المادة الأولية وتوفير الوسائل (مولدات ، محركات ، أجهزة مراقبة ، متابعة الخ) ومتابعة الكمية المنتجة والمستهلكة .

2) مصلحة الصيانة : ومهمتها صيانة العتاد والأجهزة بصفة دورية وكذا تجديد الأجهزة ، ويكون ذلك حسب مدة طاقتها التشغيلية . القيام بشتى أنواع الصيانة الوقائية منها وهي المراجعة المنظمة للأجهزة حسب المخطط السنوي وتكون هذه الصيانة على مستوى الأجهزة والمضخات وآلات الضغط ومولدات الكهرباء ، كما أن هناك صيانة استعجالية وهي التدخل في حالة الحوادث الطارئة وتكون معظمها غير مبرمجة .

أيضا من مهامها : ترتيب قطع الغيار ،، تطوير برامج الصيانة على جميع الهياكل .
الرقابة وتحضير العمليات الخاصة بالصيانة الأولية ، التشحيم ، الزيوت ، المراقبة .

3) قسم الموارد البشرية : ويعتبر من أهم الأقسام الإستراتيجية على مستوى المديرية ذلك لأنه يهتم بتحضير وتوجيه ومراقبة مختلف المخططات الخاصة بالمستخدمين من توظيف ، تكوين ، ترقية الخ . كما تعمل على ضمان ومراقبة النشاطات الإدارية ومتابعة المسار الوظيفي للمستخدمين . ويضم هذا القسم ثلاثة مصالح :

أ) مصلحة تسيير الموارد البشرية والتي تعمل على :

- السهر على أجور العاملين .
- تأمين العلاقات مع المركز الطبي للعمل .
- متابعة ملفات الضمان الاجتماعي ، التقاعد ، المداليات ، الاقدمية
- تأمين العلاقات مع مختلف التنظيمات الخارجية .
- إعداد إحصائيات المستخدمين في المديرية .
- إعداد القوانين الخاصة بتسيير الموارد البشرية .
- إعداد الميزانية وعقود التسيير الخاصة بالموارد البشرية .

(ب) **مصلحة التكوين** : وتهتم بالمهام التالية :

- **التكوين** : وهي المصلحة القائمة على شؤون العمال من ناحية تكوينهم اد يعتبر التكوين وسيلة استراتيجية لتطوير كفاءة المورد البشري و اقلته مع التغييرات في جميع المجالات بالمؤسسة حيث لا يستطيع الاعتماد على التحصيل العلمي لانه لا يشمل الجانب التطبيقي والموظف في هذه المؤسسة يجب أن يكون قادرا على مباشرة عمله بشكل عملي وعليه فالمؤسسة تابعة لعدة مراكز تكوين متخصصة في الجانب التقني والتسيير وهي : مركز تكوين بليدة + مركز تكوين عين مليلة وختصا بالتكوين التقني في مجال الكهرباء والغاز والامن في حين نجد مركز تكوين بن عكنون الخاص بالتكوين في جانبالتسيير .

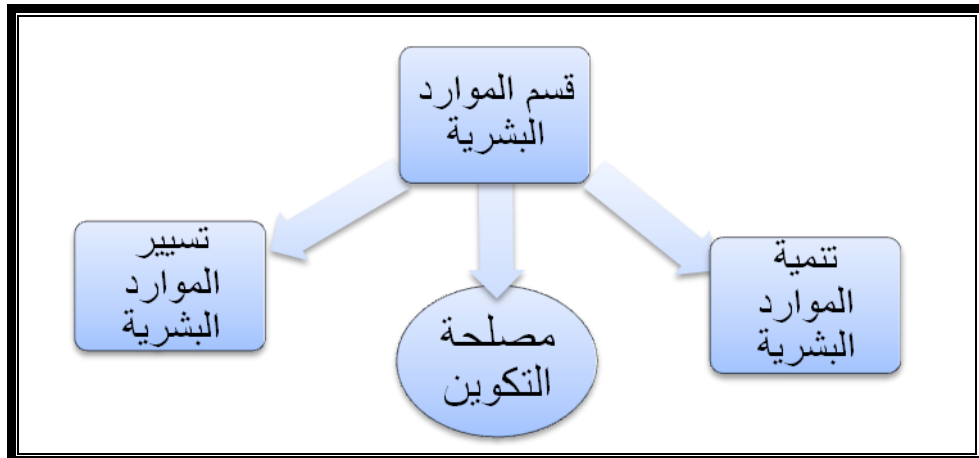
رصد احتياجات التكوين : وهي الفارق الموجود بين الوضعية الفعلية و الوضع الراهن وهي بذلك تقوم باعداد مشروع مخطط التكوين والذي يتم طبقا لثلاثة سنوات قادمة.

ومن مهامها ايضا:

- ضمان ترتيب الإحصائيات لتكوين المستخدمين .
- تحليل وتكميم احتياجات التكوين .
- مساعدة المسيرين لتحديد احتياجات التكوين .
- إعداد مخطط التدريب والتكوين ومتابعته واقعيا .
- تنظيم ومتابعة نتائج المكونين في ميدان العمل .
- متابعة نوعية أعمال التكوين وكذا الوسائل المستعملة .
- تنمية غابات وأهداف التكوين إلي مستوي تطلعات الشركة .

(ج) **مصلحة تنمية الموارد البشرية** : وتتمثل وظائفها في :

- ضمان إعداد مخطط الأمن الداخلي بتحديد احتياجات التوظيف وتوصيف الوظائف للمناصب الشاغرة
- المشاركة في استخدام مختلف مخططات الموارد البشرية للمؤسسة .
- المساعدة على ملائمة المورد البشري مع المخططات التنظيمية .
- الشكل : (09) : يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية



المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

3- شرح فرضيات الدراسة:

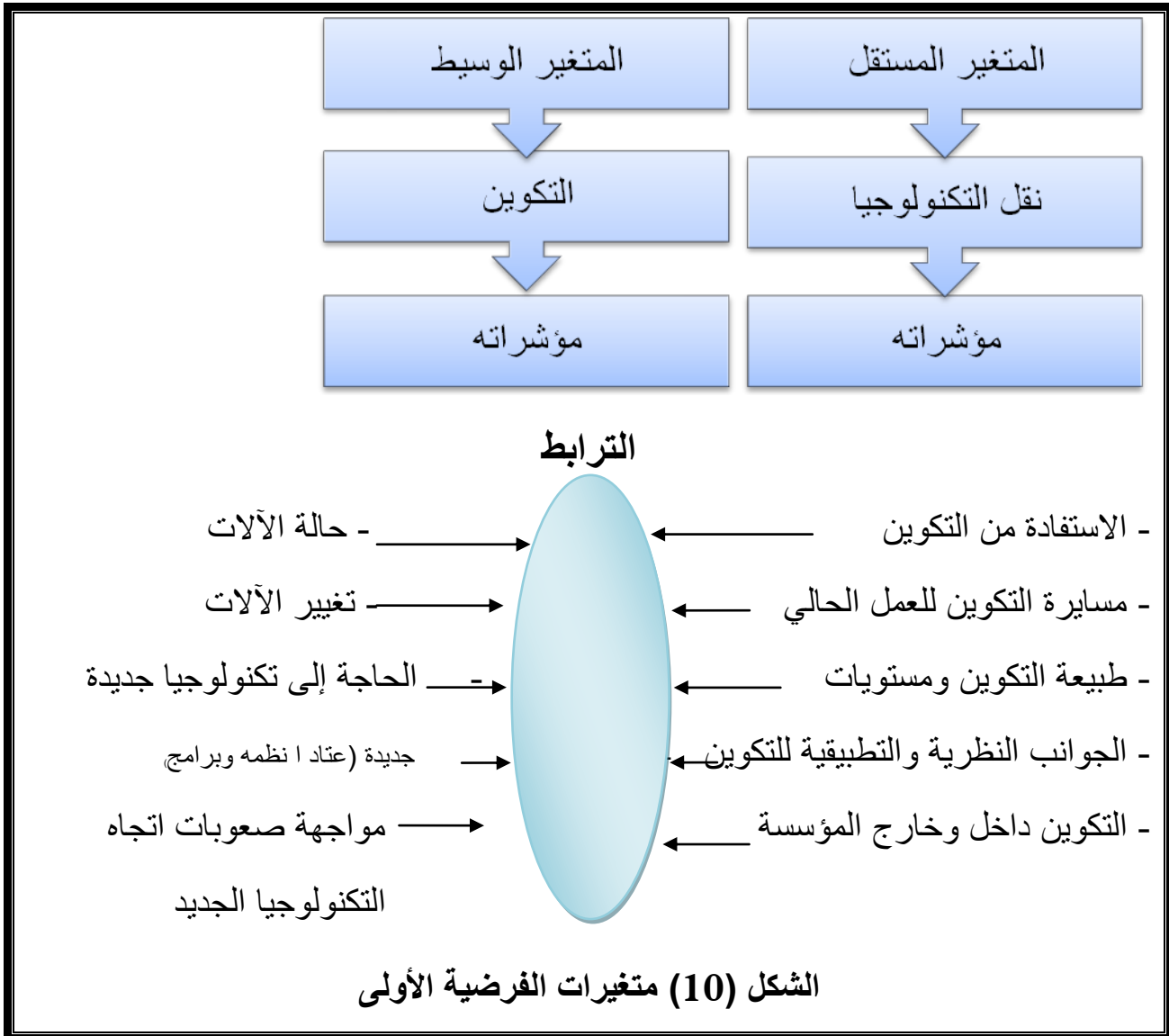
بعد طرح سؤال البحث كمرحلة اولى من تحديد المشكلة يتم الانتقال الى عملياتية هذه المشكلة و المقصود هنا مختلف العمليات التي لابد القيام بها حتى حتى يصبح سؤال البحث عبارة عن ظاهرة يمكن ملاحظتها في الواقع بعدما كان سؤال عامي مجرد يترجم الى سلوكيات في حد ذاتها حيث يتحول سؤال البحث الى ما يعرف بالجانب الملموس الا وهو الفرضية اد يعتبر الفرض العلمي اكثر تعبيراً عن المشكلة بدقة و وضوحاً وذلك لاعتماده عن الحدس و التخمين و التمكن من التنبؤ لاعطاء حلول مؤقتة للموضوع فعندما تطرقنا الى ذكر فرضيات الدراسة في الفصل الأول وإحاطة موضوع الدراسة بمختلف التصورات والدراسات النظرية المرتبطة به، تأتي الآن مرحلة التحقق من صدق فرضياته امبريقياً، وهذا ما أشار له "إحسان محمد حسين" على أن الفروض هي أفكار مبدئية تدرس العلاقة بين الظواهر قيد الدراسة والبحث والعوامل الموضوعية التي تؤثر فيه، والباحث غير متأكد من صحة فروضه لذا يحاول اختيارها وتجريبها بالبحث العلمي الميداني .

الفرضية أساساً عبارة عن تصريح يتنبأ بوجود علاقة بين حدين أو أكثر او بين عنصرين أو أكثر من عناصر الواقع يجب التحقق منها امبريقياً . وبالتالي هي حلقة الوصل بين المتغيرات النظرية والبحث الميداني ومنه صاغت الدراسة الراهنة على السياق الذي جاءت به الاشكالية :

فرضها العام ومفاده: يتناسب نقل التكنولوجيا طردياً مع تكوين العاملين وتنمية كفاءاتهم والذي استنبطت منه ثلاثة فروض جزئية سنحاول معرفة أغراضها والوقوف على جميع مؤشراتها.

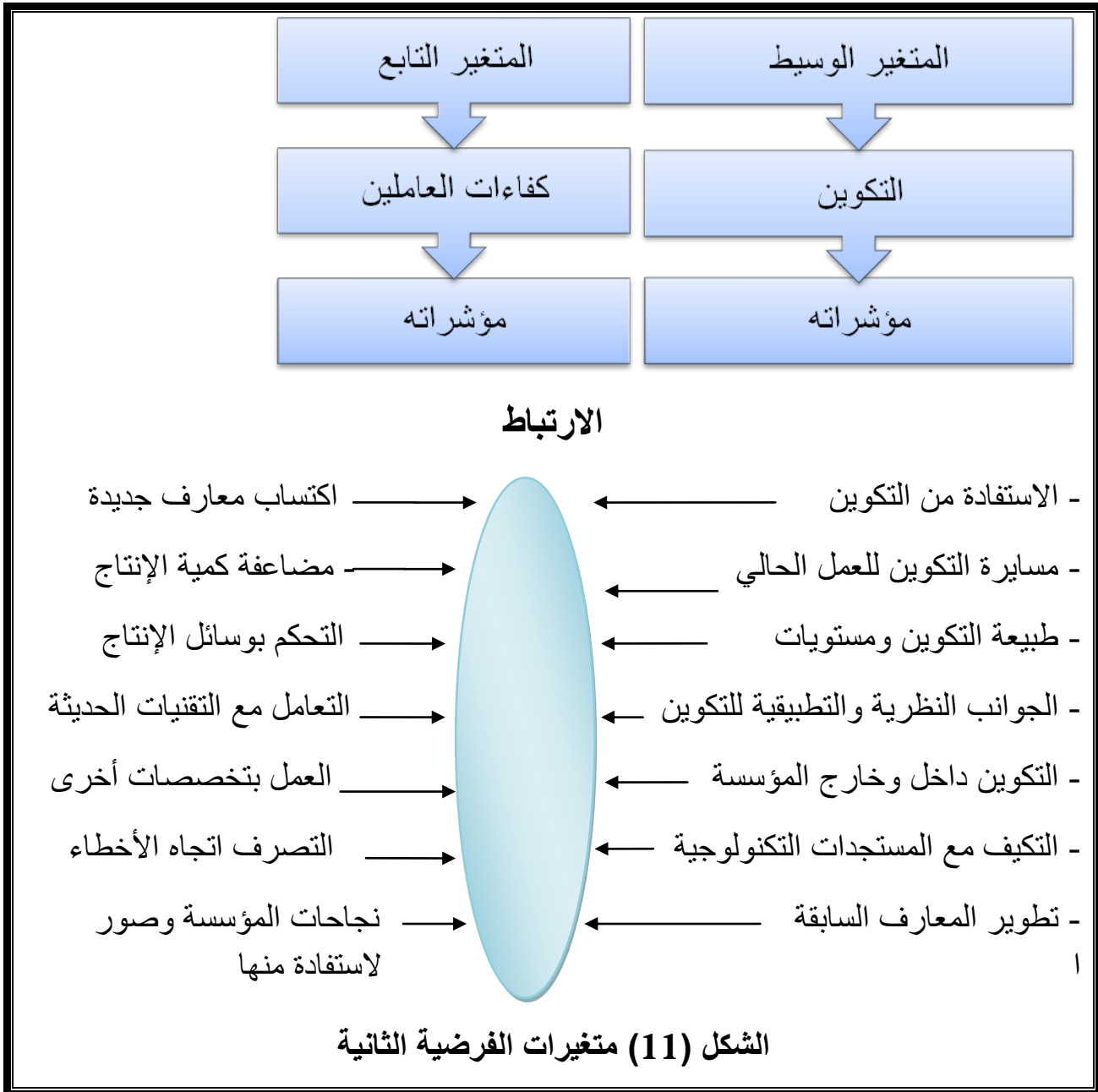
الفرضية الأولى: ان التكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا .

الغرض منها هو: هل هناك ارتباط بين السياسة التكوينية والسياسة التكنولوجية على مستوى هذه المؤسسة، والوقوف على مدى توفر الامكانيات التكوينية التي من خلالها تتمكن المؤسسة من اتاحة فرصة نقل التكنولوجيا المطلوبة وهذا الشكل الآتي سيوضح أهم المؤشرات المنبثقة عن كل متغير من الفرضية

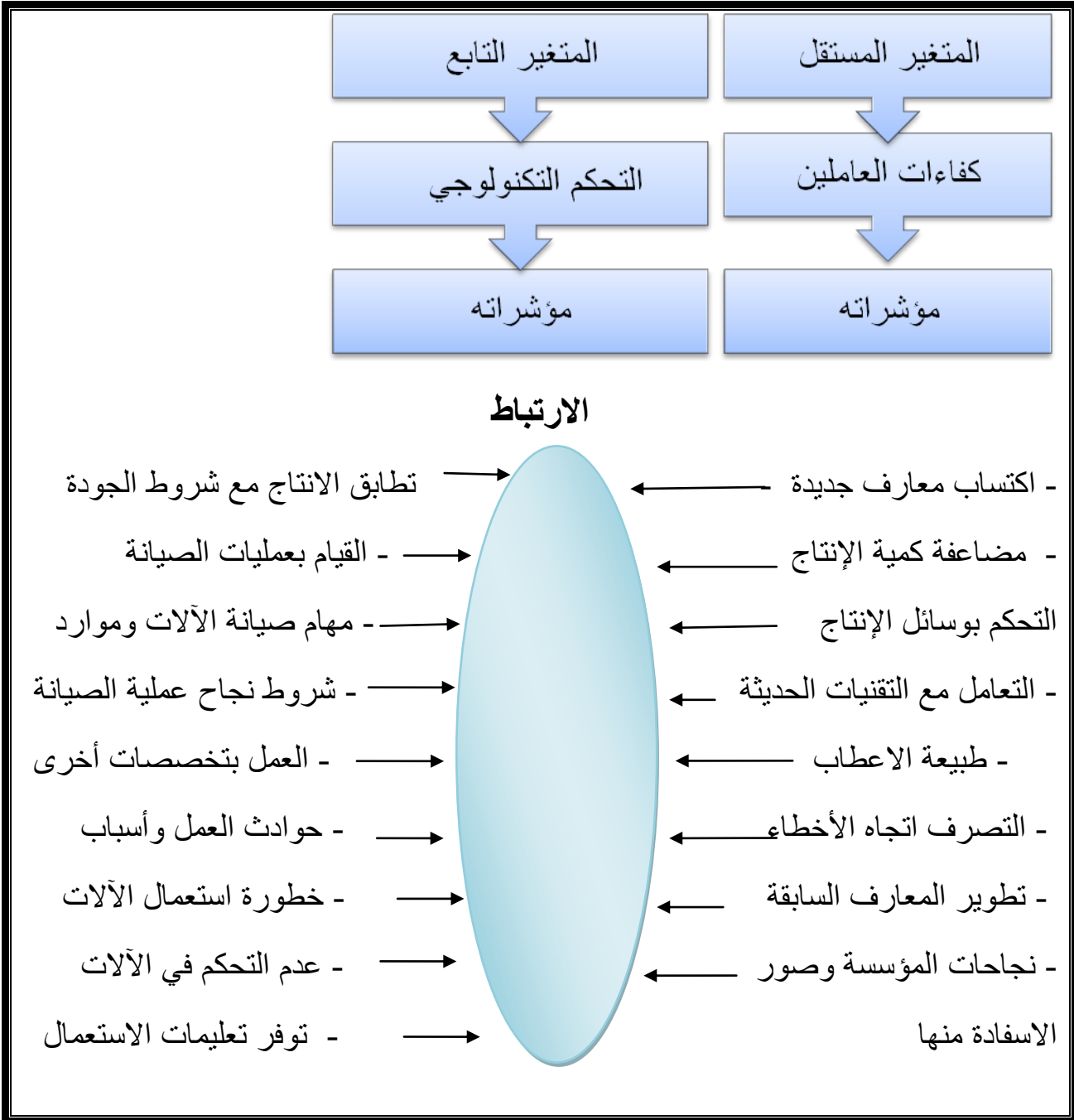


اما الفرضية الثانية:يساهم التكوين في تنمية كفاءات العاملين .

حيث تهدف هذه الفرضية الوقوف على ما تحققه(نواتج), سياسة التكوين المتبعة في المؤسسة من اجل رفع مستوى الكفاءة لدى عمالها (خاصة الكفاءات التقنية) بالشكل الذي يكسبهم القدرة على مسايرة التغير التكنولوجي الذي طرأ على مستوى وظائفهم فكانت مؤشرات كل متغير للفرضية كما يلي:



في حين الفرضية الثالثة: والتي مفادها: تساهم كفاءات العاملين في التحكم التكنولوجي والغرض منها معرفة الى اي مدى يمكن للكفاءات المكونة حاليا في المؤسسة ان تتحكم في تكنولوجيات العمل الخاصة بالانتاج, الصيانة... الخ وكانت مؤشرات كل متغير لهذه الفرضية كالآتي:



4- مصادر جمع المادة العلمية :**3-1- المصادر النظرية :**

وهي المرحلة التمهيديّة لفهم موضوع الدراسة و الأولى لبنائه , والتي تتضمن عملية القراءات المتنوعة التي تشمل مختلف الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع فقد ساعدنا البحث البيبلوغرافي في ذلك من خلال مجموعة المعاجم , و الكتب العربية وكذا الأجنبية وان كانت هذه الأخيرة قليلة مقارنة بالمراجع العربية حيث تنوعت مصادر تواجد هذه المراجع في المكاتب الجامعية بورقلة , بسكرة , قسنطينة , وكذا المكتبات المتواجدة على مستوى مراكز التكوين بورقلة ومدينة تقرت التابعة لها , كما كان لي الحظ بالاستعانة بمجموعة من الكتب العلمية القيمة الخاصة بالاساتذة الباحثين و الدكاترة الجامعيين من مختلف الجامعات واخص بالذكر مراجع استادي المشرف والتي مست الى حدما موضوع دراستياد كانت له تلك الميول العلمية اتجه الموضوع المدروس.....بالإضافة الى الاستعانة بالمجلات و الملتقيات والبحوث العلمية التي شملت مذكرات الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي استعنا ببعضها كدراسات سابقة, واهم الوثائق و السجلات المتحصل عليها من خلال المقابلات الاستكشافية التي قمنا بها بالمؤسسة محل الدراسة و التي كانت كتمهيد لبداية المشروع فكل هذه المصادر ساعدتنا بالإلمام بالمادة النظرية التي أعانتنا في تحديد الإطار النظري و صياغة الإشكالية وتحديد المفاهيم اللغوية و الاصطلاحية لمتغيرات الدراسة..... وغيرها.

3-2- المصادر الميدانية :

والمتمثلة في مجموعة الأدوات التقنية و المنهجية التي يستعان بها ميدانيا للوصول الى بيانات تساعد الباحث على الفهم والتفسير لظاهرة المدروسة .

أدوات جمع البيانات :

من المسلم به أن نجاح البحث في تحقيق أهدافه يتوقف على اختيارات الباحث الرشيدة لأنسب الأدوات الملائمة للحصول على بيانات , والجهد الذي يبذله الباحث في تمحيص هذه الأدوات ومعنى ذلك أنه من الضروري أن تتحقق مدى مصداقية هذه الأدوات في الكشف عن كل حيثيات الدراسة من جهة وتحقيق درجة معينة من الثقة في البيانات المتحصل عليها عن طريق أدوات البحث من جهة أخرى¹.

فهذه الأدوات تساهم بقدر كبير في الاضطلاع والتحليل المعمق للظواهر المدروسة وتمكن الباحث من خلال استخدامها أن يحصل ويجمع عددا كبيرا وكاف من المعلومات حول موضوع الدراسة كونها مصدر أساسي

1 - محمد علي محمد ، علم الاجتماع والمنهج العلمي : دراسة طرائق البحث وأساليبه ، ط2 ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ،

1984 ، ص744.

لجمع المعطيات البيانية و تشكل أيضا التصور العام للبحث إذ تحظى بعناية خاصة نظرا لتوقف جميع نتائج الدراسة عليها، وما تجدر الإشارة إليه هو أن استخدام هذه الأدوات لا يكون بشكل اعتباطي بقدر ما يتم وفق خطط مدروسة من طرف الباحث عند محاولة الاحتكاك بالميدان والتغلغل فيه فهي وسيلة لربط الباحث بمجتمع البحث وعليه :

فالأداة: هي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها أو جدولتها وهناك الكثير من الوسائل التي تستخدم للحصول على البيانات إذ يمكن استخدام عدد من هذه الوسائل معا في البحث الواحد لتجنب إحداها ولدراسة الظاهرة من كل الجوانب¹، حيث اعتمدنا في دراستنا على أدوات منهجية تم اختيارها على أساس طبيعة الموضوع المتمثل في وصف العلاقة القائمة بين النقل التكنولوجي و تكوين العاملين ومدى تأثير ذلك على تنمية كفاءاتهم داخل مؤسسة إنتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة محل الدراسة وهذه الأدوات هي كالتالي :

3-2-1- الملاحظة :

تعتبر الملاحظة أداة رئيسية للبحث الاجتماعي، ومصدرا أساسيا من مصادر الحصول على بيانات والمعرفة الصحيحة حول موضوع الدراسة والتي لا يمكن الحصول عليها من المصادر النظرية أو من باقي المصادر الميدانية (مقابلة استمارة ..) إذ تتميز بعدة خصائص حيث تمنح مجالاً لمشاركة الباحث للظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث وتعتمد بدرجة كبيرة على خبرات الباحث البحثية والمعرفية، كما تسمح له بالمعاينة المباشرة للكشف عن تفاصيل الظاهرة المدروسة وعن العلاقات التي توجد بين المتغيرات.

- وتعتبر الملاحظة نقطة لبدء أي دراسة علمية وقد استخدمتها في دراستنا الحالية من خلال الدراسة الاستطلاعية الممهدة للدراسة الميدانية - ذلك لأنها تساعد على التعرف على طرق العمل وظروفه وتفيد في جمع البيانات التي تتصل بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية واتجاهاتهم ومشاعرهم وتعتمد على مدى خبرة ومهارة الباحث² في ترجمة كل ذلك إلى عبارات ذات معاني ودلالات وعليه فهي أكثر التقنيات صعوبة³ وقد اعتمدنا في دراستنا هذا على نوع واحد من الملاحظة وهو :

الملاحظة البسيطة: والتي تحدث تلقائيا ودون الاعتماد على أدوات لقياسها ويقصد بها ملاحظة الظواهر كما تحدث في ظروفها الطبيعية دون اخضاعها للضبط العلمي ودون استعمال أدوات دقيقة للقياس⁴ حيث تم الاستعانة بهذه الأداة خلال كل فترات الدراسة الميدانية بدءا بالزيارات الاستطلاعية والتي بدأت في أكتوبر 2013 وقد ساعدتنا هذه الملاحظة فيما يلي :

التعرف على مختلف الفروع والمصالح و المخابر والمحطات الإنتاجية لإنتاج الكهرباء وما تحويه من اجهزة ومعدات ومواد القديمة منها و الجديدة حتى على مستوى المحطات في المناطق العزولة منها

1 -محمد شفيق البحث العلمي , الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية , المكتب الجامعي الحديث , مصر ، 1985، ص84.

2 - عمار بوحوش وآخرون , مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ب ط، 1995، ص44.

3 - فضيل دليو ، علي غريب وآخرون , سلسلة العلوم الاجتماعية أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، قسنطينة ، منشورات جامعة منتوري ، 1999، ص186.

4 - سلاطية بلقاسم وحسن الجيلالي ، أسس البحث العلمي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007، ص65.

والتي تعرفنا عليها وعلى وضعية عمالها من خلال مشاهدة بعض الصور الفوتوغرافية الخاصة ببعض العمال الذين يشتغلون على مستواها وتمكنا إلى حد ما من الكشف على أهم ظروف الفيزيائية التي تحيط بالعمال حيث شاهدنا توفر أقصى حد لشروط العمل (بيئة العمل) من قاعات مجهزة لكل ما يلزم للعمل أثاث، إنارة، مكيفات، مدافئ، أجهزة خاصة للعمل... الخ وهو الشيء الذي أكده لنا تصريحات العمال بان المؤسسة تسعى دوما لتلبية متطلباتهم سواء على مستوى المؤسسة أو عمال المحطات الإنتاجية الخارجية التابعة لها.

أيضا لاحظنا طبيعة العمل وأداء العمال التي تتميز بالصعوبة والكثافة في العمل والتي تتطلب السرعة من جهة والدقة واليقظة والحذر من الجهة الأخرى كونهم يتعاملون مع أهم طاقة (الكهرباء) في الحياة الإنسان وفي نفس الوقت أكثرهم خطورة على حد قولهم أيضا ساعدتنا الملاحظة أثناء إجرائنا للمقابلة في الكشف عن بعض التغيرات الفيزيولوجية للمبجوثين وانفعالاتهم إزاء بعض الأسئلة فمنها ما يوحى بالصدق والتأكيد في الإجابة ومنها ما يستدعي الخوف عند آخرين مما يلجأون إلى المراوغة والهروب عن الإجابة ومنهم من يطلب الحياد في إجابته خاصة تلك الأسئلة المرتبطة الترقية وكذا الخاصة بالحوافز المادية... الخ .

كما ساعدتني هذه الأداة على ملاحظة مدي الانضباط واحترام الأوقات في العمل والدخول والخروج وهذا من خلال الزيارات المتعددة للمؤسسة وعدم وجود تسيبات أو حالات التجوال أو الراحة أوقات العمل وهذا يعود لصرامة القانون الداخلي للمؤسسة الذي يبين جميع الحقوق والواجبات وحتى العقوبات في حالة تجاوز هذه القوانين (أنظر الملحق الخاص بالقانون الداخلي للمؤسسة) .

كما لاحظنا توفر شبكة اتصالية كبيرة ومجهزة بأحدث التقنيات والمتوفرة بين أقسام و فروع المؤسسة أي اتصالات داخلية بين قاعات العمل المنفصلة وبين رؤساء المصالح والمشرفين والعمال التابعين لهم وبين المدير ورؤساء الأقسام، وبين عمال المؤسسة وعمال المناطق المعزولة التابعة لها والتي يتم على مستواها إنتاج الكهرباء في حالة الحاجة لتسوية قضايا العمل الإدارية منها والتقنية كما تؤمن هذه الشبكة الاتصالية في حل المشاكل التي تنتاب الكهربائي على مستوى الصالح العام ومؤسساته من جهة وتسوية وضعية العمال بالنسبة لعملية التكوين في المراكز الخاصة بذلك وحل المسائل المتعلقة بجلب التقنيات الجديدة الى المحطات الإنتاجية وذلك مع مختلف المصدرين لهذه التكنولوجيات حيث تنوعت الاجهزة من هواتف عادية وخطوط ثنائية وفاكس، انترنات، جولات مع وضع قائمة هواتف ومواقع الكترونية لكل العملاء.

أما من ناحية الأمن فقد لاحظنا أن هناك حرص كبير على هذه النقطة في المؤسسة حيث ساعدنا مسؤول مصلحة الأمن والوقاية على التعرف على مختلف أجهزة المراقبة والمتابعة والاتصال المنتشرة في كافة أجزاء المؤسسة من خلال العديد من الكاميرات التي كشفت لنا ذلك بالإضافة إلى ملاحظة نشر اللوائح التي تحمل كل المستجدات المتعلقة بالعمال من جداولورزنا مات واستدعاءات ودعوات... الخ وملصقات الأمان والاحتياطات التي تبين مخاطر بعض المواد أو الأجهزة أو الاقتراب من بعض المناطق المحرمة.. الخ والتي تؤكد على سلامة العامل في محيط المؤسسة .

كما ساعدتنا الملاحظة كأداة لجمع البيانات من الحصول على إجابات خاصة بالتكوين ومدى تنفيذه كإستراتيجية في المؤسسة واجابات حول التكنولوجيا وواقع توفرها واعتمادها مما أدى بنا إلى وضوح الرؤية حول العلاقة بين المتغيرين الأمر الذي أدى بنا إلى إلغاء بعض الأسئلة التي كانت ضمن محاور الاستمارة وهذا راجع لعدم توفر الإجابة عنها وخارجة عن صلاحيات الموضوع في نفس الوقت بادر إلى

ذهني العديد من الأسئلة التي يجب وضعها والتي تجعل الموضوع المدروس أكثر وضوحا ومرونته إضافة إلى تبسيطها لأدنى درجة في بعض الحالات نظرا لتغير مستويات الفهم والاستيعاب لبعض الفئات أو ترجمتها إلى الفرنسية خاصة في تعاملها مع الفئات التقنية .

3-2-2- المقابلة :

إضافة إلى الملاحظة استخدمنا المقابلة التي تعتبر من الأدوات المنهجية الأكثر شيوعا وفعالية فالمقابلة عبارة عن محادثة تأخذ صورة تفاعل لفظي بين فردين وهذا التفاعل يكون موجها من إحداهما للآخر للحصول على معلومات وبيانات تفيد في دراسة موضوعا ما¹.

إذ يعتقد الكثير أن المقابلة أداة تستعمل فقط أثناء إجراء الدراسة الميدانية لجمع البيانات التي تساعد الباحث على تفسير بعض النتائج فهي تمثل إجراء وظيفيا في كافة مراحل البحث من التفكير في الموضوع وحتى الانتهاء في دراسته فقد اعتمدت في هذه الدراسة على تنوع في المقابلات فمنها الحرة والتي أجريناها مع رؤساء المصالح في المؤسسة وهذا النوع من المقابلات الذي يتميز بخاصية التفاعل الذي يتحقق بين الباحث والمبحوث نتيجة للحوار الذي يجري بينهم في موضوع البحث والدراسة وشرطا أن يكون مبوبا ومنظما ومحدد للمحاور ومسير من طرف الباحث² إذ يكون هذا النوع متبوعا بدليل يعرف بدليل المقابلة والذي يتم صياغته انطلاقا من الأفكار الرئيسية التي تتناولها إشكالية البحث وتساؤلاته أم النوع الأخير من هذه المقابلات كان مجموعة من المقابلات الاستكشافية والتي كانت كأداة موازية للعمل البيبلوغرافي وكمرحلة استكشافية اعتمدها منذ الشروع في جمع البيانات الأولية حول الموضوع وهذا بحسب ما التسلسل المنطقي لمراحل الاقتراب المنهجي³ حيث أفادتنا كثيرا في رؤية بعض الحقائق الحديثة واستطعنا من خلالها التنبؤ بنوع الأدوات التي تصلح لاستخدامها في دراستنا الميدانية واستطعنا من خلالها التنبؤ بنوع الأدوات التي تصلح لاستخدامها في دراستنا الميدانية وكانت هذه المقابلات مع العديد من العمال الإداريين وكذا التقنيين ومقابلات مع أفراد العينة أثناء توزيع دليل المقابلة أو استمارة البحث لتوضيح موضوع الدراسة لهم .

- كانت استفادتنا من هذه المقابلات كما يلي :

لقد أفادتنا المقابلة الاستكشافية والحرة التي أجريناها مع مسؤولة ومسؤول مصلحة الموارد البشرية وكان ذلك من خلال إبرام موعد سابق معهما نظرا لطبيعة العمل الصعب والمكثف الذي تحدثنا عنه مسبقا فاستطعنا من خلالها جمع أكبر عدد من البيانات والمعلومات حول استراتيجية التكوين كون هذه المصلحة متعلقة بذلك فكان هناك نوع من الاستعداد التام لتعاون معي باعتبار التكوين له أهمية كبيرة على مستوى المؤسسة وعمالها هذا الأخير-العامل- الذي يعد استثمار للمورد البشري من خلال عملية تكوينية إذ يعتبر المورد البشري أساس تقدم أو عجز المؤسسة ككل ونظرا للأهمية البالغة من حيث المهام المنوطة بمؤسسة والمتمثلة في إنتاج الكهرباء وصيانة شبكاته المهمة والخطيرة في نفس الوقت وعليه لا بد من وضع سياسات

1 - غريب عبد السميع غريب ، البحث العلمي الاجتماعي بين النظرية والتطبيق ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية 1998، ص200.

2 - عبد الهادي أحمد الجوهري ، عبد الرزاق إبراهيم ، المدخل الى المناهج وتصميم البحوث الاجتماعية ، مكتب جامعي الحديث ،

الازرابة ، الإسكندرية 2002، ص275.

3 Raymond Quivy ;Campenhoudt(Luc Van) , Manuel De Recherche En Sciences Sociales , Paris

,Dunod ,1988,P 39

هادفة ومخطط لها يتلاءم وأهداف المؤسسة لضمان السير الحسن لهذه الطاقة وعليه تعتمد المؤسسة على استراتيجية التكوين توضح برامج محكمة ومستمرة تحاول من خلالها تدريب وتكوين العامل وإتاحة الفرصة لتعرف على كل ما هو جديد من وسائل وتقنيات تكنولوجية حديثة وطرق فنية جديدة تتعلق بمجال عمله وعليه فقد صرحت لنا رئيسة المصلحة بان المؤسسة تخصص ميزانية خاصة للتكوين مواردها بمختلف المجالات على المستوى الإداري والبشري أو المستوى الإنتاجي التقني وبشكل مستمر ويكون هذا بشكل داخلي بين المشرفين وعمالهم التابعين أو خارجي من خلال مراكز متعاقدة مع المؤسسة -مراكز سونلغاز لتكوين التقني او التسييري - وفي حالة عدم توفر ما يحتاجونه من تكوين في هذه المراكز تضطر المؤسسة للاتصال بمراكز أخرى لتلبية متطلباتها التكوينية وهذا الاهتمام انعكس بالشكل ايجابي على أداء ومروية العمال في أعمالهم مما يحقق أغراض شخصية للمورد البشري (اكتساب خبرات جديدة اتجاهات تحقيق الذات ...) وتحقيق المؤسسة أهدافها بالشكل المطلوب منها في ضوء المستجدات المحيطة حيث مدى استفاضة المؤسسة من تكوين هذا العامل يبقى مرهون بالمدة المنعقدة عليها بين المؤسسة والمتكون .

فمن خلال هذه التوضيحات استطعنا الكشف عن واقع عملية التكوين بالمؤسسة ومدى أهميتها وفعالية برامجها ومدى مساهمة هذه الأخيرة للمستجدات التكنولوجية وفي نفس الوقت معرفة انعكاسات العملية التكوينية على العامل وخبراته وكفاءاته على المؤسسة في تحقيق أهدافها جراء إتباع هذه الاستراتيجية فمن خلال ما سبق يمكن القول بان هذه المعلومات أكدت لنا إمكانية إجراء الدراسة الميدانية بهذه المؤسسة وهي أكثر ملائمة عن غيرها كميدان للبحث وتأكيدنا من صحة البناء الذي قامت عليه الدراسة خاصة فيما يتعلق بمتغير التكوين .

أما عن المقابلات الموجهة التي اعتمدها مع رؤساء ومشرفين المصالح في المؤسسة والتي كانت متبوعة باستبانة تحوي مجموعة من الأسئلة تنوعت حسب موضوعاتها فمنها ما خص متغير التكوين وبرامجه ومدى استيعابها وتطبيقها وفي نفس الوقت شملت مجموعة من الأسئلة التي خصت متغير التكنولوجيا من خلال مدى توفر الوسائل التكنولوجية في المؤسسة و المحطات الإنتاجية التابعة لها ومدى مساهمتها للتقدم والتطور الحالي سواء على المستوى التقني وأجهزة الإنتاج الخاصة به أو المستوى الإداري وأهم الوسائل التي تضمن السير الحسن للعمليات الإدارية بالمؤسسة سواء داخليا أو خارجيا (انظر الملحق الخاص بدليل المقابلة) حيث أكد لنا كل من المسؤول على مصلحة التكوين ومصلحة الأجهزة والعتاد والصيانة على اعتماد المؤسسة على احدث الوسائل التكنولوجية التي تتضمن المهام المنوطة بالمؤسسة كما أكد لنا الوجود الحتمي للتكنولوجيا المستوردة بالمؤسسة وعن مختلف الطرق التي يتم الحصول -الصفات العمومية- عليها ومعظم الشروط المتخذة في تسهيل عملية شراء هذه الوسائل في دفتر الشروط الخاص بعرض بنود الصفقات المتعلقة بمسألة نقل التكنولوجيا -اد يتوفر لدى المؤسسة كتاب خاص بكل مؤسسات سونلغاز يعرض كل ما يتعلق بعملية شراء التكنولوجيا و مجرياتها ونظرا للحجم الكبير لمحتوياته يتعدر وضعه في ملاحق المذكرة - فمن خلال هذه المعلومات تأكدنا من أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بعملية نقل التكنولوجيا وكل ما يتعلق بواقع هذه التقنيات في هذه المؤسسة بطريقة علمية وموضوعية وبإجابات واضحة ودقيقة وموثقة .

أما عن المقابلة التي اعتمدها أثناء توزيعي لاستمارة البحث فكان الغرض منها توضيح موضوع الدراسة بغرض إعطاء الفكرة العامة للموضوع ومحاولة توضيح بعض الملاحظات في حالة عدم فهم الأسئلة

وتبسيط الأسئلة إلى حد الاستعاب ومن خلال هذه المقابلة اتضحت لي العديد من الصعوبات مثل اختلاف مستويات الفهم وصعوبة فهم الأسئلة باللغة العربية خاصة مع الفئة التقنية الخاصة بمصلحة الصيانة والإنتاج كما أننا حققنا نوعا من الإثراء حول الموضوع من خلال التمكن من الحصول على إجابات فرعية غير مستندة إلى الأسئلة الموضوعية في الاستمارة والتي ساعدتنا في الاستشهاد بها أثناء تحليلنا للجداول وتفسيرنا لنتائج وهذا ما ستلاحظونه أُنذاك .

3-2-3- الاستمارة :

تعتبر الاستمارة من الأدوات المنهجية المستخدمة في جميع البيانات وأكثرها شيوعا في البحوث الاجتماعية ويرجع ذلك للمميزات التي تحققها كاختصار الجهد والتكلفة , أو سهولة معالجتها بيانيا إلا أن هذه السهولة الظاهرة تكمن وراءها العديد من أجل صياغة استمارة تحقق أهداف الدراسة . حيث أخذت استمارة بحثنا هذا الجهد والوقت الكبير في إعداد هذه الأسئلة من قبل المشرف والطالبة خاصة أثناء إعدادها لأول مرة وبعد إجراء الاستمارة التجريبية والكشف عن الأخطاء الأمر الذي أدى إلى مراجعتها مرات أخرى وتصحيحها .

- وتعرف الاستمارة بأنها "ذلك النموذج الذي يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقفا ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية بين الباحث والمبحوث أو ترسل عن طريق البريد "استمارة استبيان" ¹ .

- وتعرف الاستمارة أيضا حسب "مادلين غرافيتز" على أنها وسيلة رئيسية يتصل بها الباحث بالمبحوث وهي تحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص المشاكل التي يراد من الباحث معالجتها² .

أما في دراستنا فقد طبقنا استمارة مقابلة وهذا راجع (كما ذكرنا سابقا في عنصر المقابلة) لأخذ فرصة بغرض شرح موضوع الدراسة ومحاولة توضيحه للمبجوثين أو الكشف عن أي غموض أو التباس فيما يخص الأسئلة أيضا ضمان الحصول على إجابة لجميع أسئلة الاستمارة و الحصول على جميع الاستمارات تحسبا من الضياع وأخيرا لمعرفة أهم الصعوبات أو الأخطاء التي قد تواجه المبحوث أثناء الإجابة وهذا أفادني بشكل كبير أثناء توزيع الاستمارة التجريبية حيث تمكنا من إعادة بعض الأسئلة بصيغ أكثر بساطة ووضوح بعد ما كان هناك بعض التكلفة العلمي في صياغة بعضها نظرا لعدم فهمها من العديد من المبحوثين وهذا راجع للفروق الفردية في درجة الفهم والاستيعاب وحتى اللغة بين المستويات المبحوثة .

أما عن أسئلة الاستمارة محل الدراسة فقد كانت متنوعة منها المغلق ومنها المفتوح ومنها ما يحوي عدة بدائل للمبحوث حرية الاختيار بينها ولكل نوع منها غرض سعينا من خلالهم الوصول إليها الأسئلة المغلقة وهي الأكثر عددا وكان الغرض منها الوصول إلى حقائق أكثر دقة وضبط حول واقع التكنولوجيا المنقولة في هذه المؤسسة ومدى تناسبها وحجم تكوين عمالها المشروط توفره والذي يضمن لهم كفاءة التحكم في تلك التقنيات الجديدة , إضافة إلى هذا فإن الأسئلة المغلقة تسهل عملية تبويب البيانات.

1- معن خليل عمر ، مناهاج البحث العلمي ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط2، عمان 1997، ص254 .

2 - GRAVITZ MODELEINE, *Méthodes De Recherche En Sciences Sociales* ,Paris Dalloz

,1981,P782.

أما عن الأسئلة المفتوحة أو التي تنطوي على بدائل فالغرض كان إعطاء فرصة ومجالاً لإبداء الآراء بكل حرية الشيء الذي يجعل الإجابات أكثر وضوحاً وتلك الإضافات في بعض الأسئلة المطلوب إعطاءها أيضاً تسهم في إثراء الموضوع.

اد تضمنت استمارة البحث هذه الأخيرة على 42 سؤالاً مقسمة على أربع محاور :

فالمحور الأول تعلق بالبيانات الشخصية والمهنية لكل مبحوث وكان عددها 06 والمحور الثاني تعلق بالبيانات الخاصة للفرضية الأولى (أن تكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا) ويضم 14 سؤالاً أما المحور الثالث فتعلق بالفرضية الثانية لموضوع الدراسة (يساهم التكوين في تنميه كفاءات العاملين) وضم 13 سؤالاً وفي الأخير المحور الرابع الذي خص الفرضية الثالثة (تؤدي كفاءات العاملين إلى التحكم التكنولوجي) والذي احتوى على 09 سؤالاً.

3-2-4- السجلات والوثائق :

أيضاً هي الأخرى-السجلات الوثائق- تعتبر من الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع المعلومات ومن أهمها إذ تعطي جانباً من المصادقية ودرجة من الصحة والثبات للمعلومات المأخوذة الشيء الذي يؤكد ويدعم إجابات المبحوث من جهة ويساعد الباحث على الوصول الى الحقائق و الأهداف المرغوب الوصول لها من الجهة الأخرى, مما سيدعي في الأخير الوصول إلى نتائج موضوعية فقد أفادتني مجموعة الوثائق والسجلات التي تحصلت عليها من قبل المؤسسة إلى التعرف أكثر وتحديد المجال الزمني والمكاني وحتى البشري المواد الدراسة ضمنه بمعنى :

- أفادتني البطاقة الفنية للمؤسسة من معرفة جانبها التاريخي وكذا مهامها المنوطة بها وكافة فروعها المتصلة وطبيعة أعمالها وتعداد عمالها الخ .

- كما أفادتني الوثيقة الخاصة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة في التعرف عليها داخلياً بشكل أكبر ومختلف الفروع التابعة لها والأقسام والمستويات المتوفرة بها وخاصة القسم المرتبط بتسيير الموارد البشرية حيث كانت مسؤولة هذه المصلحة متعاونة معي بشكل جدي كون موضوع الدراسة له علاقة وطيدة مع مهام هذه المصلحة خاصة فيما يخص متغير التكوين التي تعتبره المؤسسة أهم استراتيجية تعتمد في بلوغ أهدافها وبذلك حاولت إعطائي ما يلزم في حدود القوانين المصرح بها- لإثبات واقع هذه الاستراتيجية ضمن مؤسستهم إلا ما كان منها ما لا يلزم إعطائها وذلك لسرية العمل بالمؤسسة وحتى وان كان هذا لم يأخذ إعطاء وثائق فقد أثبتت لي بشكل تصريح شفوي ومشاهدة تلك الوثائق فقط دون أخذها .

كذلك أفادتني الوثائق التي ساعدتني بها مصلحتي الإنتاج والوقاية والأمن الصناعي في إثبات الكثير من الحقائق خاصة تلك المتعلقة بالتكنولوجيا وكيفية شراءها ونقلها والشروط اللازمة لذلك ... الخ وهذا ما ذكرناه سابقاً .

- من خلال السجلات والوثائق تمكنت من الاطلاع على القوانين الداخلية للمؤسسة ومعرفة العديد من الواجبات وكذا العقوبات التي توجهها هذه المؤسسة لعمالها من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة والمحافظة على استقرارها والمساعدة على تحقيق أهدافها .

4- المنهج المستخدم في الدراسة :

إن أي دراسة لا ترتقي إلى مستوى الدقة مالم تستند إلى المنهج العلمي الذي يعني ذلك الاسلوب او التنظيم او خطة او إستراتيجية عامة تستند الى مجموعة من الخطوات المنظمة و العمليات العقلية الواعية التي يستعين بها الباحث لكي يتمكن من حل مشكلة بحثه او التحقق من الفروض التي بدا بها للوصول الى اليقين العلمي .

وهو أيضا مجموعة من الخطوات والقواعد التي يتبعها الباحث في معالجته البحثية، وتختلف المناهج باختلاف مشكلة البحث والظواهر المدروسة باختلاف الأهداف المراد تحقيقها، ومنهج البحث يأتي من خلال الإجابة عن التساؤلات التي مفادها : كيف يمكن حل مشكلة البحث؟ فالطريقة التي يتبعها الباحث في معالجة الإشكالية بحثة نطلق عليها اسم المنهج¹.

- إن مناهج البحث الاجتماعي هي عبارة عن الطرق التي يستعين بها الباحثون في حل مشكلات بحوثهم , ويشير المنهج إلى تلك العمليات الذهنية التي يحاول من خلالها علم من العلوم بلوغ الحقائق المتوخاة مع إمكانية تبنيها والتأكد منها².

- إذ تختلف المعرفة العلمية عن غيرها كونها تتأسس على مستو عاليا من التنظيم , وسر تنظيم هذا النوع من المعرفة يعود إلى كمون المنهج فيها' إذا فالمنهج هو ركيزة المعرفة العلمية وهو الذي يكسبها خاصية علمية La Scientificité وللمنهج ثلاث أبعاد حتى نقول عنه انه منهج مكتملا, يتمثل البعد الأول في الجانب التأسيسي الابستمولوجي المعرفي وهو الذي يعمل على تبرير كل ما نقوم به من أفعال أثناء الشروع في أي عمل علمي ويمثل بهذا الشكل جوهره اليقظة الابستمولوجية والتي تأتي من التراث السوسيولوجي المخزن في احد فروع السوسيولوجيا ألا وهو سوسيولوجيا المعرفة³, ومنطق الخطأ باعتبار التفكير العلمي على حد قول (غاستون باشلار) يتكون كسلسلة من الأخطاء المصححة وليست مجموعة من الحقائق⁴ أما البعد الثاني للمنهج المكتمل فيتمثل في البعد العقلاني وهو تلك المراحل المتعاقبة والمتسلسلة تسلسلا منطقيًا والتي يخطوها المنهج العلمي, وفي الأخير هناك البعد التقني أي للمنهج مجموعة من التقنيات يستخدمها لجمع المعلومات كالاستمارة والمقابلة..... الخ .

فبناء على أهداف البحث والفرضيات التي تمت صياغتها تم اختيار منهج البحث الميداني الذي يمكننا من وصف تأثير متغير مستقل بآخر تابع ووسيط التي مثلتها نقل التكنولوجيا ، الكفاءات و التكوين على مستوى

1 محمد الجوهري , قراءات معاصرة في علم الاجتماع , دار الكتاب لتوزيع , ط2 , القاهرة , مصر , 1979 , ص 250 .

2 فريدريك مونتوق , معجم العلوم الاجتماعية – أكاديميا – ب ط , ب س , ص 205

3 BOURDIEU PIERRE, ET ALLIA , **Le Metier De Sociologue** , Paris :Mouton ,Bordas ,1978 ,P68

4 MARC MONTOUSSE ,GILLES RENOARD , **100 Fiches Pour Comprendre La Sociologie** , Paris ,Breal , 3ed , 2006 ;P12

هذه الدراسة اد يشير " موريس انجرس " الى وجود ثلاثة مناهج نمطية في العلوم الانسانية وهي المنهج التجريبي و التاريخي و منهج البحث الميداني هذا الاخير الذي يتماشى مع مجريات دراستنا والذي عرفه موريس بانه "طريقة لتناول موضوع بحث باتباع وسائل بحثية بالقرب من مجتمع معين"¹ انطلاقا من طرح التساؤل عام حول الواقع المعني بالموضوع ،ونحاول بناءه علميا وذلك بادراجه ضمن مقارنة نظرية ثم نقوم باسقاطه على الواقع بالاعتماد على تقنيات بحثية متعارف عنها علميا في ميدان العلوم الانسانية ،للوصول الى نتائج معينة عن طريق المقابلة ،والملاحظة ، و الاستبيان ، وينقسم البحث الميداني في العلوم الاجتماعية بصفة خاصة الى منهجين فرعيين هما المنهج الكيفي و المنهج الكمي اللذان يتحددان كطرق بحثية من طبيعة الموضوع فالاهداف المتبعة و المادة المتوفرة تحدد درجة التكميم والمقاربة الكيفية بطريقة يجب اتباعها² وعليه اخترنا هذا المنهج الذي يتوافق مع طبيعة الموضوع المتمثل في محاولة معرفة أهم الحقائق المتعلقة بواقع عملية نقل للتكنولوجيا وتشخيصها على مستوى المؤسسة محل الدراسة والحقائق الراهنة حول عملية تكوين العمال التي تقوم بها المؤسسة وخاصة في الجانب التقني المتعلق بتكنولوجيا الانتاج وعمليات الصيانة والتحكم بها ومعرفة أهم الآثار الناتجة عن عملية التكوين هذه على مستوى كفاءة عمالها ومدى قدرتهم على الاستعمال الفعال والتحكم في التكنولوجيات الجديدة وصيانتها والتي من خلالها تستطيع المؤسسة انتاج واعداد انتاج نفسها في ظل المستجدات القائمة .وهذا ما يمثلهاالجانب الوصفي من منهج هذه الدراسة ،مع محاولتنا لتفسير من خلال الكشف عن أهم العلاقات التي تتصل بين نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين والعلاقات التي تصل بين التكوين وتنمية الكفاءات للعاملين والعلاقات الرابطة بين هذه الكفاءات والتحكم في التكنولوجيا وذلك من خلال عرض أهم المؤشرات لكل من المتغيرات المستقلة والتابعة في كل علاقة من العلاقات المذكورة سابقا والعمل على كشف أهم الارتباطات الموجودة بينهما وتفسيرها واستنتاج العلاقات الدالة أو التناسبية بينهما اعتمادا على الملاحظة و المقابلة

5- صعوبات البحث :

نقص الخبرة و التكوين في مجال البحوث السوسولوجية انعكس عنه صعوبة التحكم أكثر في مناهج و تقنيات البحث السوسولوجي خاصة تلك المتعلقة باختيار المنهج المناسب لدراسة وكذا بناء الاستمارة و أسئلة المقابلة التي اخذنا الكثير من الوقت محاولين - الاستاد المشرف والطالبة - محاولين في ذلك التحديد الأمثل للمؤشرات الأكثر ملائمة لمتغيرات الدراسة والتي لها الإمكانية في ترجمة مختلف العلاقات الرابطة بينها

صعوبة التحكم في اللغة الأجنبية خاصة وان المراجع الخاصة بمتغير التكنولوجيا في دراستنا الحالية أهمها كانت باللغة الفرنسية وبحكم التقيد بالمدة اللازمة لإيداعالمذكرة والتي لا تسمح بترجمة كل ما توفر بهذا الشأن اضطررت الى التقيد بأهم المراجع التي استعانت بها الدراسات السابقة هذه الأخيرة التي كانت كموجه لي في هذه المسألة وهذا للأسف انعكس بالسلب اتجاه إثراء هذا البحث بالمراجع الأجنبية و بالتالي شح الموضوع بالمعلومات المهمة الخاصة بجانبه السوسولوجي .

1 ANGERS MAURICE , *Intiation Pratique à la Méthodologie Des Sciences Humaines* , Alger Casbah Université Coll , Technique De Recherches , 1997 , Pp , 61 -62 .

2بوسطة ايناس ، هوية ذوي الاعاقة الحركية و مجالات تشكيلها و اعادة تشكيلها ، رسالة لنيل شهادة ماجستير ، تحت اشراف الدكتور بن عيسى محمد المهدي ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، ص 103 .

صعوبة الالتزام أكثر بالمدة الزمنية المحددة للبحث الخاص بنيل شهادة الماجستير بحكم طول المدة التي استغرقتها في البحث البيولوجي كون الدراسة تحوي على ثلاثة متغيرات الأمر الذي استدعى مني محاولة تغطية جل الجوانب النظرية الرئيسية منها و الفرعية الخاصة بكل متغير .

عدم التمكن من مقابلة جميع مجتمع البحث -العمال - أو حتى استخدام استمارة استبانته معهم بالمؤسسة محل الدراسة بحكم التنقل المفروض عليهم في إطار العمل مما استوجب مني محاولة الحصول على اكبر عدد ممكن من العمال وهذا كان بصعوبة في تحديد مفردات العينة الممثلة لمجتمع الدراسة الراهنة.

6-مجالات الدراسة:

ان مجال الدراسة هو المجال العلمي للبحث السوسولوجي يتم فيه تحليل موضوع الدراسة وبما أن موضوع دراستنا هو التناسب بين نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين وأثره على تنمية الكفاءات, فقد كان تحليلنا لهذه الدراسة يشمل ثلاثة مجالات تمثل مدخلا للدراسة الامبريقية وتتطلب الماما كاملا بالحدود التي تفصل بين ماهو مكاني وزماني وبشري , فادا كان التعميم يرتبط ارتباطا وثيقا بطريقة اختيار العينة ومدى تمثيلها للمجتمع إلا انه يتحدد مكانيا وزمنيا بمجال الدراسة.

6-1- المجال المكاني:

لكل بحث اجتماعي حيزا جغرافيا يتم فيه وهو النطاق المكاني لاجراء البحث الميداني , وكوننا نود معرفة مدى توفر الموارد المادية وكذا البشرية ومدى وجود تناسب بينهما في المؤسسة خاصة على مستواها التقني و التسييري فقد تم اختيار المؤسسة الوطنية كهرباء وغاز(سونلغاز) الجزائرEga إلا أن مجالها الجغرافي كان محصورا بالتحديد بالمديرية العامة لإنتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة SKTM وحدة الإنتاج الجنوب الشرقي تقرت (UPSE – TOUGGOURT) و المؤهلة في ميدان الإنتاج و الصيانة بشتى أنواعها على مستوى المديرية او باقي القواعد المهنية التابعة لها لما تحويه من أقسام ومصالح (ارجع للهيكل التنظيمي للمؤسسة) والتي تم من خلالها اختيار عينة البحث و التعرف على اهم الوسائل التقنية و التسييرية المتوفرة بها ومعرفة ايضا اهم المراكز التكوينية الملحقة بها والتي يتم من خلالها تكوين طاقاتها البشرية.

6-2- المجال الزمني:

ويقصد به الوقت الذي استغرقتة اجراء هذه الدراسة الميدانية والذي انقسم الى قسمين تضمن القسم الأول الدراسة الاستطلاعية وهذا بالاتصال مباشرة بوحدة إنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة بتقرت وتحديد فترات الزيارات و المقابلات وكان ذلك في 03 أكتوبر 2013 تم من خلالها زيارة المؤسسة عدة مرات وبمعدلات متقاربة جدا وباجراء العديد من المقابلات مع مديرها و رؤساء اقسامها اد تم التعرف على أهم فروعها ومهامها وما تحويه من وسائل وخدمات ...الخ لمعرفة ما اد كانت ملائمة لاجراء الدراسة على مستواها ثم تأتي مرحلة الدراسة الميدانية التي كانت بشكل زيارات متتالية للمؤسسة

تم من خلالها التعرف اكثر على مجتمع البحث ومعرفة اوقات تواجد العمال وضبط فرص واطواق امكانية الالتقاء بهم وضبط العينة وتحديد الاستمارة كاداة لجميع البيانات والتي تم تعديلها كم من مرة وتجريبها من اجل تحقيق الأهداف المرجوة من البحث بدقة.

بتاريخ 30 أكتوبر 2013 تم النزول الفعلي للميدان و توزيع الاستمارة بصيغتها النهائية مقترنة بمقابلة على العمال عينة البحث وكداورؤساء أقسام المؤسسة مجتمع البحث و قد جمعت كافة الاستثمارات أوبالأحرى قوله البيانات الميدانية بعد شهر من زمن توزيعها وكان ذلك بشكل غير منتظم بحكم طبيعة العمل وظروفه التي تفرض صعوبة تواجد عمال العينة بصفة دائمة في المؤسسة ليلها مباشرة الشروع في تحليل تلك البيانات وتفسير نتائجها في ضوء فروض الدراسة و الدراسات السابقة

6-3- المجال البشري:

مجتمع البحث هو مجموع الحالات التي ينطبق عليها خصائص معينة تحدد وفقا لموضوع الدراسة وهو المجتمع الذي يدرسه الباحث سواء كانت هذه الدراسة شاملة لجميع مفردات هذا المجتمع أو كانت من خلال عينة ، ويشمل مجتمع البحث جميع مفردات التي تدخل في تكوين هذا المجتمع¹ . ففي الدراسة الراهنة بلغ عدد العمال 416 عامل في المؤسسة وهذا حسب إحصائيات 2013 والموزعين على مستوى الوحدة بتقرت وباقي الوحدات الإنتاجية التابعة لها و الجدول التالي سيوضح ذلك :

1محمد الدين خيري ، علم الإجتماع الموضوع والمنهج ، دار مجدالوي للنشر ، عمان ، 199، 9، ص 273 .

الجدول رقم (07) : يوضح توزيع العمال على مستوى وحدة تقرت و المحطات الانتاجية التابعة لها

عدد العمال	المحطة الإنتاجية	عدد العمال	المحطة الإنتاجية
15	أفرا	54	تقّرت
12	تينليكوم	82	المنيعة
12	الدباب	24	امقيدن
18	عين قزام	17	برج عمر إدريس
15	تين زوا تين	45	جانيت
19	ادلّس	15	برج الحواس
88	تمنراست		

المصدر : من اعداد الباحثة اعتمادا على احصائيات المؤسسة

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث وصعوبة الاتصال بهؤلاء العمال نظرا لتنقلهم الكبير بين المحطات الانتاجية لفروعها القاعدية منيعة وجانت وتمنراست(انظر الملحق الخاص بالهيكل التنظيمي للمؤسسة) سنقوم باختيار عينة تنوب عن دراستنا لمجتمع البحث ككل .

فالعينة هي جزء من المجتمع يمثل هد المجتمع تمثيلا دقيقا بقدر المستطاع ويتم إجراء الدراسة أو البحث على العينة. تعميم النتائج على المجتمع كله¹.

1-فاروق عبد الفتاح موسى ، الأسس العلمية لفنيات كتابة البحوث العلمية ، دار الأفق الجديد , بيروت ، لبنان ، 2008، ص1

7- عينة البحث :

باعتبار أن الدراسة تهدف إلى الوصول إلى حقائق عن نقل لتكنولوجيا ومدى ملائمتها ومسايرتها مع تكوين العاملين ومعرفة هل باستطاعة الكفاءات المتحصل عليها من خلال التكوين الذي تتيحه المؤسسة لعمالها من أجل العمل على جعل مسايرة بين هذه الكفاءات والتطورات التكنولوجية التي تحدثها المؤسسة على مستوى وظائفها خاصة التقنية منها باعتبار الدوائر التقنية هي ركيزة المهام لهذه المؤسسة خاصة في إنتاج الكهرباء وصيانة عتاده وأيضا لإعتبار أن مجموع الاطارات و اعوان التحكم واعوان التنفيذ من أكثر الفئات الملائمة لطبيعة موضوع الدراسة وذلك لانهم إستفادوا من دورات تكوينية أكثر خلال مسارهم المهني ومنه سنختار **متغير الوضعية السوسيو مهنية** لكل عامل بعين الاعتبار والذي سوف يتم تصنيف مجتمع البحث الى مجموعات وفقا للفئات التي يتضمنها المتغير وبهذه الصفة ستكون العينة الطبقية على حساب الفئة السوسيو مهنية (إطار، عون تحكم، عون تنفيذ) وذلك لفهم جوانب سياسة التكوين في المؤسسة المعنية بالدراسة فالعينة الطبقية "هي صنف من المعاينة الإحتمالية¹ الذي ينطلق من فكرة أن هناك خاصية أو عدة خصائص تميز عناصر البحث والتي لا بد من أخذها بعين الاعتبار قبل الانتقاء إذ يسمح هذا الإجراء بإنشاء مجموعات صغيرة أو طبقات سيكون لها بعض الإنسجام لأننا نعتقد أن العناصر المكونة لكل طبقة لها بعض التشابه وأن منها ما يتميز عنها في نفس الوقت عن المجموعات الأخرى، ثم نختار وحدات عينة البحث إختيارا عشوائيا من كل مجموعة وكأسلوب للمعاينة سنقوم باختيار عينة من مجتمع البحث متنوعة كما ذكرنا على أساس الفئة السوسيو مهنية والمشكلة من إطارات وأعوان تحكم وأعوان تنفيذ وعلى أثر ذلك سنقوم بسحب وبشكل عشوائي من كل طبقة من مختلف الطبقات المصنفة عددا محدد من العمال وذلك **باختيار نسبة 30%** من مجموع العمال في كل فئة حيث كان اختيارنا لهذه النسبة للأسباب التالية :

- تعذر وجود جميع المفردات في مكان واحد-عدى العمال الإداريين الذين يأخذون صفة التواجد الدائم وبالأحرى قوله أكثرهم استقرارا على مستوى الوحدة تفرقت مقارنة بالتقنيين - وتنقلهم بين المحطات الإنتاجية التي تعرف تباعد كبير في المسافة بينهم وبحكم الالتزامات الأسرية للباحثة كانت حاجزا امام فرصة السفر لتلك المواقع المهنية (المناطق المعزولة) .

- صعوبة العمل وظروفه التي تستوجب الالتزام بالوقت واعتبارا لأننا اتخذنا طريقة ملاء الاستمارة بالمقابلة التي تستدعي وقتا كبيرا كان ذلك عائقا في الحصول على اكبر عدد من المستجوبين .كما لا ننسى أهم عامل في ذلك أيضا حتمية انتقال العمال الإداريين منهم و التقنيين الى مراكز التكوين داخل وخارج الوطن بشكل مكثف ومستمر.

وحدة العينة : ونقصد بها الحالات الجزئية اوالمفردات التي يتوفر لكل منها الخصائص التي حددها الباحث فليس من الضروري ان تكون فردا ,اسرة , مؤسسة , نظاماو طبقا لموضوع الدراسة والعينة المختارة فوحدة العينة هي "**العامل**" فيما اعتبر "**التكوين**" خاصة لوحدة العينة .

1 - موريس أنجرس , منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية , ترجمة :بوزيد صحراوي وآخرون , دار القصة لنشر , الجزائر , 2006 , ص 304 .

وانطلاق من ذلك كانت عينة دراستنا كالتالي :

- بلغ مجموع العمال في فئة الإطارات وأعوان التحكم وأعوان التنفيذ 250 عامل موزعين كالتالي :

الإطارات : 107 أعوان تحكم : 77 أعوان تنفيذ : 66

- وعليه كانت المعاينة بالشكل التالي وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالي ذكرها من اجل معرفة النسبة التمثيلية لكل فئة سويسيو مهنية في مجتمع البحث وكذا عددها ضمن عينة البحث :

العدد الإجمالي لعينة البحث : النسبة المختارة x مجتمع البحث / 100%

$$30 \times \%100 / 250 = 75\%$$

فعدد مفردات العينة سيكون 75 عامل بين الإطارات و أعوان تحكم وأعوان التنفيذ .

نسبة كل فئة من مجتمع البحث = عدد مفردات الفئة السويسيو مهنية x 100 / عدد مفردات المجتمع المدرس

- نسبة الإطارات من مجتمع البحث : $107 \times 100 / 250 = 42.8\%$

- نسبة أعوان التحكم من مجتمع البحث : $77 \times 100 / 250 = 30.8\%$

- نسبة أعوان التنفيذ من مجتمع البحث : $66 \times 100 / 250 = 26.4\%$

- عدد مفردات كل فئة في العينة المدروسة : نسبة الفئة السويسيو مهنية من مجتمع البحث عدد مفردات عينة البحث / 100

- عدد الإطارات في العينة : $42.8 \times 100 / 75 = 32$ إطارات

- عدد أعوان التحكم في العينة : $30.8 \times 100 / 75 = 23$ عون تحكم

- عدد أعوان التنفيذ في العينة : $26.4 \times 100 / 75 = 20$ عون تنفيذ

اسلوب التحليل :

اما عن الاساليب التحليلية المعتمدة في اطار الدراسة فكان اسلوب التحليل الكمي الذي استخدم في تكيم المعطيات المتحصل عليها من قبل العمال المستجوبين من خلال استمارة البحث حيث تم حساب النسبئوية وتمثيلها في جداول , الى جانب هذا فقد اعتمدنا اسلوب التحليل الكيفي لتفسير المعطيات الكمية وتحليلها ثم ربطها بالاطار النظري لدراسة وهذا ما اوضحناه في عنصر المنهج المستخدم لدراسة من هذا الفصل

الفصل الثامن : عرض وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد :

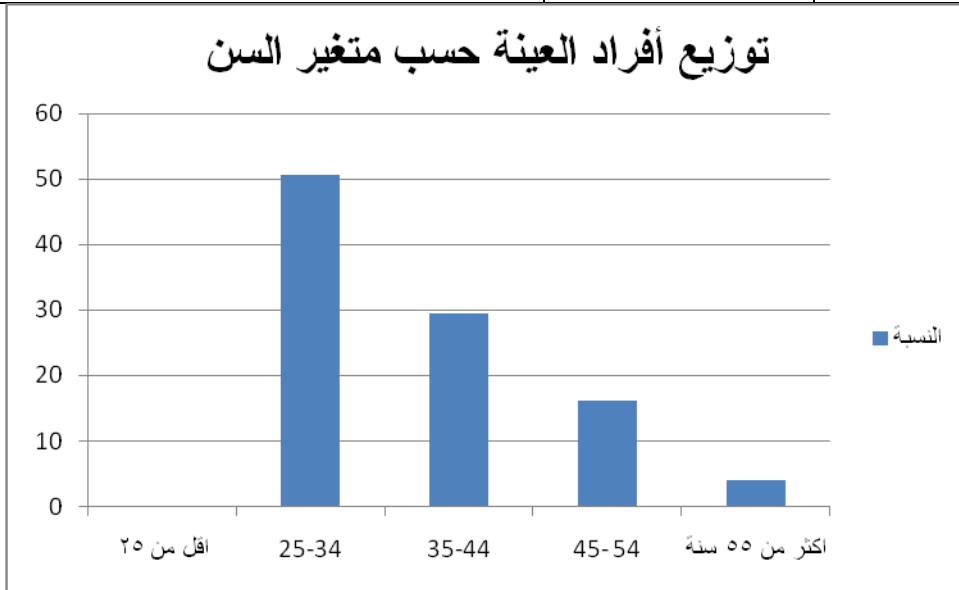
بعد الانتهاء من مرحلة جمع المعلومات من خلال الدراسة النظرية التي وضحنا من خلالها ذلك التناسب بين نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين واثار ذلك - التكوين - على تنمية كفاءاتهم والتي فصلناها في أكثر من فصل متنوع لنصل أخيرا الى مرحلة الدراسة الميدانية .

إد تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل البحث العلمي بل تعد الأساسية الذي يبنى عليه فهي تستهدف التحقق من صحة وخطا الفروض ميدانيا و الإجابة عن تساؤلاتنا المطروحة في الدراسة ذلك أن قيمة البحث الاجتماعي لا ينحصر فقط في جمع المعلومات النظرية و الاطلاع على تراث و أدبيات البحث او المشكلة موضوع الدراسة , وإنما تكمن القيمة الحقيقية في أي بحث اجتماعي في الاعتماد على العمل الميداني الذي يمكن الباحث من استغلال أحسن لقدراته وجهوده في جمع المعلومات المتعلقة بمجتمع دراسته لان هذه البيانات تفقد شيئا من قيمتها أد لم نقم بتحليلها و تفسيرها وفقا للواقع الميداني لاستخلاص النتائج التي تفيد في تفسير المشكلة المطروحة بالبحث وأول ما سيتم تحليله هوالبيانات المتعلقة بخصائص عينة الدراسة فالوقوف على خصائص العينة من حيث تركيبها و أبعادها الاجتماعية يمكننا من معالجة باقي التساؤلات الأخرى بطريقة واضحة وفعالة الى جانب أخر فان هذه البيانات تمكن من تحديد خصائص وسمات مجتمع البحث ومدى ارتباطه بالخصائص الأخرى التي تشكل متغيرات الموضوع المدروس .

1- عرض البيانات المتعلقة بخصائص العينة :**تحليل البيانات الشخصية**

الجدول رقم (08) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن :

الفئات العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 25	0	0
34-25	38	50.67
44-35	22	29.33
54 -45	12	16
أكثر من 55 سنة	3	4
المجموع	75	100%



تبين الشواهد الكمية في الجدول أعلاه المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب متغير السن والتي تم توضيحها أكثر من خلال الأعمدة البيانية في الشكل الموضح أعلاه أن :

أغلب أفراد العينة والبالغ عددهم 38 عاملاً تمثلهم أعلى نسبة في الجدول بين والتي تناصف المئة بمقدار 50.67% الذين تراوحت أعمارهم بين 34-25 سنة وهذا ما عبر عنه أعلى ارتفاع للعمود المعبر عن عدد العمال المتواجد في هذه الفئة يليها ثاني عمود أقل ارتفاعاً عن سابقة والذي مثلته مجموعة العمال الذي تراوحت أعمارهم بين 44-35 سنة بنسبة 29.33% ليتواصل في ذلك تناقص في ارتفاع الأعمدة الذي

يتناسب طرديا مع تناقص و تراجع في عدد العمال في كل فئة عمرية أكبر من غيرها لتصل الفئة العمرية التي تتراوح بين 45-54 إلى نسبة 16% من العمال في هذه العينة لتأخذ في الأخير الفئة الأكبر من 55 سنة 3 عمال من ضمن مفردات العينة المدروسة وبأقل عمود ارتفاعا عنهم جميعا والممثل بنسبة 4 % .

-في حين نلاحظ عدم وجود عدد من العمال المبحوثين في الفئة العمرية الأقل من 25 سنة.

ما يمكن قوله عن المؤسسة مجال الدراسة وبالأخص العينة المختارة بأنها غنية بالكفاءات الشابة المتراوحة أعمارهم بين 25-35 سنة وعليه يمكن القول بان المؤسسة في عملها تعتمد على عنصر الشباب حتى وإن لم يكتسب الخبرة الكافية بعد ولكنه يتمتع بقوة عضلية كبيرة وقدرة فكرية عالية قابلة لاكتساب مهارات ومعارف جديدة وتنمية وتطوير المعارف السابقة وهذا ما يتناسب مع طبيعة العمل إنتاج الكهرباء في هذه المؤسسة الذي يتسم بالدقة والتركيز والسرعة في التعامل مع مختلف وسائل هذه المهنة سواء في جزئها المادي واللامادي، أما عن الفئة العمرية التي تتراوح بين 35 و 54 من العمر والتي يمكن اعتبارها حسب التقييم العمري تمثل فئة الكهول وهي ثاني نوع من الفئات العمرية التي تعتمد المؤسسة لما تتميز به هذه الفترة العمرية من نضج فكري مكن العامل من إكساب قدر من الخبرة المهنية والقدرة على تحمل مسؤوليات العمل المكتسبة خلال فترات العمل التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة بالدرجة الأولى لتحقيق نوع من الفعالية والنجاح وإتاحة الفرصة لتوجيه وتعليم الطاقات الجديدة عن العمل ومقتضياته ومختلف ضوابط وهذا بالدرجة الثانية للوصول الى نوع من المساواة أو بالأحرى قدرا من التوافق والاندماج في الفكر والطموح والتضامن أكثر في العمل .

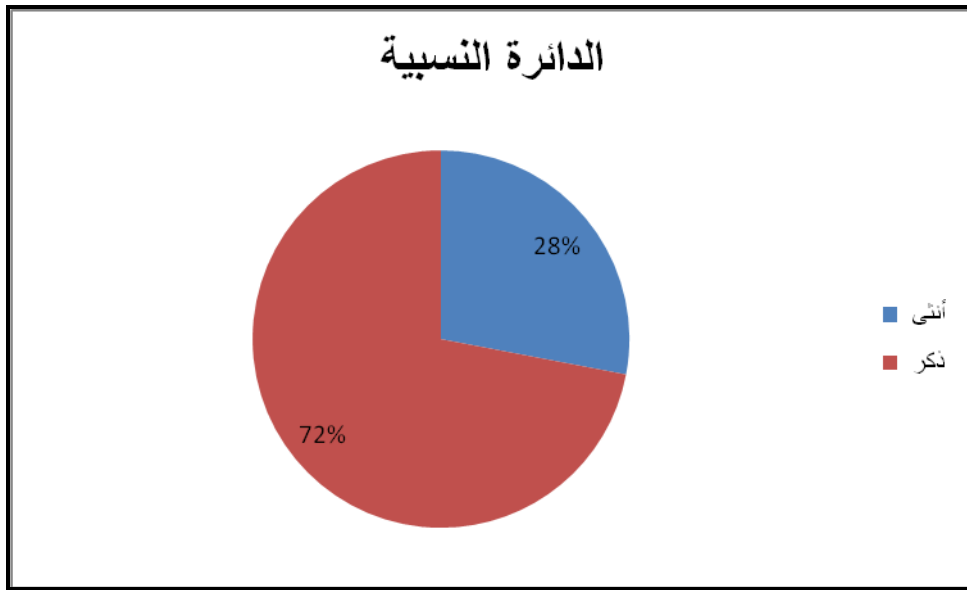
أما بالنسبة للفئات التي يفوق عمرها فوق 55 سنة فهي ذات نسبة ضعيفة بحكم كبر وشيخوخة هذا العامل وبالتالي تراجع في قدراته البدنية دون الفكرية -إلا أن خبرته المهنية تكون قد بلغت ذروتها -وهذا ما يؤثر بالسلب على تحمل أعباء العمل الصعب وعدم القدرة على الاستيعاب الجيد لمتطلبات العمل الجديدة التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا والآليات الأكثر تطورا وعليه فالعامل في هذا العمر يمكن أن نستفيد من خبراته السابقة ولكن لا نستطيع المؤسسة أن تستفيد منه مستقبلا لذا فيكون معظمهم مقبل على التقاعد .

أما عن الفئة العمرية الأقل من 25 سنة التي إنعدم وجودها ضمن عينة البحث فهذا راجع الى الإكتفاء الوظيفي لهذه المؤسسة في هذه الفترة وعدم إستعدادها لتجديد قواها العاملة وفتح مجال التوظيف لهذه الفئة بالنسبة لهذه الفئة الا أن هذه المعايير المذكورة تعتبر ضعيفة في الحكم على مصداقيتها اد ما قارناها بعدة معايير أخرى سوف نراها فيما بعد وتتضح الرؤية أكثر.

الجدول رقم (09) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

الجنس	التكرارات	النسب /	الدرجة
ذكر	54	72	259.2
أنثى	21	28	100.8
المجموع	75	100	360

الشكل رقم (14) : دائرة نسبية توضح توزيع الأفراد العينة حسب متغير الجنس



من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول والممثلة أيضا بالدائرة النسبية أعلاه التي توضح لنا توزيع مفردات العينة المدروسة حسب متغير الجنس تبين لنا أن :

- أغلبية العمال في مؤسسة إنتاج الكهرباء كانت ذكور الذين بلغ عددهم 54 عامل مقابل 21 أنثى عاملة وبنسبة ضعيفة قدرت بـ 28% إذ قارناها بنسبة الذكور المرتفعة التي بلغت 72%

- فمن خلال هذه البيانات يمكن القول بأن عينة الدراسة تأخذ الطابع الذكوري و بالتالي مجتمع البحث ككل باعتبار العينة تأخذ نفس مواصفاته وإن ما يوضح أكثر هو اكتساح نسبة الذكور الثلاثة أرباع من مساحة الدائرة النسبية التي تمثل إجمالي أفراد العينة قيد الدراسة في حين تأخذ نسبة الإناث الربع من هذه الدائرة فقط إذ يرجع هذا التباين الكبير بين الجنسين الى طبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتصف بالصعوبة و الإرهاق والتنقل إلى المناطق المعزولة¹ لإنتاج الكهرباء على مستواها وصيانته شبكاته التابعة للوحدة محل الدراسة والذي يتطلب قدر امن القوة كما ذكرنا في الجدول المتعلق بمتغير السن إضافة الى المخاطرة في التعامل مع

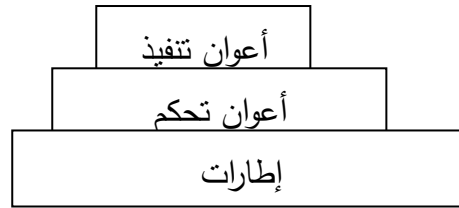
*المناطق المعزولة التابعة للمؤسسة : القواعد المهنية جانت ،تمنراست ،منبوعة

معدات ووسائل الكهرباء أو تعديلها أو تركيبها... وهذه الصعوبات تعتبر بالنسبة للمرأة عراقيل يصعب تحملها في حين نجد الصنف الذكوري هم أكثر توجهها لهذه المهن خلافا للإناث وان تعددت هذه الأخيرة - المرأة - أدوارها المهنية واقتحمت عالم الشغل إلا أن معظم توجهاتها كانت نحو الوظائف البسيطة كالإدارة منها والتربوية.. الخ التي ترتبط بأنظمة وجدول زمنية ثابتة مع فرص العطل و المناسبات التي تتيح فرص التوازن مع حجم مسؤولياتها في البيت وفي العمل حيث أن معظم العاملات في المؤسسة كانوا سيدات يمتهن الوظائف الإدارية أكثر منها ميدانية .

الجدول رقم (10): يظهر توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية

الفئة السوسيو مهنية	التكرارات	النسب /
أعوان تحكم	23	30.66
أعوان تنفيذ	20	26.66
إطارات	32	42.66
المجموع	75	99.98

الشكل رقم (15) هرم توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية



تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه و المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب وضعيتهم المهنية إذا أخذت الإطارات أكبر النسب بينهم والتي قدرت ب42.66%تضمنها 32 إطار من إجمالي مفردات العينة المدروسة ، في حين أخذت فئة أعوان التحكم 30.66 جزء من المائة والتي تترجمها 23 مفردة من العدد الإجمالي في العينة في حين يندرج 20 عمل ضمن فئة أعوان التنفيذ بنسبة قدرها 26.66%ولكي نوضح مدي تأثير هذا التوزيع لتلك الفئات على عمل وفعالية المؤسسة ارتأينا إلا وأن تكون الرؤية أكثر وضوحا بتمثيلها بشكل هرمي طبقا لتدرجها التنظيمي بالمؤسسة وعليه يمكن تحليل هذا كالتالي :

من خلال هرم التخصصات المهنية المقسم حسب الوضعيات المهنية لعمال المؤسسة نجد إحلال فئة الإطارات . قاعدة الهرم تليها مباشرة فئة أعوان التحكم لتعلوا بعدها فئة أعوان التنفيذ (المهرة) قمة الهرم حيث نلاحظ أن الفارق بين ثلاثة تخصصات ضعيف وليس بالتباين الكبير وهذا ما يوحي بالانسجام في توزيع القوي العاملة على مستوي هذه المؤسسة نظرا لأهمية الأدوار التي تتضمنها تلك الوظائف ودقة مهامها خاصة المتعلقة بفئة الإطارات وأعوان التحكم التي تأخذ أغلبها الطابع التقني وهذا ما تعتمده المؤسسة في أغلب أعمالها المتعلقة بإنتاج الكهرباء وصيانة آلياته الخ التي تستند إلى الخبرات العلمية

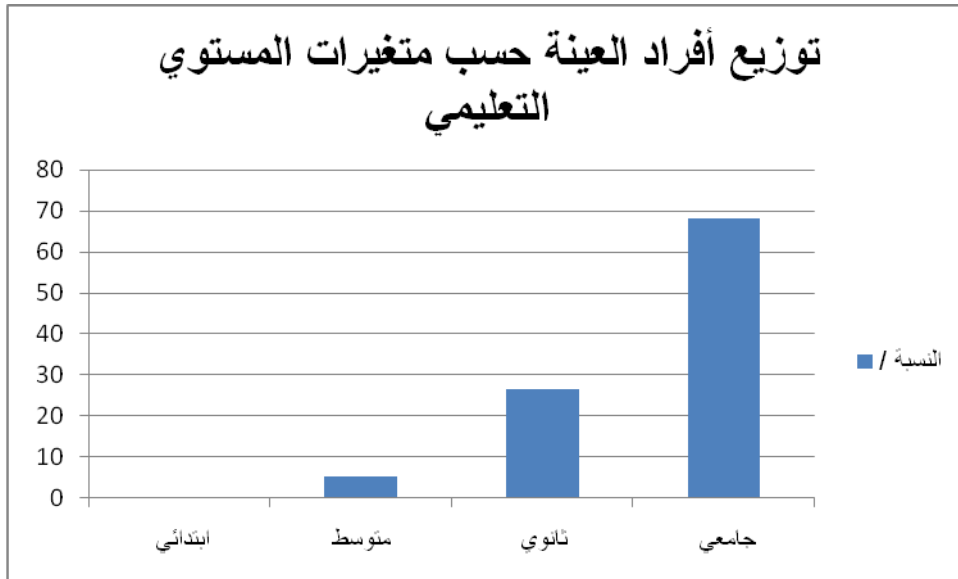
وتقنية تستطيع من خلالها التعامل مع المعدات والآليات التكنولوجية التي تعرف نوع من التقدم والتطور المستمر على مستوى هذه المؤسسة.

فالتنوع في التخصصات في هذه المؤسسة يؤدي إلى تنوع في الخبرات والكفاءات التقنية والإدارية ضمن فريق عمل متباين في مستوى المؤهلات الفنية متوازن في عدد الكفاءات البشرية يسير كل عامل حسب تخصصه وفقا للقواعد والضوابط المعهودة اليه. وحسب ما تمليه الوظيفة من واجبات ومسؤوليات المنوطة بها وهذا من أساسيات تقسيم العمل الناتج عن التخصص^{1*}

الجدول رقم (11) : يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي :

المستوي التعليمي	التكرارات	النسبة /
ابتدائي	0	0
متوسط	4	5.33
ثانوي	20	26.67
جامعي	51	68
المجموع	75	100

الشكل (16) :توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المستوى التعليمي



تشير البيانات الكمية الواردة في الجدول الذي يحدد المستوى التعليمي لمفردات العينة حيث نجد المستوى الجامعي يأخذ أعلى نسبة قدرها 68% والتي تضمنها 51 عامل بمؤهل جامعي من العينة المدروسة وهذا ما

*أنظر الى الفصل النظري، ص، 31

يوضحه أكثر ارتفاع طول العمود البياني الذي احتوى على عدد كبير من الإطارات يليه ثاني عمود والذي مثله عمال بمستوي ثانوي بنسبة 26.67% كانوا من الفئة المهنية أعوان تنفيذ وهذا ما صرح به عمال عينة الدراسة في حين نجد نسبة معتبرة لدوي المستوي التعليمي المتوسط قدرت بـ 5.33% والتي تواجد خلالها عدد قليل من العمال كانوا كلهم منفذين كوضعية مهنية لهم بينما يغيب العمال ضمن الفئة المتحصلة على المستوي الابتدائي حسب التقسيم الجدولي أعلاه إذ نلاحظ هناك تنا .

فمن خلال هذه النتائج الرقمية يمكن أن نستنتج :

أن هذه المؤسسة تولي إهتماما بارزا لجانب الشهادة العلمية وهذا ما ترجمه التناسب الطردي بين المستوى التعليمي وعدد العمال التي عبرت عنه الأعمدة البيانية حيث وجدنا النسبة المرتفعة لخريجي الجامعات والتي صنف ضمنها أغلبية الإطارات هذه الأخيرة التي مثلت قاعدة الهرم المهني للمؤسسة في الجدول رقم (10) وحسب ما فوض به أغلبية الإطارات هذه الفئات العالية المستوي التعليمي من أهم المعايير التي تقوم عليها المؤسسة في توظيف عمالها كما صرح مسؤول الموارد البشرية أيضا أن هذه الفئة يكون الاستثمار البشري فيما له ايجابيات عالية جدا لأن معظم هؤلاء الإطارات والأعوان كانوا بدرجة مهندس وتقني سامي وهو ما يتناسب مع متطلبات المؤسسة في مجال التقانة الإنتاجية المتطورة في مجال الكهرباء ويحكم خبراتهم وأبحاثهم العلمية التي اكتسبوها حتى وإن هي نظرية إلا أنها تساهم في توسيع دائرة النظر لهم حول المستجدات التكنولوجية في مجال تخصصهم وفي المجال الصناعي عامة وهو السبب الذي يتيح فرصة التواصل السهل وعدم وجود هوة أو الشعور بالاعترا¹* (وهذا ما اشار اليه كارل ماركس) مع التكنولوجيا الموجودة على واقع المؤسسة وبالتالي تحقيق عمل سريع ودقيق و مبدع أحيانا وتحقيق فعالية للمؤسسة وتمكينها من الوصول لتحقيق أهدافها(زيادة معدلات الإنتاج وتقديمها، حق المنافسة، تحقيق الجودة لمنتجاتها... الخ

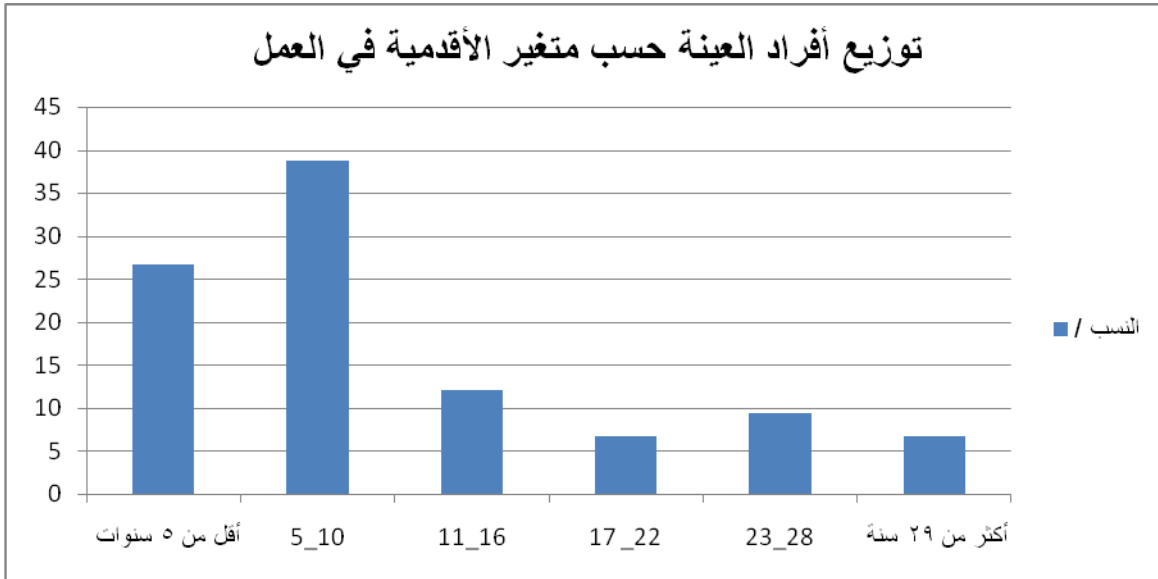
أما عن المستوي الثاني لتعليم كان الثانوي الذي ضمن معظمه أعوان التحكم وحسب خصائص هذه المفردات من هذا المستوي هو الكهولة في السن وهو الشيء الذي تطابق مع طول مدة العمل مع ارتفاع درجة الخبرة والمهارة في العمل- وهذا ما ذكر سابقا- كما ذكر مسؤول الموارد البشرية بأنها الفئة والمستوي التعليمي الأكثر حظا في الترقية في حين المستوي التعليمي المتوسط فكانوا منفذين حيث أن الوظائف التنفيذية لا تحتاج نوعا ما إلى المؤهلات العلمية العالية كما أن أكثرهم كانت لهم أقدمية كبيرة بحكم قدم افتتاح المؤسسة والمؤهل العلمي أندا^ك لم يكن مطلوبا كما هو في الحال الراهن . وعليه يمكن القول من خلال الجدول والأعمدة البيانية أن نوع العمل من حيث البساطة والتعقيد مرهون أكثر بمستوي المؤهل العلمي للعامل .

* انظر الى الفصل النظري ، ص ، 63.

الجدول رقم (12) : يظهر توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل :

الأقدمية	التكرارات	النسب /
أقل من 5 سنوات	20	26.67
10_5	29	38.67
16_11	9	12
22_ 17	5	6.66
28_23	7	9.33
أكثر من 29 سنة	5	6.67
المجموع	75	100

الشكل (17) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل



ان مايمكن ملاحظة من خلال بيانات الجدول أعلاه و الأعمدة البيانية في الشكل التوضيحي أن أغلب عمال

العينة المدروسة لديهم أقدمية في العمل من 5 إلى 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 38.67%

- ثم تليها فئة العمال الذين كانت أقدميتهم أقل من 5 سنوات بنسب 26.67 % والنسبة 12% كانت للعمال

الذين تراوحت أقدميتهم في العمل من 11 الى 16 سنة في حين نجد 9.33% مثلتها مفردات من العينة

تراوحت أقدميتهم من 23 الى 20 سنة

- لتأخذ في الأخير كلتا الفئتين 17_22 والفئة الأكبر من 29 سنة نفس النسبة المقدرة بـ 6.66 %

- فمن خلال هذه النتائج فهي مرضية إذ ما قرناها بزمن افتتاح المؤسسة وعن معايير توظيفها (المستوى التعليمي العالي) إضافة إلى ماتقدمه المؤسسة من مجهودات تحاول من خلالها اكساب عمالها الخبرات و المهارات اللازمة للعمل من خلال العديد من البرامج كالتدريب والتكوين ... التي تعد أهم الإستراتيجيات التي تأهل المورد البشري وتجعله قادر على تسيير باقي المورد المادية بالإضافة إلى كثير من الحوافز و الإمتيازات وبحسب ماجاز علي لسان هؤلاء العمال باعتبار الإجابات كانت من خلال إستمارة المقابلة بأن المؤسسة وطنية ولها وزن ، عن باقي المؤسسات إذ تحقق لهم متطلباتهم وتتابع كل ما يتعلق بحقوقهم الإجتماعية كالأمن الصحي والإجتماعي(انظر إلى الملحق الخاص بالقانون الداخلي للمؤسسة) ... وهذا ما جعل المؤسسة تحافظ على الاستقرار الوظيفي لعمالها وجعل هناك نوع من الرضي والإنتماء والولاء من طرف العمال إلى المؤسسة ويدفعهم العمل بكل جدية وصدق*¹(وهذا ما يتطابق مع قول ماسلو) وعليه يمكن القول أن عامل الخبرة في المؤسسة يعد مكسبا لها ونقطة إيجابية و قوية يجب إستغلالها

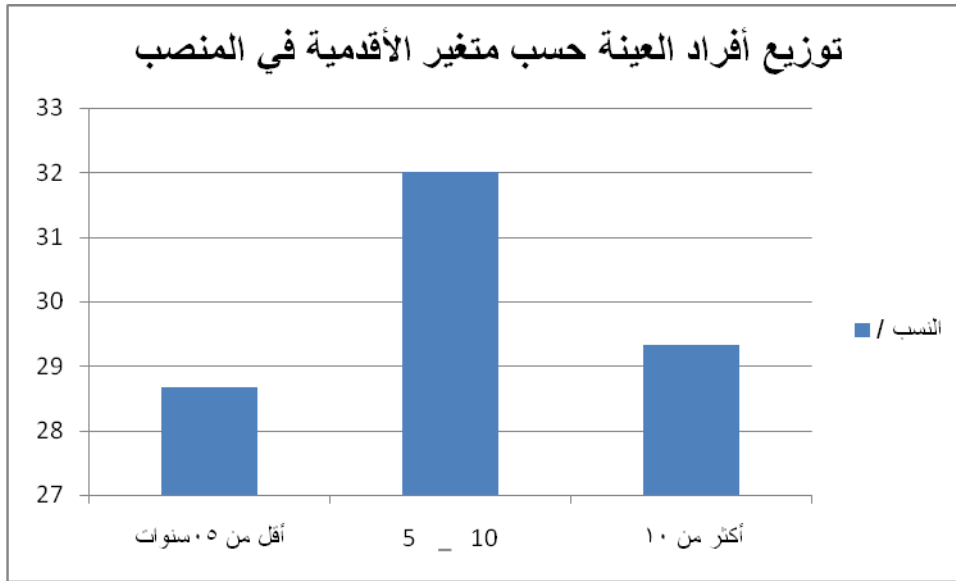
أما عن الأقدمية الأقل من 5 سنوات و التي اخذت رقم كبير من العمال (20) هذا راجع للعدد الكبير لعنصر الشباب حيث كان أكثرهم جدد في توظيفهم أما عن باقي فئات الأقدمية التي أخذت العدد القليل من العمال فهذا راجع إلى عامل السن المتقدم وإحالة الكثير منهم إلى التقاعد أو الاستعداد له .

الجدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المنصب

الأقدمية في المنصب	التكرارات	النسب /
أقل من 05 سنوات	29	28.67
5 _ 10	24	32
أكثر من 10	22	29.33
المجموع	75	100

* انظر إلى الفصل النظري ، ص 72

الشكل (18) : المدرج البياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المنصب



من خلال النسب المجدولة والمدرج البياني الموضح في الشكل أعلاه نجد هناك نوع من التفاوت النسبي و التدرج الطفيف لأقدمية عمال هذه المؤسسة في أعمالهم الحالية أو ما يعرف بالأقدمية في منصبهم حيث مثل عامل أكبر أقدمية في منصبهم والتي كانت أقل من 5 سنوات بنسبة قدرات بـ38 و 67 جزء من المائة 29 ثم تأتي مباشر الأقدمية ما بين 5 الي 10سنوات والتي مثلتها النسبة 32 % بعدد24 عامل لتاليها في الأخير النسبة 29.33% التي مثلها 22 عامل بلغت أقدميتهم أكثر من 10 سنوات فمن خلال البيانات السالفة الذكر يمكن القول بأن هناك نوع من الثبات و الإستقرار للعمال بمناصبهم أو ما يعرف سوسولوجيا (حسب أجست كونت) بالإستاتيكية وضعف الحركة المهنية داخل هذه المؤسسة و التحول من منصب الي آخر في السلم الوظيفي مع وجود نوع من محدودية فيما يخص ترقية العمال وهذا ما سنحاول الكشف علة في جداول لا حقة فيما يخص هذه النقطة _الترقية_ و بحسب ما قيل في المقابلات مع مسؤول الموارد البشرية وباقي مسؤولي المؤسسات أن الأسباب ترجع الي سياسة المؤسسة فيما يخص عمالها بالبقاء بمناصبهم أكبر مدة بغرض إتاحة الفرصة للعمال من أخذ الكم الأقصى من الخبرة وتثبيت أكثر للمهارات والمعارف وكل ما يحيط بالوظائف مع تعزيز ذلك بتزويدهم بالدورات التكوينية لدعم أكثر من أجل ضمان سيرورة متقدمة في العمل و التحكم أكثر في وسائل الإنتاج وكمياته وهو الشيء الذي يكسب عمال المؤسسة الثقافة الواسعة اتجاه أعمالهم وكل تفاصيلها وهذا لا يتحقق بنظرها إلا بمكوث العامل مدة طويلة في العمل وهذا ما يثبت ما ذكرناه في الجدول السابق وعليه نستنتج أن المؤسسة تعتبر الأقدمية من أهم المعايير التي تحافظ من خلالها على استقرارها .

1- تحليل بيانات الفرضية الأولى وتفسيرها :

الجدول (14): الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب تلقي التكوين قبل الالتحاق بالمؤسسة

النسبة /		اذا كانت الاجابة ب(نعم)	النسبة	التكرار	
27.12	32	معاهد متخصصة	77.33	58	نعم
15.25	18	جامعة			
8.47	10	مدارس معتمدة			
11.86	14	تقني			
21.2	25	تقني سامي	22.66	17	لا
16.10	19	مهندس			
100	118	المجموع	99.99	75	المجموع

من خلال البيانات الكمية التي نشاهدها في الجدول أعلاه أن 77.33% من أفراد العينة محل الدراسة قد تلقوا التكوين قبل الالتحاق بالمؤسسة حيث تنوعت مصادر تلقي هذا التكوين بين المعاهد المتخصصة والتي كان معظم أفراد العينة قد تكونوا خلالها بنسبة 27.12% تليها الجامعات بنسبة 15.25% وبعدها المدارس المعتمدة بنسبة 10% وهي المنتشرة في كامل تراب الوطني بتخصصات متنوعة تتيح الفرصة للمتقنين بها من إكتساب مهارات والحصول علي شهادات كفاءة معترف بها تمكنهم من إدراجها ضمن ملف ترشحهم (CV) في مسابقات التوظيف وبمستويات أيضا مختلفة وهذا ما لاحظناه على مستوى أفراد العينة التي تحصل 25 عامل من إجمالي عدد أفراد العينة مستوى تقني سامي و19 عامل كانوا بمستوي مهندس وليكن في الأخير المستوى الثالث من التكوين ألا وهو تقني بعدد 14 عامل من عدد عمال العينة المدروسة .

حيث يمكننا من خلال هذه الأرقام أن نستنتج أن معظم أفراد العينة إضافة الى الشهادات العلمية فهم يتمتعون بخبرات ومؤهلات علمية أخرى تجعلهم بكفاءة أكبر وبصورة تطبيقية أكثر منها نظرية التي يحصلون عليها في المدارس والجامعات وهو الشرط الضروري حاليا لأي مؤسسة وطنية كانت أو غيرها التي أصبحت تعطي الأولوية لذوي الخبرة علي المتخرجين دون خبرة سابقة وهذا ما يؤكد الى حد ما تواجد الفئة ذات التعليم الجامعي كبير في هذه المؤسسة ومن جهة أخرى عدم وجود الفئة الأقل من 25 سنة عمل هذه المؤسسة فيما يخص الجدول رقم (08) وذلك لعدم تمكن الكثير منها العمل سابقا وخاصة خريجي الجامعات

باعتبار هذا السن هو الحد الأدنى لتخرج أي طالب جامعي خاصة ان كان ذا تخصص تقني بمستوى مهندس وتقني سامي .

الجدول (15) يوضح توزيع أفراد العينة حسب طريقة الالتحاق بالمؤسسة:

طريقة الالتحاق	التكرار	النسبة /
الشهادة	34	41.46
الخبرة	17	20.73
الشهادة + الخبرة	25	30.48
رأسمال اجتماعي (المحسوبية)	6	7.32
المجموع	82	99.99

من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه و المتعلق بنوع الطريقة التي يتم من خلالها التحاق أفراد العينة الى المؤسسة مجال الدراسة أن غالبية أفراد العينة التحقوا بالمؤسسة عن طريق الشهادة العلمية بنسبة 41.46% تليها مباشرة قبول المؤسسة لعمالها علي أساس الشهادة والخبرة المضافة بنسبة 30.48% كما كان لدوي الخبرة لوحدها فرصة التوظيف والعمل بالمؤسسة بنسبة 20.73% ثم التحاق باقي أفراد العينة المدروسة و الذين كان عددهم قليل جدا للعمل بالمؤسسة من خلال المحسوبية أو ما يعرف بالرأسمال الاجتماعي وقدرت نسبتهم ب7.32%.

ان ما يمكن إستنتاجه من هذه الملاحظات أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى علي المتحصلين علي شهادة علمية جامعية وهذا أيضا ما تؤكدته النسبة العالية التي أخذها المستوى التعليمي في الجدول رقم (11) للأفراد العينة الشيء الذي يرفع من المستوى العلمي للمؤسسة وهذا ما يتناسب مع طبيعة العمل الخاص بإنتاج الكهرباء التي تحتاج الي درجة من الفهم الواسع والتركيز الدقيق والى دائرة من المعارف و المعلومات التي تسهل عملية التواصل بين فكر العامل وبين الدرجة التقنية و العلمية لمختلف الأنظمة والآليات المادية المستخدمة من جهة أخرى فتوظيف المستويات العلمية العالية يضمن درجة إستعاب أكبر للتغييرات المهنية ومسايرة المستجدات التكنولوجية و حتى البرامج و الإستراتيجيات التي تضعها المؤسسة لرفع من كفاءة عمالها (كالتكوين ، التدريب ..) وهذا ما يتيح لصاحب الشهادة في حد ذاته من محاولة تطبيق معارفه العلمية النظرية وتجسيدها علي أرض الواقع مما ينعكس عليه وعلى المؤسسة وعلى المؤسسة ككل بالإيجاب أما عن الملتحقين بالمؤسسة عن طريق الخبرة والشهادة فهو مكسب كبير بالنسبة للمؤسسة حيث هذه الطريقة تسهل عملية الإندماج مباشرة في ميدان العمل خاصة ذوي التخصصات التقنية وضمان تعليم وتكوين في نفس الوقت بوحداث زمنية متسارعة عن العمل وتعميقاته وهذه الميزة الأخيرة التي تفصل الفرق بين العمال ذوي خبرة وشهادة عن العمال ذوي الخبرة لوحدها إذا هؤلاء في كثير من الأحيان لا يتمتعون بمستوي تعليمي كبير مما يقف عائق أمامهم كصعوبة فهم هذه الفئة للغة أو تقبل الثقافات المتنوعة الأخرى أو لا تكون لهم درجة الإستعاب الكبيرة لتقبل التطور أو التجديد في مجال عمله أو مجالات أخرى فيبقى حبيس قدراته و خبراته فقط فإذا تعامل مع متكونين جدد ووسائل وأنظمة

تكنولوجية جديدة فلا يستطيع التكيف مع الواقع الجديد في حين خريجي الجامعة لهم درجة كبيرة لتقبل كل ما ذكر لأنه سبق وتعامل معه في الجامعة التي تعتبر مجتمع مختلط ومتنوع العلوم والثقافات .. الخ في حين نجد في الأخير النسبة القليلة من أفراد العينة الذين وظفوا في المؤسسة علي أساس المحسوبية رغم عدم الاكتفاء بشروط التوظيف فالمحسوبية أو الراسمال الاجتماعي ما أطلق عليها العالم الاجتماعي "بيار بورديو" بنسق العلاقات الاجتماعية¹ وطبقا لموضوع الدراسة فهو تلك العلاقات الاجتماعية التي يتمتع بها الشخص سواء من العاملين داخل المؤسسة أو خارجها والتي تسهل عنه العناء الحصول علي وظيفة والدخول بكل سهولة للعمل بالمؤسسة فيمكن إرجاع هذه الصفة المحسوبية إلي الطبيعة السوسولوجية للمجتمع المحلي والجزائري عموما والتي بعض المعتقدات والمعايير التي يصنعها المجتمع لنفسه لكي يحقق أهدافه حتى وان لم تكن بصورة شرعية قانونية وهي عكس البيروقراطية التي أصبحت تعاني منها مختلف المؤسسات الجزائرية والتي تقف عائق أمام تدبير شؤونها.

الجدول (16): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الاستفادة من التكوين العمل الحالي

الاستفادة من التكوين	التكرار	النسبة	إذا كانت الاجابة ب(نعم)	التكرار	النسبة
نعم	75		6 أشهر	51	27.42
		/100	مدة التكوين	20	10.75
			أكثر من سنة	4	2.15
			نوع التكوين	54	29.03
			تحسين مستوي الالتحاق	48	25.81
لا	0	0	قاعدي (تأهيل)	9	4.94
المجموع	75	100	المجموع	186	100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن جميع أفراد العينة المدروسة قد استفادوا من تكوين عن أعمالهم الحالية أما فيما يخص المدة الزمنية لهذا التكوين فقد كانت تتأرجح بين 06 أشهر وسنة كاملة بنسب متوالية 27.42% و 10.75% وتجاوزت تلك المدة الى أكثر من سنة بنسبة ضعيفة قدرت ب 2.15% كما أوضح الجدول ثلاثة أنواع من التكوين الذي اعتمده المؤسسة في تكوين عمالها أكثرها كان التخصصي وتكوين

1- السيد عبد العاطي و آخرون ، نظرية علم الاجتماع : الاتجاهات الحديثة و المعاصرة ، دار المعرفة الجامعية ، ط ، الاسكندرية ، 2004 ، مصر ، ص 17.

تحسين المستوى (إتقان) نسبي 29.03 و25.81/ على التوالي ليأخذ التكوين القاعدي النسبة 4.84% أما ما يمكن استنتاجه من هذه النتائج :

ان حصول مفردات العينة جميعهم علي التكوين يوحي بمدى حرص هذه المؤسسة على إدماج جميع عمالها في دورات تكوينية عن طريق مراكز تكوينية متعاقدة معها مما يتيح للعمال تأدية أعمالهم بسهولة وإتقان بحيث يضمن ذلك التوافق بين العامل وعمله إذ تساهم تلك الدورات في تنمية قدرات العامل والرفع من منسوب مهاراته و بالتالي يمكنه التحكم أكثر في سير العمل و آلياته أما عن شأن المدة فنجد أن لها علاقة مع نوعية التكوين سواء كان تخصصي أو إتقان أو تأهيل وما يحتاجه من حجم ساعي لاستكمال البرنامج المتفق عليه في كل نوع كما تجدر الإشارة الى أن التكوين من نوع التأهيل يأخذ فترة قصيرة وهي ملزمة على كل عامل خاصة الجدد منهم وذلك لإعطائهم كل ما يتعلق بالعمل والواجب إتباعه.

في حين التنوع لمستويات التكوين الملاحظة في الجدول فهذا راجع الى تنوع الوظائف فكل وظيفة لها التكوين المنوط بها وأيضا حسب الوضعية المهنية للعمال فمثل التكوين التخصصي وتحسين المستوى كثير ما يخص به الفئتين أعوان التحكم والإطارات وهذا ما يستوجب طبيعة أعمالهم خاصة الجانب التقني المتعلق بآليات إنتاج الكهرباء كالمولدات الكهربائية، وكابلات التوصيل، وأجهزة المراقبة و الصيانة... والتي تعرف تطور وتجديد مستمر لها من أجل تحسين المؤسسة لأعمالها وتحقيق الفاعلية المطلوبة ومحاولة مواكبة التطورات التكنولوجية والمهنية بهذا الشأن*¹. وهذا يستدعي التجديد و التطور في المستوى القدرات و المهارات البشرية والحصول على الكفاءات قادرة على مجابهة المستجدات في البيئة المهنية للمؤسسة .

الجدول رقم (17): المعنيتوزيع مفردات العينة حسب مكان تلقي التكوين

مكان التكوين	التكرار	النسبة/
داخل المؤسسة	37	35.92
خارج المؤسسة	66	64.00
المجموع	103	100

من خلال الإحصائيات الكمية المجدولة .أعلاه تبين أن 66من عمال العينة قد تلقوا تكوينهم خارج المؤسسة مقارنة ب37منهم قد تلقوا تكوينهم داخل المؤسسة مع الإشارة أن هناك عدد من العمال تتخلل الأعداد السابقة الذكر بحكم أنها استفادت من دورات تكوينية داخل المؤسسة وخارجها لأنه كان من الضروري اضافة خانة في الجدول تحمل البديلين معا (داخل وخارج المؤسسة -الاثنين معا -) ولكن لم يتم الكشف عن هذا الخطأ إلا بعد نهاية توزيع الاستثمارات والرد عليها .

أما عن تحليلنا لهذه الأرقام فان جميع أفراد العينة قد تلقوا تكويننا بغض النظر علي أنه داخلي أو خارجي للمؤسسة فهذه الأخيرة تعتبر التكوين أحد استثماراتها الناجحة في موردها البشري باعتباره أساس وجود المؤسسة أولا بعد موردها المادي ومصدر نجاحها وفشلها لذي فهي تعتمد التكوين كأولى خطتها وإستراتيجياتها الحالية والمستقبلية التي تنتهجها وخاصة مصلحة تسيير الموارد البشرية القائمة على تحديد

*انظر الى الفصل النظري ، ص 57

احتياجات*¹ المؤسسة من الكفاءات اللازمة لضمان السير الحسن لأعمالها طبقا لعدة معايير تضعها وحالات تتطلب ذلك لتحسين مستوى عمالها نظرا لتقدم خبراتهم أو في حالة دخول عمال جدد إطار العمل أم لإدراج تكنولوجيات حديثة على مستوى وسائل ومعدات الإنتاج مما يستدعي تهيئة علمية تناسب مستوي التغيير في بيئة العمل ونظرا لهذه الأهمية لتكوين العمال فمؤسسة إنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة لا تكتفي بتكوين عمالها داخل المؤسسة فقط بل تتعامل مع مراكز تكوين خارجة عنها عبر تراب الوطن بصفة تعاقدية تضمن تكوين عمالها في الجانب التقني و الإداري**² وهذا ما يتطابق مع أي سياسة تكوين في المؤسسة الاقتصادية وجهود الجزائر تنمية مواردها من خلال التكوين***³.

فعالية العمال الذين تلقوا تكوينهم خارج المؤسسة هذا راجع الى الاحتياج الكبير للمؤسسة لتكوين عمالها في المراكز الخارجية السالفة الذكر والتي تتضمن إغناء كفاءاتها بالمهارات والقدرات والمعارف النظرية والتطبيقية التي تحتاجها في ميدان العمل خاصة دوى الفئات التقنية وفئة الوقاية والأمن صناعي . لما تواجهه هاتين الفئتين من تجديد وتطوير مستمر علي مستوي آليات وتجهيزات عملها وهذا ما يتوافق مع رأي النظرية البنائية ونظرية الرأس مال البشري فيما يخص التكوين (الصفحة رقم 75،74) وأما عن ارتفاع التكوين في الخارج يعود الى النسبة الكبيرة لها تين الفئتين علي مستوى عينة الدراسة وهذا ما كشفنا عنه في جداول سابقة

أما عن تلك الفئة التي تتلقي تكوين داخلي فهذا راجع إلي اكتفاءها بالتكوين من طرف مسؤولي وظائفهم ومشرفي أعمالهم أو من الخبراء والمتخصصين داخل المؤسسة أو خارج المؤسسة كما يرجع ذلك أيضا الى طبيعة أعمالهم التي تتميز بنوع من البساطة والروتين .

* ارجع لصفحة 98

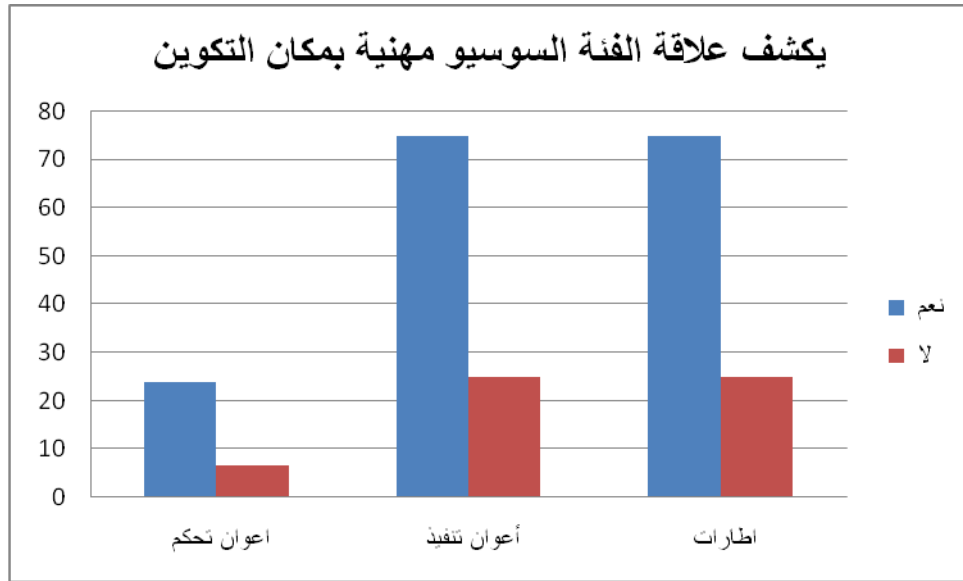
** مركز بليدة و عين مليلة الخاصة بالتكوين التقني ومركز بن عكنون الخاص بالتكوين الاداري

*** ارجع لصفحة 108-110.

الجدول رقم (18): يكشف علاقة الفئة السوسيو مهنية بمكان التكوين

المجموع	مكان التكوين		الفئة	
	لا	نعم		
23	5	18	التكرار	أعوان تحكم
100	21.74	78.26	% من أعوان التحكم في الفئة	
30.66	6.66	24	% من العينة المدروسة	
20	5	15	% من عدد الاطارات في الفئة	أعوان تنفيذ
100	25	75	% من العينة المدروسة	
26.66	6.66	20	% من العينة المدروسة	
32	8	24	التكرار	اطارات
100	25	75	% من الاطارات في الفئة	
42.66	10.66	32	% من العينة المدروسة	
99.98	18	57	المجموع	
99.98	23.98	76		

الشكل (19): أعمدة بيانية تبين العلاقة بين الفئة السوسيو مهنية ومكان التكوين



تبين لنا من الجدول ومن الأعمدة البيانية في الشكل الموضح أعلاه أن غالبية أفراد العينة أكدوا بأن أوضاعهم المهنية هي التي تحدد مكان تكوينهم وهذا ما توضحه ارتفاع الأعمدة البيانية المتعلقة بالبدل (نعم) في كل الفئات والتي قدرت بـ 76% موزعة بالشكل التالي:

24% الأعوان التحكم

20% الأعوان التنفيذ

32% للإطارات

مقارنة بـ 23.98% من الذين لم يولوا أهمية لمكان التكوين حسب وضعيتهم المهنية

إن ما يمكن استنتاجه من تلك البيانات الإحصائية أن التكوين تعددت وجهاته فكان داخل المؤسسة أو خارجها وهذا بحسب حاجة العامل وحاجة المؤسسة كذلك ومن خلال الجدول نلاحظ انه هناك علاقة بين وجهة التكوين أو مكانها وبين الوضعية المهنية للعامل وتخصصه في العمل فهناك مراكز التكوين التابعة للمؤسسة والموزعة عبر تراب الوطن كما ذكرنا سابقا

في حين نجد التكوين موجود على مستوى المؤسسة نفسها ويكون من قبل مشرفيها وخبرائها و متخصصيها سواء من داخلها أو مبعوثون من مراكز أخرى والتي من خلالها تكفي المؤسسة بتكوين عمالها دون إرسالهم لخارج المؤسسة ولهذا نجد مجموع العمال الذين صرحوا بعدم وجود أهمية لمكان التكوين بحسب تخصصهم منحصرون في الفئة المكتفية بالتكوين الداخلي فقط .

في حين نجد مكان آخر لتكوين وهو الأهم خاصة على مستوى الدراسة وهو التكوين خارج تراب الوطن والذي ترجعه كثيرا الى حاجة المؤسسة له و يتضح هذا أكثر إذا ذكرنا مسائلة التكنولوجيا واحتياج المؤسسة

لأهم الآلات الإنتاجية ومعدات الصيانة... و كل ما يخص الكهرباء و عملية نقلها من البلد المصنعة إلى البلد المستقبل أو بالأحرى المؤسسة المعنية بالدراسة باعتبارها مورد لتلك التجهيزات التي غالبا ما تستوردها من الدول الأوروبية خاصة سويسرا، وفرنسا، وأمريكا فهم البلدان الأكثر تعامل مع المؤسسة حسب شروط العرض المالي بينهما في هذا المجال مع العلم أن هذه العمليات تستدعي من المؤسسة إرسال بعثات من العمال من أجل الحصول على التكنولوجيا وفي نفس الوقت الحصول على تكوين خاص عن تلك الآليات وإكسابهم قدر من المعارف و العلم والمعلومات بما يخص استعمالها و كفاءات التعامل مع أنظمتها و مختلف المهارات التي تخص مقتضياتها وجميع تعقيداتها حتى يمكنهم التحكم بها و تسييرها و بحسب ما صرح به المسؤول المكلف بالتمويل ومسؤول الموارد البشرية بأن البعثات خارج الوطن غالبا ما تمس الفئات التقنية من الإطارات و الأعوان بحكم تعاملها المستمر مع وسائل الإنتاج و الطاقة و الصيانة التي تحتاج إليها المؤسسة فهي تحاول جاهدة لتبني أحدث الآليات و انجح الطرق و مواكبة أي مستجد بشأن الطاقة الكهربائية .

و عليه يمكن القول بأنه كلما كان المستوى العلمي والتقني في الفئة السوسيو مهنية اكبر كلما كانت فرص التكوين في الخارج أكثر.

ويمكننا ان نضيف فيما يخص هذا الشأن وهذا ما صرح به عمال العينة بأنهم يفضلون التكوين خارج المؤسسة وبنوعيه (داخل الوطن وخارجه) ويعتبرونه من أكثر الحوافز التي يسعون للحصول عليها باعتبار أن تلك الخرجات تكسر روتين العمل لديهم كما يفتح لهم مجال لتبادل الخبرات والمعارف باللغات متنوعة وبتقافات مختلفة والتعرف على أهم البرامج المستحدثة والتقنيات الجديدة في إطار تخصصاتهم مما يساعدهم على تشكيل رصيد معرفي إداري كان أو تقني و كفاءات عالية وتقوي لهم الرغبة الدافعية لمواصلة العمل ومحاولة الوصول إلى ما توصل إليه الآخرون من خلال تطبيق كل معارفهم النظرية والتطبيقية المكتسبة في بيئة عملهم .

الجدول رقم (19) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب أسلوب عرض البرنامج التكويني

أسلوب التكويني	العرض لبرنامج التكويني	التكرار	النسبة/
مناقشات		22	24.17
ندوات		18	19.70
ملتقيات		45	49.45
مؤتمرات		6	6.6
المجموع		91	100

تشير البيانات الإحصائية الواردة بالجدول (13) و المتعلقة بالكيفية أو الأسلوب الذي يعرض من خلاله البرنامج التكويني حيث كانت الملتقيات من اكثر الأساليب شيوعا في عرض مضامين البرنامج التكويني بنسبة 49.45% تليها مباشرة الأسلوبين مناقشات وندوات بنسبتي 24.17 و19.78% ليكون أسلوب المؤتمرات الأقل استعمالا في العروض التكوينية بنسبة وصلت الى 6.66% من إجمالي نسب العينة.

إن ما يمكن استنتاجه من تلك الأرقام السالفة الذكر أن هناك تنوع في أساليب عرض البرنامج التكويني وهذا متوقف علي حجم ومحتوي المادة التكوينية في ذاتها فالاختيار المناسب لأسلوب نشر المحتوى التكويني يضمن الفهم و الاستيعاب السريع للمتكون لمختلف الأساسيات والأهداف المرجو تحقيقها فغالبية العمال يرون أن الملتقيات من أنسب الطرق في التكوين أين يكون هناك انحياز كثير لأهم الخبراء والمتخصصين في المجال التكنولوجي من خارج الوطن وداخله حيث يطرحون أهم الأفكار و يعرضون أهم التقنيات التكنولوجية سواء في الإنتاج أو الصيانة وأجود الأنظمة التسيير لتلك الآليات التقنية وحتى الإدارية لتسهيل العملية الإنتاجية وتسريع فاعليتها فعلي سبيل المثال في أحد الملتقيات التي أجريت مؤخرا تم عرض أحدث المولدات الكهربائية بأقل حجم وأكبر استطاعة كهربائية ودرجة تحمل عالية لظروف الفيزيائية والمناخية والتي يتم التحكم بها من خلال أنظمة لاسلكية عن طريق الإشعاعات وغيرها من المسائل التقنية والتي سوف نتعرض لتفاصيل أكثر عليها لاحقا كما عرض آخر ما توصل له فيما يخص الطاقة الشمسية كمصدر للتحويل الطاقة الكهربائية والتي تمكنت المؤسسة من استغلالها كمشروع لطاقة متجددة من أجل إنتاج الكهرباء على مستوى الوحدة والمناطق التابعة لها باعتبار أنها تحتل مساحات شاسعة غنية بالشمس كم تم عرض أحدث الكاميرات المراقبة والأجهزة التي تحدد مكان الخطر وحدود تجاوزه من خلال الأشعة تحت الحمراء وأهم الإحتياطات و التدريبات التي يمكن القيام بها في حالة حوادث العمل إذ استفاد منه فئة الوقاية والأمن وهذا ما يتيح للعمال التعرف على كفاءات مهنية عالية يمكن الاستفادة منها ويمكن للعامل أيضا تحديد مستواه الفكري و المهني و معرفة نقطة التطور والضعف التي تقف عندها المؤسسة والعمال من خلال فسخ المجال لاستقطاب كل ما هو جديد ومحاولة إستعبابه وتطبيقه ومعرفة نقاط قوة الآخرين والسعي لتحقيقها من خلال مجهودات العامل ولكن ماتتيحه المؤسسة من طاقات وموارد .

في حين نجد أسلوب المناقشات والندوات مهيم أيضا لأنه تطرح معظم الأفكار الجديدة علي مستواهما ويتيح فرصة النقاش بين المكونين والمتكويين مما يؤدي إلي اكتساب معارف جديدة وترسيخها عن

التكنولوجيات المستوردة وفي نفس الوقت محاولة تشخيص الأخطاء والإبتعاد عن الأخطار التي يمكن للعامل أن يقع فيها مما يجعل العامل طرفا فاعلا في العملية الإنتاجية .

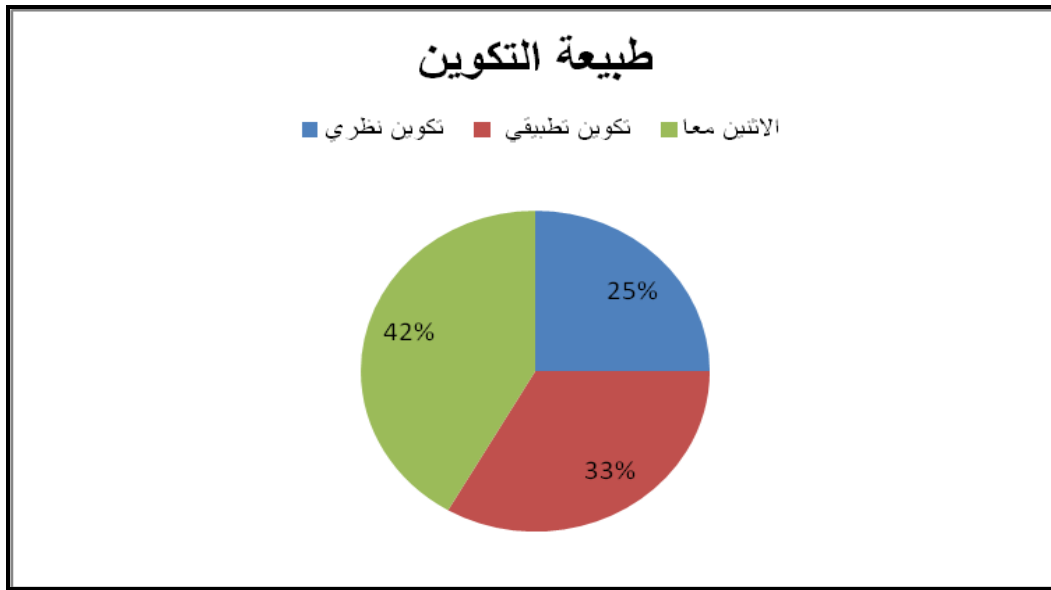
_أما عن الأسلوب المؤتمرات فهو أقل الأساليب استعمالا وهذا راجع إلي الارتباطات الكثيرة لرؤساء المؤسسات والتي تمنعهم من الحضور في الكثير من الأحيان إلا أنها ذات أهمية كبيرة اذ من خلالها يتضح للعامل . واقع مؤسسته بما يتعلق بإنتاجها وجودتها ومحلها من المنافسة والترتيب وما حقته من أهداف وطرح أهم المشاكل التي تعيقها والمناقشة في الحلول لإزالتها ومعرفة أهم الاستراتيجيات والخطط التي تريد تبنيها وأهدافها وطرحها أهم الآفاق التي تتنبأ بها مستقبلا وهذا للأسف مالا يتوفر على مستوى هذا المؤسسة.

2- تحليل بيانات الفرضية الثانية وتفسيرها :

الجدول رقم (20) : خاص بتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين

الدرجات	النسبة /	التكرار	طبيعة التكوين
129.6	36	27	تكوين نظري
14.4	4	3	تكوين تطبيقي
216	60	45	الاثنين معا
	100	75	المجموع

الشكل رقم (20): دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب طبيعة التكوين



لقد دلت إجابات المبحوثين في الجدول والدائرة النسبية الموضحة في الجدول أعلاه أن التكوين غالباً ما يشمل الجانبين النظري والتطبيقي بنسبة 60% وهذا ما أوضحتها الدائرة التي أخذ هذا النوع من التكوين ثلاثة أرباع من النسبة الإجمالية لتكوين في هذه المؤسسة ونسبة 36% والتي تجاوزت الربع من الدائرة النسبية مثلتها مجموعة العمال الذين اقتصر تكوينهم على الجانب النظري فقط لتبقى النسبة 4% وكزاوية حادة من الدائرة ضمت مفردات من عمال العينة الذين استفادوا من تكوين تطبيقي فقط.

إن ما يمكن القول فيما يخص إستفادة العمال من تكوين يخص الجانبين النظري والتطبيقي هذا راجع لأهمية الجانبين وهما معا لأن كل منهما يكمل الآخر ويدخلا في علاقة ارتباطية وإلزامية في الكثير من الأحيان فالجانب النظري لا تقل أهميته من حيث مساهمته في اكتساب العامل قدر من المعارف والمعلومات

والمهارات التقنية والبشرية....الخ في مختلف المجالات والاختصاصات سواء كانت إنتاج، إدارة، صيانة، امن....الخ مما يحقق للعامل كفاءات متنوعة تمكنه من تحسين أعماله وسلوكاته وتغيير اتجاهاته كما تساعده في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالعمل وتجعله عنصر فاعلا في الكثير من المواقف إلا انه إذا رجعا إلى المؤسسة واهم وظائفها التي يقتصر على أهم طاقة وأكثرها انتشارا واستهلاكا وأشدّها خطورة في طرق تسييرها وإنتاجها وتوزيعها فهي تحتاج الى نوع من الأداء الفعلي أي التكوين بشكل عملي تطبيقي على البرامج والعتاد المعني التكوين لأجله فالدراسات التطبيقية تثبت وترسخ المعلومات والمهارات النظرية وتتيح الفرصة لمعرفة الأخطاء وكيفية التعامل معها لإصلاحها وهذا هو الغرض من دورات التكوينية التطبيقية والتمكن من تخريج فئة تقنية أو تسييرية كانت قادرة على ضبط الأمور والتحكم في المعدات وصيانتها في حالة عطلها من غير الاضطرار الى جلب مخبرين خارجين نظرا لتكاليف الباهظة - وهذا ما سنحاول الكشف عنه لاحقا- وحسب ما صرح به مسؤول الموارد البشرية أن التكوين النظري غالبا ما تتميز به الفئات الإدارية فيما يخص اكتساب لغات جديدة أو تعرف على أنظمة معلوماتية جديدة أو تحسين مهارات الإتقان أو اتخاذ القرار.....الخ في حين الجانب التطبيقي تتميز به الفئات التقنية الخاصة بالإنتاج والصيانة لأنها تتعامل مع ماكينات على أعلى دقة خاصة تلك الآليات التكنولوجية المستوردة التي تحتاج إلى مهارات علمية تطبيقية أكثر منها نظرية نظرا لتعقيد برامجها فلا بد من تكوين شامل لها لتمكن من التحكم فيها أكثر كما تميزت به فئات الوقاية والأمن الصناعي لمعرفة أهم الأخطار والحوادث وكيفية التعامل معها بشكل واقعي وليس تجريدي .

وفي هذا الشأن صرح المسؤول نفسه على أهمية التكوين النظري والتطبيقي على انه يشترط على العامل المستفيد من التكوين في هذه المؤسسة ان لا يغادر المؤسسة لمدة عامين كاملين وذلك من أجل الإستفادة من خبراته ومكتسباته على ارض العمل ونشرها على باقي العمال بالشكل الذي يحقق أهداف المؤسسة .

الجدول رقم (21) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين للعمل الحالي:

النسبة /	التكرار	مساهمة التكوين بالعمل الحالي
85.33	64	نعم
14.66	11	لا
100	75	المجموع

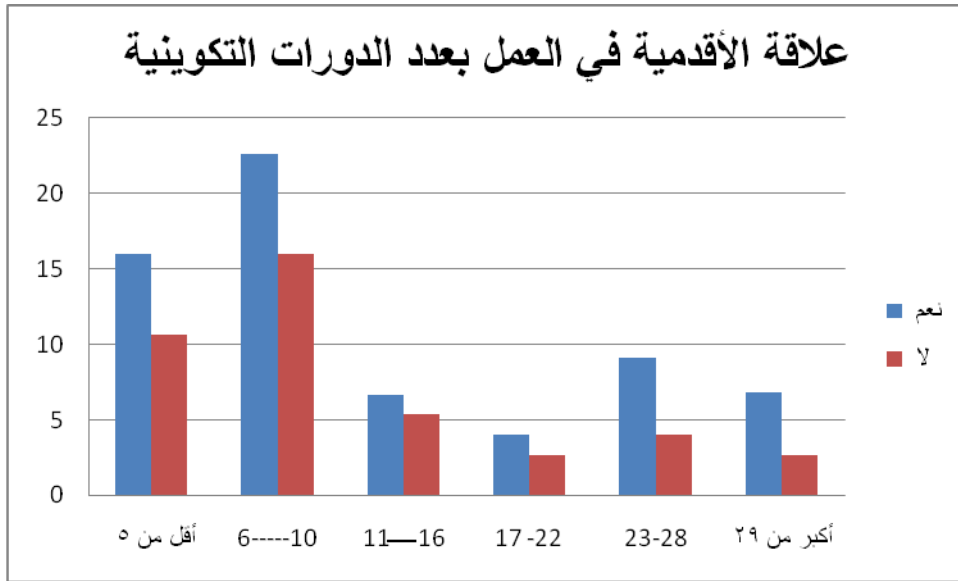
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 64 عامل من الذين أكدوا مساهمة التكوين المستفاد منه مع أعمالهم الحالية بينما 11 عامل ينفي وجود تساير بين العمل والتكوين المعتمد فبالنسبة لغالبية العمال الذين أكدوا مساهمة تكوينهم لعملهم الحالي فيمكن تحليله على وجهتين أم الأولى فتعود على المؤسسة التي نستطيع القول بأنها تميزت بشكل كبير في حصر احتياجاتها والدقة في تحديدها وان خططها التي وضعتها لتحقيق ذلك قد وصلت الى مبتغاها و أم الوجهة الثانية فكانت على مستوى العمل بحد ذاتهم حيث اعترف جميعهم بان التكوين كان له الأثر الايجابي عليهم حيث انعكس ذلك من خلال المرونة في تسيير أعمالهم بشكل أحسن عن ما سبق والقدرة على تطبيق ماتعلموه في بيئة العمل بفضل ما اكتسبوه من معارف و معلومات و

مهارات التي جعلتهم ذوي كفاءة اكبر من قبل أم عن العمال القلة الذين نفوا ذلك فكان لابد لنا من رصد أهم الأسباب التي كانت وراء ذلك فحسب ما اقر به مسؤول الإنتاج والموارد البشرية (القائمة على شؤون التكوين) عندما طرحنا لهم سؤال حول مدى تأثير التكوين غير المعني بالعمل (لا يساير العمل) علي إنتاجية العامل وبالتالي المؤسسة فكانت إجابتهم متوقفة علي أساسين أولاً: أن التكوين بشكل عام هو قرار إستراتيجي تعتمد المؤسسة وتخطط له المؤسسة لشهور وسنوات من أجل تحديد احتياج المؤسسة حالياً وفي المستقبل وعليه فالدين ينفون وجود علاقة بين التكوين وعملهم الحالي صحيح انه لا ينفعهم حالياً وإنما سيحتاجون إليه مستقبل وهذا يرجع لسياسة المؤسسة المستقبلية -وهذا ما سنأكد منه فيما يخص ما إذا كانت المؤسسة تستعد لمجابهة التغيرات الحديثة أم لا؟ وتعمل جاهدة لذلك ام لا؟ - فمن خلال هذا الأساس الأول نلاحظ بأن العامل في هذه المؤسسة ليس له علم بما ستحدثه المؤسسة من تغيرات أو معرفة أهداف المؤسسة من التكوين وهذا ما أكدته النتيجة السابقة في الجدول الخاص بكيفية عرض البرامج التكوينية وأهمية الأساس المؤتمرات في هذا الشأن أما الأساس الثاني: فيرجع أيضا الى أن التكوين يحمل القرار الإجباري الذي لابد على العامل تأديته وهناك التكوين في كثير من التخصصات والمهن والعامل مخير في ذلك أو له الحق في طلب فرصة لتكوين إذ أراد تعويض النقص أو تحسين مدركاته أو تنمية بعض القدرات والمهارات لديه في جانب ما .

الجدول رقم (22): يكشف علاقة الأقدمية في العمل بعدد الدورات التكوينية

المجموع	الأقدمية						عدد الدورات التكوينية
	أقل من 5	6 _ 10	11 _ 16	17 _ 22	23 _ 28	أكبر من 29	
44	12	17	5	3	4	3	نعم
100	27.27	38.64	11.36	6.82	9.09	6.82	
58.7	16	22.66	6.66	4	5.33	4	
31	8	12	4	2	3	2	لا
100	25.81	38.71	12.90	6.45	9.68	6.45	
41.3	10.66	16	5.33	2.66	4	2.66	
100	20	29	9	5	7	5	المجموع
99.99	26.66	38.66	11.99	6.66	9.33	6.66	

الشكل رقم (21): أعمدة بيانية تبين العلاقة بين الأقدمية في العمل بعدد الدورات التكوينية



نلاحظ من الجدول أعلاه بأنه 58.7% من مجموع عمال العينة أكدوا بأن عدد الدورات التكوينية تتعلق بأقدمية العامل في عمله والتي وزعت بأكثر نسبة قدرت بـ 22.66% للذين كانت أقدمتهم (5_10) سنوات تليها 16% للذين أقدمتهم أقل من 5 سنوات لتقل هذه النسبة في باقي السنوات من الأقدمية من 17 إلى غاية آخر فئة التي تجاوزت 29 سنة من الأقدمية فيما نفي باقي عمال العينة المدروسة بتعلق عدد الدورات التكوينية بأقدمية العامل بنسبة 41.3% حيث وصلت أغلبية النفي هذه إلى 16% والتي مثلتها الفئة التي تراوحت أقدمتها 5_10 سنوات تليها 10.66% مثلتها الفئة ذوي الأقدمية الأقل من 5 سنوات لتعبر النسبة 5.33% على الذين تراوحت أقدمتهم 11 إلى غاية 16 سنة ثم النسبة من النفي 4% مثلتها الفئة 23_28 سنة من الأقدمية وتتساوى في الأخير نسبة النفي التي قدرت بـ 2.66% للفئتين من 17_22 و الفئة الأكبر من 28 سنة.

من خلال ما لاحظناه من الأرقام السالفة الذكر التي أكد أغلبية العمال العينة قيد الدراسة بأن عدد الدورات التكوينية متعلق بمسألة أقدمية العمال في عمله فحاولنا الإستفسار عن هذه الشأن أكبر من هذه الفئة علي الشيء الذي يربط المتغيرين معا -الأقدمية، والدورات التكوينية- فكانت إجاباتهم منحصرة في أن الرابط متمثل في عدد هذه الدورات التكوينية وبالأخص مسألة تضاعفها و زيادتها أو نقصانها و تراجعها إذ ربطت علاقة طردية بين المتغيرين فكما زادت أقدمية العامل في العمل زاد عدد الدورات التكوينية باعتبار أن المؤسسة من خلال إستراتيجية التكوين التي تنتهجها تعطي الحق لكل عامل بالتكوين من مرتين إلى أكثر في السنة الواحدة وبمختلف المجالات و التخصصات وكل حسب وضعيته المهنية وما تتطلبه من حاجة لتكوين فمن خلال الأعمدة البيانية نلاحظ ارتفاع واضح لأعمدة البديل (نعم) والتي ترجمت تزايد عدد الدورات التكوينية حسب الأقدمية في كافة الفئات بالشكل الذي يساير مع عدد العمال في كل فئة فكانت

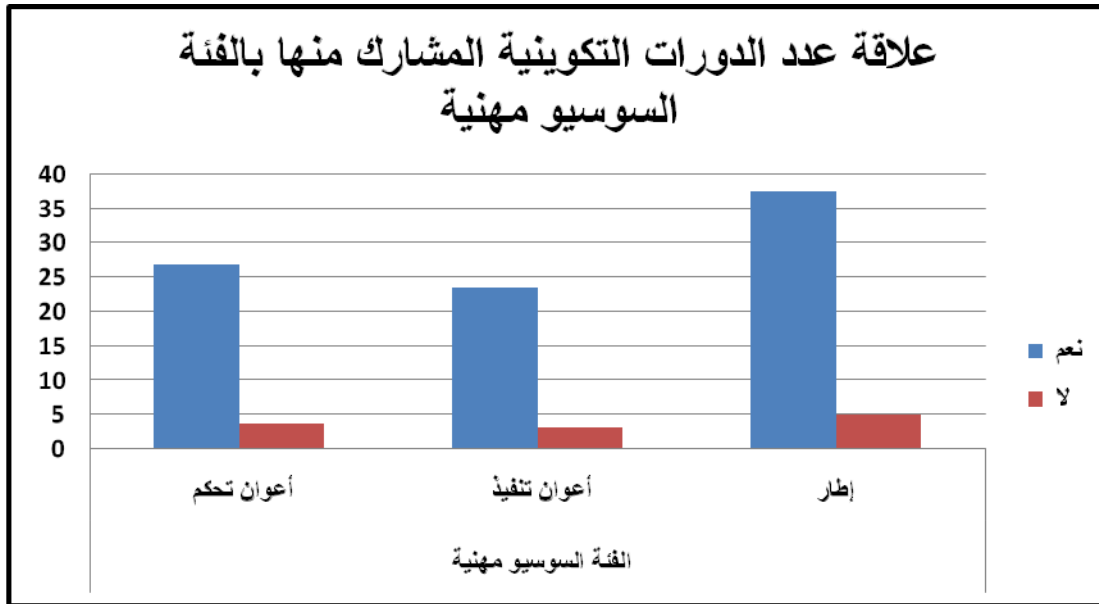
العلاقة تظهر بشكل كبير بين المتغيرين (الدورات التكوينية و الإقديمة في العمل) خاصة في الفئة الأولى والثانية بالجدول باعتبارهما أكثرهم عدد في المؤسسة و أغلبهم من عنصر الشباب و الكهول بمعنى أن هناك كثير من العمال الجدد والدين يحتاجون دوما وباستمرار لتكوين ودعمهم أكثر بغض النظر عن تكوينهم القاعدي وهذا لضمان إدماجهم في بيئة العمل وجعلهم يتناسبون أكثر مع قدر المسؤوليات المسؤليات الموجهة لهم أما الكهول فبما أنهم يمتلكون قدرا من الخبرات ورصيد من المعرفة والمهارة فعلى المؤسسة المحافظة عليها من الإندثار و التقادم وضرورة تجديد معارفهم و مسايرتها مع الواقع التكنولوجي الراهن من خلال تكتيفهم بعدد أكثر من الدورات التكوينية .

أما عن الذين نفوا وجود علاقة بين عدد الدورات التكوينية والإقديمة في عملهم فيرجع ذلك الى ربطهم لعدد الدورات التكوينية بمعايير وامتيازات أخرى كالترقية والزيادة في الأجور أو الحصول علي كفاءات في تخصصات أخرى أكثر مستوى ... الخ .

الجدول (23): يكشف علاقة عدد الدورات التكوينية المشارك منها بالفئة السوسيو مهنية

عدد الدورات التكوينية	الفئة السوسيو مهنية			المجموع
	أعوان تحكم	أعوان تنفيذ	إطار	
نعم	20.24	17.6	28.16	66
	30.66	26.66	42.66	99.98
	26.98	23.46	37.54	88
لا	2.76	2.4	3.84	9
	30.66	26.66	42.66	99.98
	3.68	3.2	5.12	12
المجموع	23	20	23	100
	30.67	26.67	42.66	100

الشكل رقم (22) : يوضح العلاقة بين الفئة السوسيو مهنية وعدد الدورات التكوينية



من خلال الشكل التوضيحي أعلاه نلاحظ تزايد في نسبة الإجابات بالبديل (نعم) الموافق للمتغير عدد الدورات التكوينية بزيادة مستوى التخصص في كل فئة سوسيو مهنية لتصل الى 88% من غالبية عمال العينة والموزعة إذا اتخذنا الشكل التصاعدي للفئات السوسيو مهنية كالتالي:

- النسبة 23.46% مثلتها الفئة السوسيو مهنية التنفيذية

- أما النسبة 26.9% والتي عبر عنها مجموع عمال أعوان التحكم

- في حين تأخذ النسبة 37.5% للفئة السوسيو مهنية إطارات

لنشاهد تناقص في نسبة البديل (لا) في كل الفئات السوسيو مهنية بالترتيب السابق الذكر لتصل الى 12% توزعت أيضا بنسب ضئيلة جدا كالتالي : حيث أخذت الفئتين السوسيو مهنتين أعوان التنفيذ والتحكم نفس النسبة تقريبا 3.7% أما الإطارات فمثلت بنسبة البديل (لا) 5.12% فنلاحظ أنه كلما زادت نسبة البديل (نعم) قلت نسبة البديل (لا) مايمكننا إستنتاجه أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين عدد الدورات التكوينية والفئة السوسيو مهنية فكلما تدرجنا في الهرم الوظيفي من قمته نحو قاعدته أو إنتقلنا من فئة سوسيو مهنية الى أخرى أعلى مستوى (عون تنفيذ _ عون تحكم _ إطارات) تزايدت عدد المشاركات في الدورات التكوينية وتضاعفت أكثر وهذا يرجع كما ذكرنا سابقا الى أهمية فئة الإطارات وأعوان التحكم باعتبارهم ركيزة المؤسسة خاصة بالمجال التقني وهذا ما يتناسب مع حجم الإحتياج المستمر للمؤسسة بشأن معدات والتجهيزات التقنية التي يتم إستردادها والتي تعتمد في التعامل مع الطاقة الكهربائية مما يستدعي ضرورة

الإلمام بمختلف المهارات والمعارف التقنية والقدرات العلمية التي تحتاجها هذه الفئات لتمكن من مساهمة العمل بشكله المطلوب .

الجدول رقم (24): يبين توزيع عينة البحث حسب ضرورة تجديد الآلات

النسبة %	التكرار	إذا كانت الإجابة بـ نعم هل ؟	النسبة %	التكرار	ضرورة تجديد الآلات
23.73	14	قديمة	60	45	نعم
35.6	21	لاتفي بشرط النوعية والسرعة			
32.20	19	لكثرة الأعطال			
8.47	5	نصف آلية ومرهقة للعامل			
100	59		40	30	لا
			100	75	المجموع

من خلال الجدول رقم (19) بأن 60% من أفراد العينة صرحوا بضرورة التجديد في آلات المؤسسة للأسباب التالية :

فنسبة 35.6% من اجمالي نسب عمال العينة المصرحين بضرورة تجديد الآلات لكونها لاتفي بشرط السرعة والنوعية فيما أكدوا آخرون بأن الآلات الحالية كثيرة الأعطال وكان ذلك بنسبة 20.32% بينما 23.7% من العمال أنفسهم رأوا بأن الآلات الحالية قديمة في حين 8.4% يجدون ضرورة في تجديد الآلات نظرا لأنها نصف آلية ومرهقة للعامل بينما في مقابل ذلك نجد 40% من عمال لا يجدون ضرورة التغيير الآلات.

- إن ما يمكن استنتاجه من بيانات الجدول أن العمال غير راضون بواقع الآلات والتجهيزات التي يستخدمونها إزاء عملهم نظرا لقدمها وكثرة أعطالها مما يؤدي بالتأكيد إلى إرهاق العامل بدينا لأجل إنتاج الكميات المطلوبة منه وهذا ما يؤثر على إنتاجية المؤسسة ككل لآثار السلبية المترتبة عن الأسباب السالفة الذكر من هدر الوقت و إستنزاف طاقات العامل ولكثير من الموارد المادية إلا أنه حسب ما صرح به العمال أنهم طالبوا في العديد من المرات من أجل إحداث تغيير على مستوى تلك التجهيزات فالمؤسسة هي المسؤولة عن هذا الشأن .

كما أثارتنني ملاحظتي الشخصية أثناء زيارتي الميدانية بوجود آلات معطلة علي مستوى مصلحة الإنتاج والصيانة ونقص في بعض المواد الكيميائية في المخبر الخاص بالأعمال الطاقوية بالمؤسسة وهذه الأخيرة لم تقم بإصلاحها منذ فترات طويلة بل قامت المؤسسة ويجلب آلات جديدة غيرها كما صرحوا خاصة عمال المصلحتين السابقة الذكر بأنهم يعانون من نقص كبير في الموارد الأولية كالزيوت وبعض المفاعلات

الكيميائية والوسائل وغيرها ونقص علي مستوى بعض القطع التي لا تشتغل الآلة إلا بتوفيرها مما يؤدي الى عراقيل في حالة تأخر حضورها واستنادا لما ذكر فنستطيع القول بأن المؤسسة تعاني من مشاكل فيما يخص إنتاجها نظرا لعدم تحكمها الكامل في تسيير العملية الإنتاجية التي يجب أن تكون عليها فالمستوى الحالي لها حتى وان كان يغطي الطلب إلا أن الوصول إليه يكون بصعوبة على حساب طاقتها البشرية وحتى المادية (الوقت ، الموارد الأولية ، الأجهزة الالكترونية ..) وخاصة هذه الأخيرة التي تعاني صعوبة في حسن تسيير مواردها وتكديسها وأن سياستها في ذلك غير واضحة مما يؤثر علي ترتيبها وتطويرها بالنسبة لباقي مؤسسات إنتاج الكهرباء داخل الوطن وخارجه

أما عن النسبة التي نفت وجود ضرورة لتجديد الآلات هذا يرجع لاكتفاء عمالها بالعمل عليها إضافة الي أنها لاقت تجديد وجلب أخرى أكثر منها تطور وهذا ما سنتأكد منه في الجدول اللاحق .

الجدول رقم(25) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب جلب المؤسسة لآلات وطرق حديثة

النسب %	التكرار	اذا كانت الاجابة ب نعم هل ؟	النسب %	التكرار	جلب الآلات والطرق الحديثة
35.29	36	حسب الحاجة	98.67	74	نعم
64.71	66	بغرض التجديد			
100	102	المجموع	1.33	1	لا
			100	75	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة أكدوا جلب المؤسسة لتكنولوجيات جديدة سواء كانت معدات الإنتاج أو برامج وأنظمة لتسيير بنسبة 98.67% حيث أجابت 64.7 % منها على أن جلب تلك التكنولوجيا للمؤسسة كان بغرض التجديد و35.29% أرجع سبب جلب تلك التكنولوجيا لحاجة المؤسسة لها في حين تكاد تنعدم نسبة الذين صرحوا بعدم جلب المؤسسة لتكنولوجيا الجديدة والتي قدرت ب1.33% ان ما يمكن استنتاجه من البيانات أعلاه أن المؤسسة تسير الى حد ما لمستوى التطور التكنولوجي الحاصل علي مستوى وسائل الإنتاج وأنظمة التسيير وأهم البرامج العلمية التي تستخدمها في عملياتها الإنتاجية وهذا ما يؤكد لنا بأن عملية نقل التكنولوجيا أمر وارد و موجود على مستوى هذه المؤسسة وإن من أكثر النماذج عن تلك التكنولوجيات الجديدة الموجودة على مستوى الإنتاج: هو استفادة المؤسسة من مولدات كهربائية من نوع تربين غازالجديد والذي يقوم بإنتاج الكهرباء عن طريق الغاز بدلا من المولدات الكهربائية القديمة التي تنتج الكهرباء عن طريق مادة المازوت وهي مولدات أكثر تطور ودقة وأكثرها استطاعة كهربائية وأسرعها وقتا و أقلها تلوثا للبيئة وهي الخصائص الموضحة في الجدول الآتي أهم الفروق بين التقنيتين التكنولوجيتين الحديثة والقديمة إذ لم أستطع الحصول على الأرقام الدقيقة المعبرة عن كل تقنية أما فيما يخص أنظمة التسيير والتحكم فإن المؤسسة تستعمل نظام التحكم عن بعد LOGICIEL MICRO SCADA (سكادا)وهو من أكثر البرامج تطورا إذ يمتاز بخصائص تكنولوجية عالية الدقة كما له العديد من الإيجابيات على مستوى العمل فهو أكثر أمن و أقل أخطاء و أخطار خاصة

البشرية منها باعتبار أن التحكم في التيار الكهربائي ومتابعته يكون لاسلكيا وبالتالي يكون عدد العمال أقل وفي وقت أقل وأسرع .

أما على مستوى الصيانة فالمؤسسة تستعمل أحدث التقنيات للكشف عن مختلف الأخطاء والأعطال و صيانتها ومن أهمها: ET و CEM من أحدث القطع الإلكترونية فالأولى تكشف الأخطاء الإلكترونية التقنية بواسطة ما تحويه من كارت مشفر أما الثانية فهو جهاز مراقبة المحركات وأيضا الكاميرا التي تعمل بالأشعة تحت الحمراء والتي تكشف عن درجة الحرارة في جميع نقاط المحرك فحسب تصريح كل من عمال الإنتاج و الصيانة فإن هذه المعدات و الوسائل تضمن الوقت وتفادي ضياعه من خلال الكشف المبكر والسريع للأجهزة في حالة وقوع أي إتلاف على مستواها أو حتى قبل وقوع العطل عن طريق الصيانة الدورية والتمكن بواسطة تلك التكنولوجيات المتطورة تشخيص الأسباب ومعالجتها في أسرع الآجال (انظر الى الملحق الخاص بالصور).

الخصائص	نوع المولد	مولد كهربائي ديزال(مازوت)	مولد كهربائي تريبن غاز
الطاقة الكهربائية	2 ميغا واط	18 ميغا واط	
نوع الصيانة	وقائية منتظرة	تلقائية وقائية طويلة الأمد	
حجم التلوث	أكثر تلوث للبيئة	أقل تلوث للبيئة	
حجم الأعطال	كثيرة ومعقدة	تكاثر تنعدم وبسيطة	
الكفاءة الإنتاجية	أقل كفاءة إنتاجية	أكبر كفاءة إنتاجية	

الجدول رقم (26): يبين المقارنة بين التكنولوجيا القديمة و الحديثة الخاصة بالمولدات الكهربائية.

المصدر: مصلحة الإنتاج و الصيانة بالمؤسسة المدروسة .

-في نفس الوقت سنعرض جدول اخر يؤكد جلب المؤسسة لتكنولوجيات جديدة وبسريرة متتابعة يزيد فيها عدد تلك التجهيزات من سنة الى اخرى :

السنة	2010	2011	2012	2013
عدد التكنولوجيات الجديدة	101	107	117	142

جدول رقم (27) خاص باحصائيات لتكنولوجيات الإنتاج الجديدة المتاحة بالمؤسسة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات سجلات ووثائق المؤسسة

نتيجة لهذه الزيادة في عدد الاجهزة التكنولوجية انعكس عليها زيادة في كميات الانتاج بشكل طردي كما هو موضح في الجدول التالي :

السنة	2008	2009	2010	2011	2012	2013
كمية الانتاج (GWH)	194.69	211.37	238.87	263.19	300.24	346.33

جدول رقم (28) يوضح احصائيات لكميات الانتاج (جيغا واط ساعي) بوحدة الانتاج الجنوب الشرقي .

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات و وثائق وسجلات المؤسسة

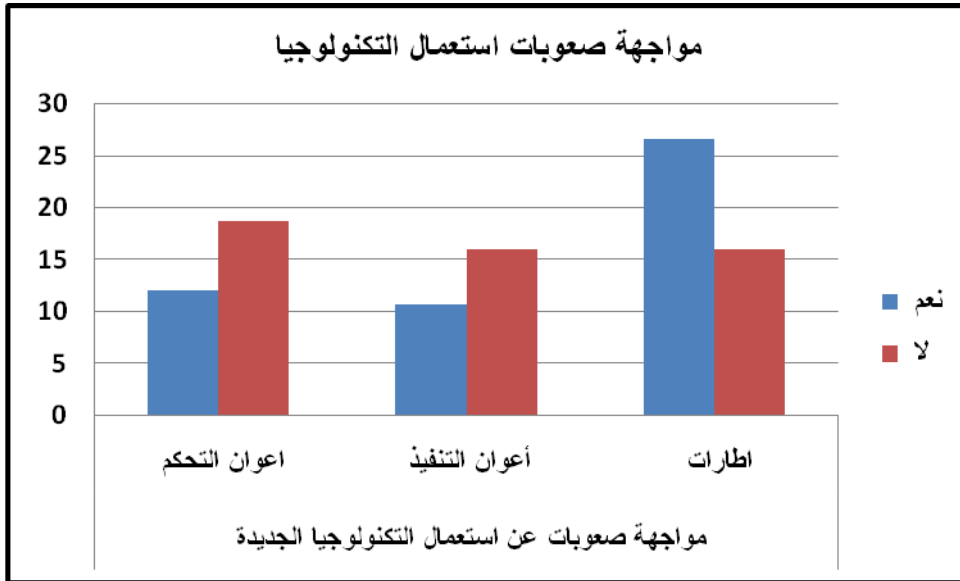
-أما عن النسبة التي عبرت عن جلب التكنولوجيا والطرق الفنية بغرض التجديد يرجع لقدم الآلات وكثرة أعطالها حيث صرح أحد العمال بأن وجود بعض الماكينات يعود عمرها الى عمر افتتاح المؤسسة .

وهذا ما أوضحتته نتائج الجدول السابق المعبر عن أعطال الآلات .

الجدول رقم (29): يكشف العلاقة الفئنة السوسيو مهنية بما توجهه من صعوبات عند استعمال التكنولوجيا الجديدة

المجموع	مواجهة صعوبات عن استعمال التكنولوجيا الجديدة		الفئة السوسيو مهنية
	لا	نعم	
23	14	9	أعوان التحكم
100	60.87	39.13	
30.66	18.66	12	
20	12	8	اعوان التنفيذ
100	60	40	
26.67	16	10.66	
32	20	12	اطارات
100	62.5	37.5	
42.67	26.66	16	
100	46	29	
99.99	61.32	38.67	المجموع

الشكل (23) : أعمدة بيانية توضح العلاقة بين الفئة المهنية وبين ما تواجهه من صعوبات عند استعمال التكنولوجيا الجديدة



يتضح من خلال الجدول والأعمدة البيانية أعلاه أن 26.6% من الإطارات لا يواجهون صعوبة عند دخول أو استخدام التكنولوجيا الجديدة و16% منهم يواجهون صعوبات في استعمال التكنولوجيا الجديدة بينما 18.66% ومن أعوان التحكم والدين يمثلون 39.13% من أفراد العينة لا تواجههم صعوبات في استخدام التكنولوجيا الجديدة و12% من نفس الفئة يواجهون صعوبات في استعمال التكنولوجيا الحديثة في حين نجد 16% من أعوان التنفيذ لا يواجهون صعوبات في استخدام التكنولوجيات الجديدة ومنهم 10.6% يواجهون مشكلات عند استعمال التكنولوجيا الحديثة، وهذا يبدو واضح من خلال الأعمدة البيانية التي اتسمت بالتزايد الكبير للبديل (لا) وكان ذلك على مستوى فئة الإطارات أكثر منها في فئة أعوان التحكم أكثر منها في فئة أعوان التنفيذ أيضا مقارنة بالتناقص وضعف البديل (نعم) بالنسبة لما تواجهه هذه الفئات من صعوبات أثناء دخول التكنولوجيا جديدة واستعمالاتها وعليه يمكن القول بأن هناك تناسب عكسي بين المتغيرين نوع الفئة السوسيو مهنية أي التخصص المهني للعمال و القدرة على مواجهة الصعوبات أثناء استعمال التكنولوجيات الحديثة فكلما إنتقلنا إلى أوضاع مهنية أكبرها مستوى وأكثرها تقنية قلت نسبة مواجهة الصعوبات اتجاه التكنولوجيات الحديثة المستعملة وهذا راجع إلى توفر التكوين اللازم والمستمر والمكثف كلا حسب احتياجات اختصاصه (وهذا ما كشفت عنه أهم العلاقات الدالة عن ذلك في جداول سابقة) والذي كان له انعكاس إيجابي على منسوب المهارات و القدرات لكل عامل والتي كانت بمثابة السد المنيع لمواجهة المتطلبات الجديدة الحاصلة على مستوى وظائفهم في بيئة العمل وكان لها الاستعداد في التكيف مع التغييرات الحاصلة.

الجدول رقم(30) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب إكساب التكوين القدرة علي التكوين مع المستجدات التكنولوجية التي تطراً علي المؤسسة

النسبة /	التكرار	يكسب التكوين القدرة على التكيف مع المستجدات التكنولوجية التي تطراً على المؤسسة
80	60	نعم
20	15	لا
/100	75	المجموع

نلاحظ من البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن 80% من إجمالي نسب مفردات العينة أكدوا علي أن التكوين أكسبهم القدرة علي التكيف مع المستجدات التكنولوجية . التي تطراً بالمؤسسة في حين نجد 20% من أفراد العينة نفوا ذلك من خلال هذا نقول بأن عملية التكوين الداخلية والخارجية في هذه المؤسسة واضحة بشكل كبير ومخطط لها بشكل مدروس وعملية تكيف عمالها مع أهم الابتكارات العلمية . كان من ضمن أهدافها . والتي حاولت المؤسسة من خلالها عملية التكوين حشد عمالها بكل مايلزم من قدرات وتنمية مهاراتهم حتى يكونوا علي استعداد لمجابهة أي جديد تكنولوجي في بيئة العمل وهنا تظهر أهمية الاستثمار في الموارد البشري. أما عن البقية التي نفت ذلك يعود السبب تواجهها الجديد بالمؤسسة ولذلك فهي غير مكتفية بالحجم اللازم من الدورات التكوينية اللازمة لمسايرة كل تكنولوجيا حديثة علي مستوى المؤسسة .

2- عرض نتائج الفرضية الثالثة وقياس العلاقة بين المتغيرات يساهم التكوين في تنمية الكفاءات:

الجدول (31) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في اكتساب معارف جديدة

يساهم التكوين في اكتساب معارف جديدة	التكرار	النسب /
نعم	66	88
لا	9	12
المجموع	75	100

من خلال البيانات التي تضمنها الجدول نلاحظ أن 88% من إجمالي نسب أفراد العينة أكدوا بأن التكوين ساهم في إكسابهم معارف جديدة في حين 12% منهم أجابوا بعدم مساهمة التكوين في إكسابهم معارف جديدة إن غالبية المبحوثين أكدوا علي إكسابهم لمعارف جديدة خلال دوراتهم التكوينية التي تقوم بها المؤسسة بشكل مستمر بحيث أعربوا جميعهم أيضا عن رغبتهم القوية للاندماج فيها حيث التنوع الكبير في مضامين تلك البرامج التكوينية واختلاف طرق عرضها وتأديتها يمنح لهم فرصة الاطلاع على كل ما يجدد من معارفهم ويعزز قدراتهم الفردية والجماعية ويكسبهم رصيد مهني ومعرفي يتمكنوا من خلاله مساندة عملهم فيما بعد بطريقة أكثر جدية وبأداء أكثر فاعلية ويجعلهم عناصر فاعلة علي مستوى بيئة العمل يخلقون بذلك جو أكثر حماسة وطموح وتنافس من حين لآخر مما يكسر جو الروتين العادي ويحقق لهم طموحاتهم الذاتية والعلمية (كالترقية ، تحسين الأجر ، الاستقرار المهني ...الخ) ويجعلهم قادرين علي تحقيق أهداف المؤسسة بكل واقعية ومن جانب آخر فالتكوين يضمن لهم ذلك القدر من المعارف والمهارات الجديدة التي يحتاجها العامل يوميا نظرا نظرا لتجدد المستمر لمعدات العمل ومختلف أنظمتها بحكم تسارع التطورات التقنية التي تفرض علي العامل مستوى من الكفاءة اللازمة لتجاوز مختلف المشكلات التي يمكن أن تواجهه.

الجدول (32) : يوضح توزيع أفاد العينة حسب مضاعفة الإنتاج بعد الحصول علي التكوين

مضاعفة لكميات الإنتاج بعد الحصول على التكوين	التكرار	النسبة %
نعم	54	72
لا	21	28
المجموع	75	100

من خلال البيانات الكمية في الجدول أعلاه و المتعلقة بمضاعفة الإنتاجية بعد الحصول على التكوين فان 72% من إجمالي أفراد العينة أعربوا على أن هناك تضاعف لحجم الإنتاج بعد الحصول على التكوين فيما 28% من هؤلاء المبحوثين أعرضوا عن ذلك .

__ ما يمكن قوله أن العمال ساهموا بتحسين إنتاجية المؤسسة وتضاعف نسبة إنتاج كل عامل وهذا بعد الدورات التكوينية التي اندمج به الأمر الذي يدل على استفادة العامل منها من خلال اكتسابه للكم المعرفي بطرق نظرية وأخرى تطبيقية على مختلف وسائل الإنتاج مما زاد من كفاءته وفاعلية أدائه ، حقق نوع من المرونة والسهولة في التعامل معها والدقة والسرعة في العمل وبالتالي زيادة في حجم الإنتاج وتحقيق فاعلية للمؤسسة وزيادة إنتاجيتها هي الأخرى وهو ما يريد كل مبحوث (عامل) الالتزام به والمثابرة لتحقيق النجاح والتقدم للمؤسسة باعتبار نجاحها ينعكس ايجابيا على ضمان العديد من الحوافز . تقديرا لمجهوداته المبذولة وهذا من جهة أما من جهة أخرى ينمي الولاء للمؤسسة والمحافظة على وزنها ونجاحهم هو نجاح المؤسسة و العكس .

الجدول (33) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في أداء المهام الموكلة بسرعة أكبر

يساهم التكوين في أداء المهام الموكلة بسرعة أكبر	التكرار	النسب%
نعم	70	93.33
لا	5	6.67
المجموع	75	100

تبين البيانات الجدول 93.33% من المفردات العينة أكدوا علي أن التكوين ساعدهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم بسرعة أكبر في حين أقلية المبحوثين ونسبة لا تتعدى 7% صرحوا بعدم مساهمة التكوين في تسريع أداء مهامهم .

__ نستنتج من خلال البيانات أن التكوين بات أسلوب مهم يعتمد عليه المؤسسة كوسيلة لتحقيق غاياتها وطموحاتها و اهتمامها بالعامل أصبح رهان نجاحها وفشلها ولهذا فتكثيف واستمرارية الدورات التكوينية التي تقيمها علي مستوى المراكز التابعة للوحدة بطرق نظرية وتطبيقية جعلت العامل أكثر خبرة عن سابقه بحكم تعامله المباشر مع أحدث التجهيزات التكنولوجية الحديثة التي تكون بشكل مصغر عن حقيقتها والتي تعتبر كنموذج لما تريد المؤسسة نقله أو التجديد فيه الأمر الذي ساعد العامل علي استخدام الآلات بصورة أكثر واقعية بشكل سهل ومرن وبدقة أكثر وبوقت أقصر كونه تعود علي استعمال نفس الآلة المستعملة في المركز التكويني كما يمكن أن نضيف معايير أخرى تساعد العامل على الأداء بسرعة هو عامل السن فمعظم أفراد العينة الدارسة وبالتالي مجتمع الدراسة ككل – المؤسسة – من فئة الشباب وما تتميز به من قدرة فنية عالية تساعدهم على الحركة والانتقال بين مواضع العمل بسهولة أيضا معيار المستوى التعليمي والخبرة المكتسبة للعامل خلال فترات عمله حيث يساهم كليهما في تقبل المعارف الجديدة بكل شفافية وانفتاح وفهمهما وإشباعها ذهنيا في اقصر مدة من الزمن فكلما زاد المستوى التعليمي والمهني (الخبرة) للعامل كلما زادت قدرته على الاكتساب و الإستيعاب بذكاء أكبر و بسرعة أكثر، كما نعطي أهمية بليغة لعامل التكنولوجيا المستخدمة ومدى حداثة وجودة استعمالاتها وخصائصها الفنية و التقنية التي تميزها خاصة تلك المتعلقة بعامل الوقت والتي تتيح العمل بسهولة وسرعة وهذا ما أكدته نتائج الجدول.

الجدول رقم (34) : يوضح توزيع الأفراد المبحوثين حسب مساهمة التكوين في الانضباط و الإلتزام بأوقات العمل أكثر

النسبة %	التكرار	يساهم التكوين في الانضباط و الإلتزام بأوقات العمل أكثر
53.33	40	نعم
46.67	35	لا
100	75	المجموع

من خلال الدلالات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه نجد 40 عامل قيد البحث أجابوا بأن التكوين مكنهم من الانضباط و الإلتزام بأوقات العمل أكثر في حين 35 مفردة نفت ذلك.

-إن ما يمكن تفسيره أن الدورات التكوينية لها آثار إيجابية على العامل ورب العمل و المؤسسة ككل، فقد صرح الكثير منهم بأنه يتم إطلاعهم على كثير من النماذج خاصة الأوروبية منها التي تظهر أهم النجاحات و تقدم ومسايرة لأهم الابتكارات العلمية ومواكبتها لركب الحضاري وهذا كله باحترامها لمواقيت عملها وانجاز مهامها في الفترات المطلوبة وهذا ما لم يتميز به واقع شعوبنا العربية. إلا أن هذه الدورات ليست كثيرة وعامة بل تخص الفئات التقنية أكثر من غيرها فهي تحاول مسايرتها مع المستجدات الحاصلة داخليا وخارجيا، كما تحاول تعزيزها بثقافة الوقت وأهمية السرعة في هذا المجال. وضرورة احترام الزمن خاصة في تلك الأعمال التي تخص جانب الكهرباء وحجم الأخطار التي تنجم في حالة عدم الإلتزام والانتباه كما تعنى به الفئات الإدارية كالكسرتارية مثلا وتدريبها على كيفية وضع الجداول الزمنية وتحديد المواعيد وتنظيم مجالس العمل واللقاءات مع مصدري التكنولوجيا ومناقشة الشروط المعروضة على المنتج و مدى موافقته مع الميزانية المخصصة لهذا الشأن أو لشؤون أخرى الخاصة بالمؤسسة... الخ.

أما عن النسبة التي نفت ذلك فهي مرتفعة ولا يمكن غض النظر عنها إذ صرح هؤلاء العمال بأنهم يحترمون الوقت جيدا ويلتزمون بأوقات العمل ولكن لم يكن ذلك نتيجة للإستفادة من الدورات التكوينية وهذا ما لاحظته بالفعل أثناء مزاولتي لعين المكان فقد أرجعوا السبب إلى طبيعة النظام الداخلي لمؤسسة إنتاج الكهرباء وصرامة قانونها الداخلي الذي يفرض الكثير من العقوبات في حالة التغيب أو التسبب أو التأخر بدون تبرير (أنظر إلى الملحق رقم) نظرا لطبيعة العمل الصعب وارتباطهم بأخطار الطاقة الكهربائية التي تستوجب الحضور قلبا وقالبا وفي الوقت المحدد لأن أي تأخير أو إهمال للعامل سيكون خراب ودمار للمؤسسة أو لصالح العام (كانقطاع الكهرباء أو إتلاف أحد الكابلات الكهربائية أو حدوث انفجار غازي الخ) من الأخطار.

الجدول رقم (35) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة التقنية المكتسبة من التكوين التي تجعل العامل مع التقنيات الجديدة بكل سهولة

النسبة %	التكرار	تساهم الخبرة التقنية المتحصل عليها من التكوين في التعامل مع التقنيات الجديدة بكل سهولة
88	66	نعم
12	9	لا
100	75	المجموع

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أوضحت بأن 88% من إجمال أفراد العينة المبحوثة أفادوا بمساهمة خبراتهم التقنية المكتسبة من التكوين في التعامل مع التقنيات الجديدة بكل سهولة بينما أفادوا غيرهم وبنسبة 12% عكس ذلك.

إن يمكن إستنتاجه أن مجموع العمال الذين أكدوا تعاملهم مع التقنيات الجديدة ليس بالشيء الصعب بأن إستفادتهم من الدورات التكوينية كانت كبيرة وخاصة بالمجال التقني والذي تلهمه المؤسسة اهتماما خاصا كونه الركيزة الصناعية للمؤسسة فمحاولة التنويع في المعارف والمدرجات العلمية وتطبيقها و التطلع على أهم والتكنولوجيات الحديثة وبشكل واقعي محض أثناء الملتقيات والمناقشات ... إلخ التكوينية مكن هؤلاء من ترسيخ قدرات من المهارات التي من خلالها أصبح التطوير والتغيير والتحكم في طرق أداء ماكينات الإنتاج أمرا سهلا وبفعالية عالية تبعا للمستجدات التي تطرأ على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة.

الجدول رقم (36) : يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير تجديد المعارف باستمرار تمكن من القدرة في التحكم أكثر في وسائل الإنتاج

النسبة %	التكرار	تجديد المعارف باستمرار يضمن الاستخدام الجيد لوسائل الإنتاج
84	63	نعم
16	12	لا
100	75	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نشاهد بأن نسبة 84% من مجموع أفراد العينة أكدوا بأن تجديدهم للمعارف باستمرار يضمن لهم الاستخدام الجيد لوسائل الإنتاج بينما 16% صرحوا بعكس ذلك. نستنتج من خلال هذا أنه توجد علاقة بين متغير تجديد المعارف بصورة مستمرة وبين متغير الاستخدام الجيد لوسائل الإنتاج بمعنى أن التكوين أصبح عنصرا هاما في الحياة المهنية للعامل فتجديد معارفه السابقة وتنمية قدراته وتطويرها يمكن العامل من أن يكون عنصرا فعالا في بيئة عمله مع مختلف وسائل عمله دون

الشعور بالاغتراب تجاهها(وهذا ما اوضحه ماركس فيما يخص الاغتراب في نظريته) بل يمكن القول بأن التكوين يحقق نوع من التوافق المهني بين قدرات العامل وبين الموارد المادية التي يسيرها مما يساعد في التحكم أكثر في العملية الإنتاجية ككل.

الجدول رقم (37) يوضح توزيع الباحثين حسب مساهمة الدورات التكوينية في تطوير المعارف السابقة

النسبة %	التكرار	تساهم الدورات التكوينية في تطوير المعارف السابقة
93.33	70	نعم
6.67	5	لا
100	75	المجموع

تشير البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الباحثين أثبتوا بأن التكوين يساعدهم في تطوير معارفهم السابقة بنسبة 93.33% في حين صرح 6.67% منهم بأن الدورات التكوينية لم تساهم في تطوير معارفهم السابقة نستنتج من خلال هذه الدلالات استفادة العمال من العملية التكوينية بالشكل الذي يجعلهم يتخلوا عن كل ما هو قديم من معارف ومهارات وطرق تقليدية في تسيير بعض الآلات أو صيانة بعض الشبكات أو التعامل مع البيانات الرقمية التي لم تعد تفي بالغرض بما يتناسب حالياً من مستجدات على مستوى وسائل المؤسسة وإن من أكثر المؤشرات التي تترجم وتدلل على تجديد المعارف السابقة هو العمل بوتيرة أكثر مما سبق من خلال إلتماس التحسن الكبير في الأداء في الإنتاج وزيادة التحكم أكثر بمعدات الإنتاج وأهم أنظمتهم وتقنياتهم الجديدة و بفضل امتلاكهم للمهارات الجديدة والقدرات الكافية لمجابهة المشاكل والأخطار المهنية التي يمكن أن تواجههم أثناء العمل وهذا ما أكدته نتائج الجداول السابقة والمتعلقة بمؤشرات هذه الفرضية قيد الدراسة.

الجدول رقم (38): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساعدة التكوين في تحسين فعالية أساليب العمل

النسبة %	التكرار	يساعد التكوين في تحسين فعالية أساليب العمل
90.67	68	نعم
9.33	7	لا
100	75	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 90.67% من عمال العينة الذي أعربوا على تمكنهم بفضل التكوين من تحسين فعالية أساليب عملهم فيما صرح 9.33% من نفس العينة على عدم مساهمة التكوين في تحسين فعالية أساليب العمل.

- إن ما يمكن استنتاجه من البيانات السابقة الذكر أن البرامج التكوينية كانت أكثر تنوع و شمول حيث شملت مختلف التخصصات وفئات عمال الوحدة الإنتاجية وأيضا مختلف العلوم و المعارف المتعلقة بتكنولوجيات إنتاجها وصيانتها في شقيها المادي واللامادي سواء كانت معدات أو برامج وأساليب التي يتم من خلالها تسييرها بأنجح الطرق وأكثرها فعالية وحادثة وهذا ما أتاح فرص أمام الفئات العمالية التقنية منها والإدارية من اكتساب العديد من المعارف والطاقات التي يمكن اعتمادها في محاولة التنوع أو التغيير أو التعديل في أداءاتهم وبنوع من الحماس والدافعية وجو من المنافسة بين جماعة العاملين من أجل تحقيق الهدف الواحد فكلما زادت القدرة على التحكم أكثر في أساليب و أداءات الأعمال كلما زاد التحكم أكثر في فعالية العملية الإنتاجية ككل.

الجدول رقم (39) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة التكوين في إعطاء المهارة التي تمكن من العمل تخصص آخر دون تخصصك

النسبة %	التكرار	إعطاك التكوين المهارة التي تمكن من العمل في تخصص آخر دون تخصصك
70.67	53	نعم
29.33	22	لا
100	75	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 71.67% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن التكوين ساهم في إعطائهم المهارة التي تمكن من العمل في تخصص آخر دون تخصصهم فيما كان 29.33% من العمال الآخرون أجابوا بعدم مساهمة التكوين في إعطائهم المهارة التي تمكنهم من العمل في تخصص آخر دون تخصصهم.

-نلاحظ أن مساهمات ونواتج السياسة التكوينية التي تعتمد المؤسسة كبيرة وكثيرة ومفيدة. وتنعكس بالإيجاب على مستوى المؤسسة وعلى مستوى العامل هذا الأخير وباعتباره مورد رئيسي لها ومن أجود مستثمراتها فهي تعمل دائما على تهيئته ليكون صدى لمختلف التغييرات التي تحدثها المؤسسة داخليا وخارجيا وخير دليل على ذلك أغلبية الأفراد المبحوثين الذين أكدوا قدرتهم على العمل في تخصص آخر دون تخصصهم فكثير ما يحدث هذا حيث إن إحداث تغيير أو تعديل لبعض الوظائف في المؤسسة بسبب الترقيات مثلا أو إعادة هيكلة النظام الوظيفي وعلى إثره يحدث تغيير في بعض الأدوار المنوطة بوظيفة أو تخصص ما ورغم التحولات نجد بعض العمال قادرين على التكيف مع الوظيفة أو منصب جديد وحسب تصريحهم -العمال- بأن أكثر الفئات تكيفا مع تلك التغييرات هو المهندسين والمهندسين التقنيين السامين على اعتبار أنهم أكثر الفئات حظا في التكوين وبصفة مستمرة وعليه فحجم الكفاءة لديهم عالي نظرا لتنوع الكبير لمكتسباتهم ومهاراتهم العلمية والعلم بمجمل قضايا التكنولوجيا والتطوير وهذا ما يتيح لهذه الفئة ممارسة أعمال أخرى خاصة إذا كانت أقل مستوى علميا ومهنيا فيكون بالنسبة لها سهلا ومرنا إذ يمكننا أن نعتبر متغير الأقدمية هو الآخر يساعد على العمل في وضع آخر أو حل مشكل مهني جديد عن العادة نظرا للكم الذي اكتسبه العامل من مهارات وقدرات ومكتسبات علمية سابقة وحديثة من خلال سنوات عمله وما يتم تثبيته وتعليمه مما سبق ذكره من خلال زملائه في العمل ومشرفيه وكذا الإندماج في الدورات الدورات التكوينية التي تأخذ وجه التطوير والإستمرار في كل سنة. فكل هذه المصادر جعلت العامل أكثر تكيفا عن غيره من مزاوله أي عمل من خلال القدرة على التعامل مع أي أداء وهذا ما يوضح غاية سياسة التكوين المتبعة في المؤسسة في مسايرة التطورات.

الجدول رقم (40) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة القدرات التكوينية في التحكم أكثر في حجم الكميات المستعملة أثناء الإنتاج

النسبة %	التكرار	مساهمة القدرات التكوينية في التحكم أكثر في حجم الكميات المستعملة أثناء الإنتاج
80	60	نعم
20	15	لا
100	75	المجموع

تبين من خلال الإحصائيات المجدولة أن 80% من أفراد العينة أكدوا بأن القدرات التكوينية المكتسبة مكنتهم من التحكم أكثر في حجم الكميات المستعملة أثناء عملية الإنتاج أو الصيانة أو.... إلخ بينما أقليتهم والتي قدرت بـ 20% أجابوا بعدم مساهمة القدرات التكوينية لديهم من التحكم في حجم المواد المستعملة أثناء العمل.

إن ما يمكن القول فيه بأن المؤسسة من خلال سياستها التكوينية تحاول ترسيخ نوع من الثقافة التكوينية في أذهان العمال وتثبيت العديد من الأفكار وتغيير الكثير من الإتجاهات والسلوكيات وتعمل على زيادة وعي العمال بالأهداف التي تود تحقيقها حفاظاً على بقائها وإستمراريتها بضمان إنتاجية أكثر ولكن بوقت أسرع وتكاليف أخفض وهذا يرجع إلى قدرة العامل على الإستغلال الحكيم للموارد المتاحة بالمؤسسة وإعتبار أي إهدار لتلك الموارد هي إهدار لممتلكات وحقوق العامل الشخصية قبل المؤسسة وهو ما ينمي الثقة ونوع من التعامل والولاء بين العامل ومؤسسة فكلما كان مردود المؤسسة التي ينتمي إليها أكبر كلما ساهم ذلك في تحقيق طموحات العامل خاصة إذا كانت تخدم أهدافه وأهداف المؤسسة.

الجدول رقم (41) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية التصرف في حالة حدوث خطأ أثناء العمل

النسبة %	التكرار	في حالة حدوث خطأ فني أثناء العمل
33.33	33	تصرفت لوحده لتصححه
35.35	35	لجأت إلى زميلك أكثر منك كفاءة
31.31	31	اتصلت بالمصلحة المعنية
99.99	99	المجموع

من البيانات الموضحة في الجدول أعلاه والمتعلقة بكيفية تصرف العامل في حالة حدوث خطأ أو عطب أثناء عمله إذ نجد أن هناك تقارب شديد بين إجابات أفراد العينة بالنسب التالية:

فنسبة 35.35% مثلت مجموع أفراد العينة بأنهم يلجئون إلى زميل العمل الأكثر منه كفاءة في حين النسبة

33.33% مثلها مفردات من العينة نفسها الذين صرحوا بأنهم يصححون الأخطاء التي تواجههم شخصياً.

وأخيراً عبرت النسبة 31.31% من الذين يتصلون بالمصلحة المعنية بصيانة الأعطاب.

فمن خلال هذه الأرقام يمكننا أن نستنتج بأن عمال هذه المؤسسة يعملون بشكل تعاوني تربطهم روابط العمل الجدي والمصلحة العامة كما أن اختلاف مستويات المهارة والخبرة أدى إلى التوافق والإنسجام الفكري والعلمي في جو من المنافسة والمثابرة والإدلاء بالأراء من أجل تحقيق الإنتاج اللازم فاختلفت المؤهلات وتنوع الكفاءات كان له صدى إيجابي في تحمل أعباء لعمل معا والتعلم فيما بينهم مما يكسبهم

طاقات وقدرات مهنية بشكل أكبر (وهي الميزة التي تهيء عملية التكيف مع أي منصب دون مشاكل وصعوبات) إضافة إلى ذلك فإن اطلاع الواسع على المعارف والعلوم النظرية والتجريبية منحت القدر الكبير من الثقة للعامل بقدراته وأهله أكثر لتحكم في طرق أداءه لعمله والتحكم في وسائله وموارده مما يؤدي للقدرة على كشف الأخطاء ومواجهتها بالشكل الفردي المميز.

- كما أن الأفراد الذين صرحوا باتصالهم بالمصلحة المعنية من أجل تصحيح الخطأ هذا لا ينقص من كفاءة العامل أو أحد مشرفيه وإنما يرجع لكون هذه المصلحة -مصلحة الصيانة- لها حظ وافر من التدريب والتعليم والتكوين وبالتالي تتميز بكفاءتها العالية وبحكم صعوبة العمل وخطورته في التعامل مع الكهرباء ومختلف موارده يجب وضع بعين الاعتبار مصلحة قائمة بذاتها من أجل التدخل في وقت الضرورة على أن أي تأخير أو تماطل أو لا مبالاة قد يؤدي إلى كوارث على المستوى الشخصي والعام.

الجدول رقم (42) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب إمكانية إضافة نوع من التعديل أو طريقة جديدة في العمل على الآلة:

إمكانية إضافة تعديل أو تجديد في العمل على الآلة	التكرار	النسبة %
نعم	30	40
لا	45	60
المجموع	75	100

تشير البيانات المجدولة إلى أن 60% من أفراد العينة صرحوا بعدم إمكانيةهم من إضافة تعديل وطرق جديدة في العمل على الآلة في حين 40% منهم أكدوا إمكانيةهم إضافة نوع من التعديل أو طرق جديدة على آلة العمل.

يمكننا القول بأن إضافة الجديد أو تعديل في شيء قديم في أسلوب تسيير ماكينة إنتاج تسهم في إنتاج نوع جديد وبمواصفات جديدة إذ تجعل من المؤسسة أمام العديد من الاختيارات في منتجها وهذا مايقوي فرصة المنافسة أكثر على النوعية و الجودة إلا أن هذا النوع من الإبداع للأسف لا نجده متوفرا على مستوى المؤسسة وحتى إن وجد فهو بنسب ضعيفة وهذا راجع إلى تعقد الآليات والتجهيزات في حد ذاتها وتعدد مهام الوظيفة الواحدة مما يصعب التحكم بزمام الأمور كلها بحيث يوجد منها ما تحتمل التغيير والتعديل وهناك بعض المهام يصعب ذلك وقد صرح أحد عمال العينة أن هذه القدرة على تعديل وإضافة الجديد على أسلوب عمل الآلة يكون مقتصرًا في غالب الأحيان على الفئة التقنية العالية الكفاءة والخبرة والمستوى العلمي وخاصة العمال الذين إستفادوا من دورات تكوينية خارج الوطن، أين لهم ذلك العمق من المعرفة والعلم المكتسب من مستويات خبرة أعلى.

الجدول رقم (43) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مساهمة القدرات التكوينية في نجاح ورفع الكفاءة الانتاجية للمؤسسة

النسبة %	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم فيما انعكس ذلك ؟	النسبة %	التكرار	تساهم القدرات التكوينية في نجاح ورفع الكفاءة الانتاجية للمؤسسة
31.68	32	ترقيتك	98.67	74	نعم
48.50	50	تكتيف الدورات التكوينية			
16.83	17	زيادة دخلك الشهري			
1.98	2	ضمان شهادة كفاءة مأجورة			
99.99	101	المجموع	1.33	1	لا
			100	75	المجموع

تشير الإحصائيات التي جمعت ميدانيا في الجدول أعلاه و المتعلق بمدى مساهمة الإمكانيات التكوينية في نجاح ورفع الكفاءة الإنتاجية لمؤسستك وانعكاسات هذا المتغير -تحقيق النجاح ورفع من كفاءات المؤسسة - على العامل إلى :

98.67% من إجمالي مفردات العينة أكدوا مساهمة إمكانياتهم التكوينية في نجاح ورفع من الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة. في حين أعربت النسبة 1.33% من نفس العينة عن عدم مساهمة إمكانياتهم التكوينية على نجاح ورفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة.

أما عن الشطر الثاني للسؤال فقد تمخضت عنه إجابات المبحوثين على انعكاس ذلك النجاح ورفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة وتوزعت حسب نوع البدائل المعروضة في جزئية السؤال كالآتي:

- فقد أخذ البديل- تكتيف عدد الدورات التكوينية - النسبة الأعلى وقد ناصفت المائة تقريبا 49.50%

50% فيما أخذ البديل -الترقية- النسبة الثانية من ترتيب الأرقام 31.68% والنسبة 16.83% مثلها ذوي الزيادة في رواتبهم الشهرية في حين أخذ البديل -ضمان شهادة لكفاءة مأجورة- النسبة الأقل من إجمال عمال العينة المدروسة والتي قدرت بـ 1.98%.

- ما يمكن استنتاجه أن المؤسسة محل الدراسة- تسعى دوما للاهتمام بالعنصر البشري وتعتبره ركيزة المؤسسة وحتمية أكيدة أمام التقلبات و التحولات الآنية التي تجعل المؤسسة محل تنافس شديد مع غيرها من مؤسسات سونلغاز لإنتاج الكهرباء داخل وخارج الوطن وينعكس ذلك على وزنها و سمعتها، وإن أكثر مؤشر يترجم مدى نجاحها وفعاليتها هو منسوب إنتاجها ومدى ملائمتها لشروط النوعية والجودة والكفاءة المطلوبة فيمكن القول لنتائج الجدولة أن المؤسسة محل الدراسة قد حققت نجاحات وهذا لم يكن من فراغ وإنما تبعا لإستراتيجيات وعمليات التي من خلالها عملت على إعادة تشكيل نفسها في ضل التغيير المطروح فاعتمدت في ذلك على تحديد المعايير والاختيار المناسب لإستقطاب عمالها (المستوى التعليمي ، الشهادة، الخبرة...) وعملت في تكوينهم من أجل زيادة إنتاجية المؤسسة وأرباحها ونجاعة أساليبها في تحقيق ذلك فهذه المخرجات للمؤسسة تعود على العامل كنوع من المحفزات المادية والمعنوية إزاء جهوده المبذولة والتي تحقق له نوع من الرضا والإستقرار المهني حيث صرح مدير المؤسسة بأهمية تلك العلاوات والترقيات والزيادة على نفسية العامل وتجعله أكثر دافعية وحماس للعمل (أنظر سلم الحاجات لما سلو ص 86) فغالبية العمال يرون أن أنسب الطرق التي تساعد على تحقيق تلك المحفزات هي التكوين والذي يعتبرونه هو في حد ذاته محفزا يطمحون لكسبه لما يحققه من فوائد على العامل من ناحية رفع قدراته وكفاءته التي تتيح له العمل بكل مرونة وتطور وتغيير من اتجاهاته وسلوكاته (كالإنضباط في العمل، حسن تسيير واستغلال الموارد... إلخ) وهذا ما أكدته نتائج الجداول السابقة مما يسمح لهم بالحصول على زيادة في أجورهم وشهادة كفاءة مأجورة تضمن لهم حقوقهم وتفتح لهم مجال العمل في مناصب أعلى داخل وخارج المؤسسة والوطن وأيضا يساهم في الانتقال في السلم الوظيفي من خلال ترقيتهم التي تمكنهم من تحسين أوضاعهم المهنية وكذا الاجتماعية وتكسيبهم قدرا من الاحترام والتقدير بين الزملاء والمشرفين بقدرته على تحمل مسؤوليات أكبر (وهو ما يتطابق الى حد ما مع تنظير كل من هنري فايول وفريديريك تايلور ،ماسلر – ارجع لصفحة 68 و 71)، إلا أنه يجدر بنا الإشارة إلى أن فرص الترقية بالمؤسسة من الصعب تحقيقها وهذا صرح به كثير من عمال العينة وأن معاييرها غير واضحة وهي غير متوافقة مع مجموع النقاط المتحصل عليها كل عامل خلال تقويمه السنوي لمساره المهني من قبل مشرفه سنويا(أنظر الملحق الخاص بدفتر التقييم السنوي) وعليه يترقى العامل في الرتبة رغم أقدميه العمال في المؤسسة وتقديم إنجازات كثيرة في مجال التخصص... إلخ

وفي حالة حدوث ترقية من هذا النوع يصعب على العمال الآخرين تحديد المعيار الذي من خلاله الترقية والتي أعادها الكثير إلى معيار المحسوبة وعليه يمكننا القول أن المؤسسة في سياستها لترقية العمال غير واضحة ومعاييرها الحقيقية غير مكشوفة إذ حاولنا معرفة الأسباب التي جعلت حظوظ الترقية قليلة فلم يكن بإمكاننا رصد أهم متطلبات العمل الكفاء المشروطة أو حتى معرفة النسبة المحددة في نظام الترقية من إجمالي العاملين فمن خلال الجدول التالي الخاص بالترقية في هذه المؤسسة نجد هناك نوع من الثبات والمحدودية بالنسبة لعدد العمال المتحصلين على الترقية في كل عام حتى وإن زاد هذا العدد فهو لا يعبر ولا يتناسب مع الزيادة في الأقدمية وعدد العمال وحجم الخبرات والكفاءات والإنجازات التي كان لها الأثر الإيجابي على إنتاجية المؤسسة وهذا ما أدى إلى التذمر وعدم الرضا من طرف العمال فيما يخص الترقية وعدم وجود عدالة في توزيع فرص الحصول عليها مقابل ما يبذله العامل من مجهودات مشهودة في كثير من الأحيان.

الجدول رقم (44): يوضح عدد العمال المتحصلين على ترقية في رتبهم ومناصبهم

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012
عدد العمال المترفقين	30	31	31	39	40

المصدر: مصلحة الموارد البشرية بمؤسسة المدروسة (إنتاج الكهرباء والطاقة المتجددة)

3- عرض النتائج الفرضية الثالثة وقياس العلاقة بين المتغيرات تؤدي كفاءات العاملين إلى التحكم التكنولوجي

الجدول رقم (45) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير إمكانية إنتاج الكميات المطلوبة يوميا

القدرة على إنتاج الكميات المطلوبة منك يوميا	التكرار	النسبة %
نعم	62	82.67
لا	13	17.33
المجموع	75	100

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه والمتعلقة بإمكانية إنتاج الكميات المطلوبة من العامل يوميا فكانت 82.67% من عمال العينة أثبتوا قدراتهم على إنتاج الكميات المطلوبة بينما 17.33% من نفس العينة أقروا بعدم إمكانية إنتاج الكميات المطلوبة.

الأغلبية التي تميزت بها العينة بقدرتهم على إنتاج الكميات المطلوبة دليل على توفر العدد الكافي والدائم من العمال في مكان العمل (قلة الغيابات حسب مصادر المؤسسة) لهذه المؤسسة وبمهارات فعالة وبتجهيزات وافرة والتي توفرها المؤسسة لجعل العامل مؤهلا ومتمكنا من مسابرة عمله في مختلف الظروف المهنية كونه - الكادر البشري - هو المسؤول على إنتاجية المؤسسة من خلال ضمان الزيادة في كميات مخرجاتها بتكاليف أخفض وفي وقت أسرع كما نجد في نفس الوقت تلك العينة البسيطة التي لم يكن لها القدرة على الإنتاج بالكميات المطلوبة والسبب الذي صرح به عمال هذه الفئة القليلة هو قلة الآلات والتجهيزات اللازمة للعمل على أكمل وجه إلا أنه من خلال هذه الإجابة أردنا معرفة الأسباب الحقيقية من مسؤولي المؤسسة والذين أجابوا : - بأن أماكن العمل مكتفية إلى حد ما بقدر من التجهيزات والمواد اللازمة للعمل اليومي (والدليل على ذلك احصائيات الجدولين رقم (27)(28) الدالة على زيادة عدد الاجهزة التكنولوجية وتناسبها الطردي مع زيادة كميات الانتاج) وإنما السبب يرجع إلى عدم الاكتفاء الكلي بالمعدات التكنولوجية الحديثة والمتطورة وإنه توجد عدد من الآلات تعاني من أعطاب نتيجة لقدمها (وهذا ما أكدته نسب الجدول المتعلق بمتغير ضرورة جلب آلات جديدة للمؤسسة) ولكن المؤسسة تسعى إلى استبدالها كلياً مما يعني أن هناك صعوبة في مسابرة العمل الإنتاجي وليس لعدم مسابرتها للعمل الإنتاجي باعتبار أن تأخر التجديد يعود إلى تكلفتها الباهظة فيما يخص امتلاكها وجلبها وعمليات التكوين الضرورية لأجل استعمالها.

مما نلاحظه بأنه ليس هناك الوعي الكبير للعامل الى ما تصبوا إليه المؤسسة أو ماينقصها بشكل جذري وقانوني (عقد مجالس بين العمال والمدير والمسؤولين من أجل المشكلات المتعلقة بمسابقة العملية الإنتاجية وتوضيح الرؤى على حدود إمكانيات المؤسسة في تجاوز تلك العراقيل).

إلا أن هذه الأسباب لم تكن في الكثير من الأحيان عائقاً في إنجاز الأعمال في الآجال المتفق عليها لأن هناك سيطرة إلى حد ما في تصليح وصيانة الأعطاب التقنية الواردة بالإضافة إلى هناك تصريح واضح من مدير

المؤسسة ومسؤوليها بأن هناك نوع من الولاء لعمال المؤسسة والحرص على مصالح المؤسسة وتحمل المسؤولية الجماعية وذلك من خلال موافقتهم على العمل الإضافي فوق ساعات العمل الرسمية وحتى في العطل الأسبوعية دون المطالبة بالمقابل بالرغم من الإرهاق والتعب الذي تتطلبه هذه الأعمال مما يوحى إلى حجم الثقة بين العمال ومسؤولي المؤسسة وترسيخ الكثير من القيم الحسنة للعمال وهذا ما أعطي الصدى الجميل للمؤسسة كذلك من خلال توفير أقصى حد من التحفيز لمن يستحق ذلك.

الجدول رقم (46): يوضح توزيع أفراد العينة حسب تطابق نوعية الكمية المنتجة مع الشروط المطلوبة:

النسبة %	التكرار	تتطابق نوعية الكمية المنتجة مع الشروط المطلوبة
62.67	47	نعم
37.33	28	لا
100	75	المجموع

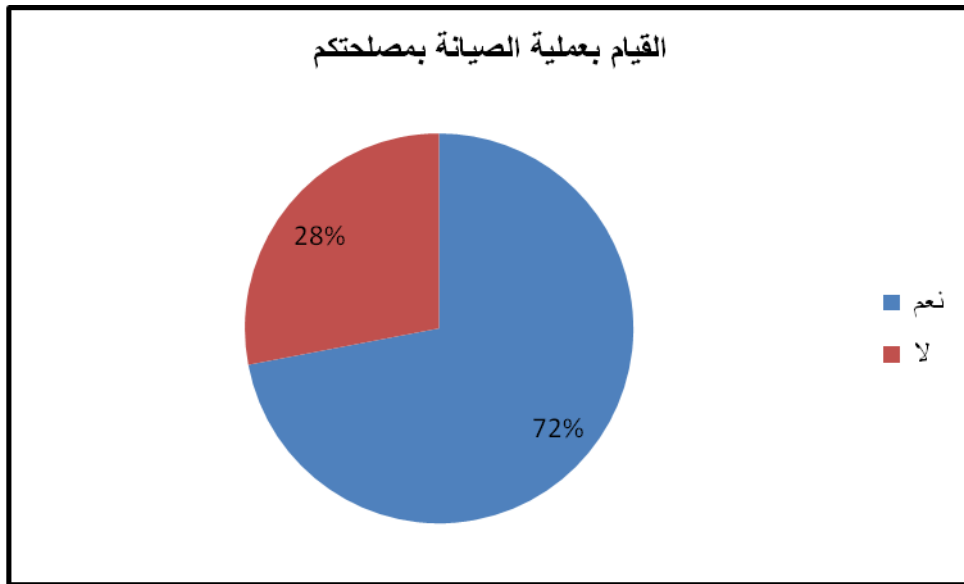
بينت الإحصائيات الكمية المجدولة أن نسبة 62.67% قد مثلتها مجموعة العمال المبحوثين الذين أقرروا بتطابق نوعية الكمية المنتجة مع الشروط المطلوبة في حين 37.33% أقرروا بعدم تطابق الكمية المنتجة مع الشروط المطلوبة.

إن مساعي المؤسسة من السياسيات التي تتبناها حسب إختيار موظفيها ومعايير التي تصوغها لتتم عمليات استقطابهم وتعيينهم والعمل على تأهيلهم وتكوينهم بشكل يتساير مع المستجدات التكنولوجية والابتكارات العلمية الذين تستطيع بهم المؤسسة الوصول إلى المراتب الأولى في ساحة التنافس الاقتصادي والاجتماعي اليوم والحفاظ على بقائها وإستمراريتها وعليه فهؤلاء العمال هم جسر العبور للمؤسسة لتحقيق تلك الأهداف بما يحققونه من نجاح إنتاجي كبير وهذا ما أكدته أغلبية العمال خاصة وإن حققوا البصمة على المنتج المتميز فلا يكفي التكنولوجيا لوحدها وتكفي المؤهلات لوحدها بل لا بد من توفر وتضافر الشرطين معا للحصول على منتج كفاء مطابق للمعايير ومواصفات الجودة المعمول بها عالميا أما عن البقية من عد العمال من العينة المبحوثة التي صرحت بعدم إستطاعتها من إنتاج الكميات التي تتطابق مع الشروط المطلوبة فهذا راجع إلى وجود قصور في إحدى شروط الحصول على منتج كفاء والتي تم ذكرها قبل هذا فيمكن أن يكون القصور على مستوى المادي الخاص بالتكنولوجيا (الماكينات) وعدم تطورها وقد شاهدنا قبل هذا عدم تجديد آلات الإنتاج أو يكون على مستوى اللامادي التأهيل العلمي للعامل وهذا يرجع لعدم استفادته بالشكل المطلوب من الدورات التكوينية إذ ربما يكون هناك نقص في عددها الذي لا يكفي بعد لإبراز أكثر لطاقات و هذا القصور كله يؤثر حتما عن العمل والإنتاج عموما بشكل حتمي.

الجدول رقم (47) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير القيام بعملية الصيانة بالمصالح

النسبة %	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم مانوع الصيانة	النسبة %	التكرار	القيام بعملية الصيانة بمصلحتكم	
55.56	30	صيانة بسيطة (أولية- وقائية)	72	54	الدرجة	نعم
44.44	24	صيانة معقدة (كبرى- دورية)			259.2	
100	54	المجموع	28	21	100.8	لا
			100	75	360	المجموع

الشكل (24) : دائرة نسبية توضح نسبة الصيانة المتوفرة على مستوى المؤسسة



تشير البيانات المجدولة والدائرة النسبية الموضحة في الشكل أعلاه أنه أن 72% من مفردات العينة صرحوا بالقيام بعمليات الصيانة على مستوى مصالحهم والتي تنوعت بين الصيانة البسيطة والتي كانت أغلب ما يتم استخدامها عبر المصالح بنسبة تجاوزت نصف المائة 55.5% وثاني نوع وهو الصيانة المعقدة (الكبرى) والتي قدرت نسبتها 44.4% فيما مثلت النسبة 28% باقي عمال العينة التي لا تقام على مستوى مصالحهم عمليات الصيانة وهذا واضح من خلال تجاوز ربع الدائرة النسبية مقابل ثلاثة أرباع للعمال التي تقام الصيانة على مستوى مصالحهم.

إن ما يمكننا استنتاجه هو وجود تنوع في عمليات الصيانة¹ وهذا راجع إلى وجود مستويات مختلفة للأعطاب وحجمها والتي يمكن أن تصيب عتاد المؤسسة وتجهيزاتها التكنولوجية الحديثة والقديمة التقنية (عدادات، كواشف، كابلات، آلات إنتاجية...) منها والإدارية منها (الحواسيب و الهواتف....)

إذ تعتبر الصيانة الأولية من أبسط الأنواع وأكثرها انتشارا في مصالح المؤسسة خاصة الإدارية وهذا حسب تصريح العديد من العمال في هذه المصالح إذ أن هذا النوع من الصيانة لا يحتاج إلى خبرة تقنية عالية فبإمكان أي عامل أن يكون له القدرة المهارة المكتسبة من خلال سنوات العمل وتعوده على نفس الأعطال أو نتيجة استفادته من التكوين التي تمنحه المؤسسة له ولكن رغم بساطتها – الصيانة الأولية – لا تمكن العامل الجديد القيام بها نظرا للتقنيات العلمية لتجهيزات الدقيقة وخطورتها أما الصيانة المعقدة فكثيرا ما تكون على مستوى مصالح الإنتاج والتوزيع والتي تتعامل مع أهم وأحدث الآليات والتي تحتاج في نفس الوقت إلى مستوى عالي من الكفاءة للقيام بصيانتها نظرا لتعقدها.

الجدول رقم (48) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير مهام صيانة الآلات

مهام الصيانة من إختصاص ؟	التكرار	النسبة %
كل عامل	28	29.79
فريق الصيانة	47	50
جهات خارجية	19	20.21
المجموع	94	100

إن الجدول أعلاه يبين أن 50% من الصيانة الحاصلة هي من اختصاص فريق الصيانة في حين 29.79% تعود مهام الصيانة تعود مهام الصيانة للعامل في حد ذاته كما تعود مهام الصيانة إلى جهات خارجية بنسبة 20.21% نستنتج أن هناك تعداد لمصادر صيانة آلات المؤسسة وذلك كما أشرنا سابقا راجع إلى تعداد أنواعها بحسب مستوى العطلات الحادثة مما يستوجب توفر المستوى المطلوب لممارستها والتي تتكون من مهام العامل بذاته أو من مهام فريق الصيانة أو من مهام خبراء ومختصين خارج المؤسسة.

فالصيانة على مستوى هذه المؤسسة تعتبر ك تخصص قائم بذاته وغير مستعان به إذ تعتبر الركيزة والقاعدة التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير مختلف معداتها الصناعية هذه الأخير التي تعرف ثورة من التغيير والتطوير والتجديد المستمر من أجل تعديل أو إضافة بعض الخصائص والمميزات التي تساعد المؤسسات على القيام بعملها الإنتاجي بشكل أفضل وأجود ففيما يخص المؤسسة محل الدراسة إهتمامها بإستخدام أهم التجهيزات وأحدثها يتطابق مع إهتمامها بعمليات الصيانة وكل ما تتطلبه من تجهيزات ومؤهلات علمية

1 الصيانة : يعرفها المعجم الفرنسي Grand Larousse De Langue Française بأنها مجموعة الوسائل المادية و البشرية ومختلف العمليات الضرورية للمحافظة على نظام الاستعمال

أيضا ودليل ذلك وجود مصلحة قائمة بذاتها وفريق خاص يلم بهذه المهمة إذ تعتبر مصلحة الصيانة- ركيزة المؤسسة في جانبها التقني والفني الذي يخص معظم آلات المؤسسة القديمة منها والجديدة وما يواجهها من إختلالات وأعطاب قد تعود إلى تكوينها نجد بحد ذاتها أو خطأ في كيفية إستخدامها من قبل العامل وعليه نجد فريق الصيانة الحل الأمثل لتشخيص والكشف عن الأخطاء ومحاولة إصلاحها فهم بذلك قادة العمل الإنتاجي في هذه المؤسسة والعملية التسييرية ككل فهي تحظى بإهتمام كبير جدا من المؤسسة من خلال تعليمهم وتكوينهم وإكسابهم بشكل مستمر لأهم القدرات والمهارات لتجعلهم أكثر كفاءة في ميدان عملهم كما نجد أيضا أن الصيانة في هذه المؤسسة هي من إختصاص العامل بالدرجة الثانية حيث تساهم المؤسسة من خلال عملية التكوين إلى جعله مورد فاعل وفعال في العملية الإنتاجية قادرا على مجابهة التطورات الحاصلة على مستوى البيئة المهنية من جهة والقدرة على الكشف عن الأخطاء وإيجاد الحلول المثلى وإتخاذ القرار بشأنها بعيدا عن الإتكالية فهذا سيكون سهلا على العامل متطلع ومتجدد ومستفيد بشكل جيد من خبراته ومعارفه المكتسبة.

فيما نجد أن الصيانة من مهام جهات خارجية وهي إستفادة المؤسسة من خبرات المختصين و الخبراء من خارج المؤسسة في مجال الصيانة في حالة عدم وجود الحلول الممكنة للمشكل الفني المطروح.

الجدول رقم (49) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير متطلبات الصيانة

ما متطلبات الصيانة لديك	التكرار	النسبة %
قدرة تقنية عالية	51	48.57
تجهيزات دقيقة	38	36.19
تعاون تقني أجنبي	16	15.24
المجموع	105	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن 48.57% من العينة المدروسة ترى أن عملية الصيانة تتطلب قدرات تقنية عالية فيما ترى النسبة 36.19% من عمال هذه العينة أن الصيانة تحتاج إلى تجهيزات دقيقة فيما عبرت النسبة المتبقية من نفس العينة أن مهمة الصيانة تستند إلى تعاون تقني أجنبي بنسبة 15.24%.

إن أكثر المتطلبات ضرورة في عملية الصيانة أعادها عمال العينة إلى القدرة التقنية العالية والمتمثلة في المورد البشري المؤهل ذو الكفاءة العالية وهذا ما تستند إليه مؤسسة إنتاج الكهرباء في عملها عامة وفي المسائل التقنية خاصة (التخصصات التقنية للفئات السوسيو مهنية وهذا ما أوضحته جداول سابقة) ولا مجال لشك فعلمية الصيانة من أهم المسائل التي تحتاج إلى قدرة علمية ومعرفية كبيرة وتفتح وإستطلاع علمي وتكنولوجي واسع ومؤهلات عالية وهذا ما تسهر المؤسسة للوصول إليه خلال سياسة التكوين من أجل

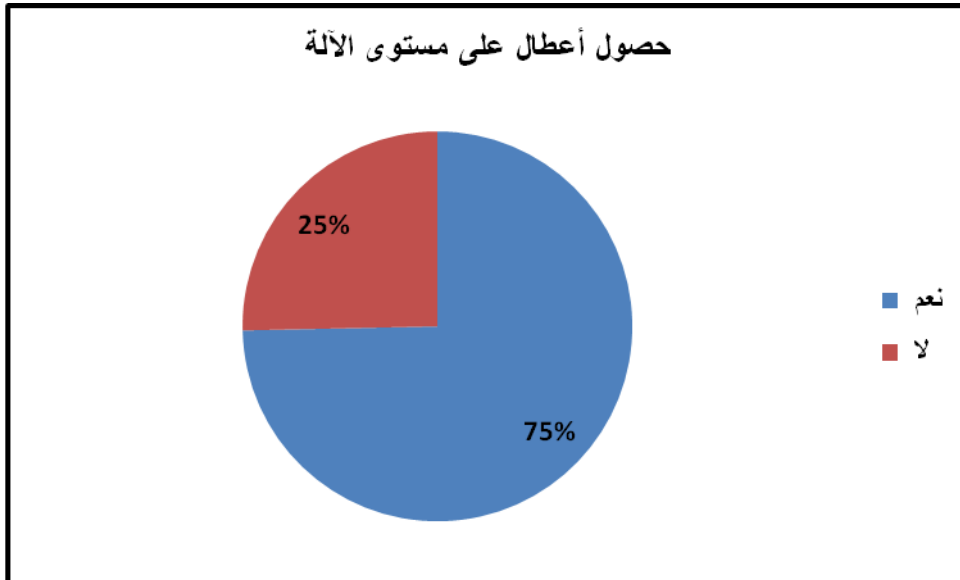
تخريج فئة تقنية مؤهلة بمستويات علمية عالية على إعتبار أنه كلما تنوعت مواقف العمل وتكنولوجياته وتعددت أخطائها أكثر كلما كان هناك القدرة على الكشف والتصحيح أكبر كون معظم وسائل توليد الكهرباء وصيانة شبكاته... إلخ كثيرة الإتلاف والأعطاب نظرا لصعوبة التحكم بها و لتحسسها حتى من الظروف الفيزيائية كالحرارة ، طبيعة الماء... إلخ

- كما أعطوا أفراد العينة أيضا للمتطلب الثاني للصيانة وهو التجهيزات الدقيقة وهي مختلف الوسائل والمعدات التي تحتاجها العامل لإصلاح الأعطاب... إلخ بعد إذ تعتبر المادة الأولية لهذه العملية فالكشف عن العطب من قبل العامل المختص أو الفني غير كافي إلا إذا تم إصلاحه من خلال مجموعة من الوسائل و الآلات إذ صرح بعض عمال الصيانة أنهم في حاجة إلى تجديد بعض الوسائل القديمة خاصة في وقتنا هذا أين أصبحت كواشف الأعطاب والأخطاء المهنية متناهية الدقة والسرعة وهذا ما ذكرناه سابقا في الجدول رقم(26) فالكشف الدقيق للعطل والسريرع يؤدي إلى صيانة دقيقة وسريعة مما لا يحدث تعطيل في سيرورة العمل الإنتاجي فالمؤسسة تسعى بجهودها المبذولة وعمليات التعاون التي تقوم بها مع باقي المؤسسات الأخرى من أجل الإستفادة أكثر من خبراتهم ومهاراتهم التقنية المختصة وأحدث الوسائل التكنولوجية التي تستعملها والتي تساهم بشكل أو بآخر من تطوير عمليات الصيانة على مستوى المؤسسة وعليه يمكن أن نستنتج أن الخبرات البشرية والخبرات التكنولوجية الحديثة من أهم شروط عملية الصيانة بتكاملها نستطيع التحكم في عملية الصيانة في المؤسسة. ليكون التعاون التقني كشرط ثالث لهما في حالة عدم إكتفاء المؤسسة بالشرطين الأولين.

الجدول رقم (50) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب احتمال حصول أعطال وكيفيات إصلاحها من قبل العامل

النسبة %	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم كيف تصرفت	النسبة %	التكرار	حصول أعطال على مستوى الآلة	
41.33	31	قمت بإصلاحه لوحدي	74.67	56	الدرجة	نعم
58.66	44	تدخل فني مختص لإصلاحه			268.8	
99.99	75	المجموع	25.33	19	91.2	لا
			100	75	360	المجموع

الشكل (25) : دائرة نسبية تبين نسبة الأعطال الآلات على مستوى المؤسسة



تبين إحصائيات الجدول أعلاه والدائرة النسبية المتعلقة باحتمال حدوث الأعطاب وكيفيات إصلاحها من قبل العامل حيث أكد غالبية العمال المبحوثين هذا الاحتمال بنسبة 47.67% فيما ألغى باقي المبحوثين حدوث الأعطاب بنسبة 25.33%.

صرح المجموع الذي أكد حدوث أعطاب على مستوى آلات العمل لديهم بأنه يتم إصلاحها من خلال تدخل فني مختص وكان ذلك بنسبة 58.66% في حين يتم إصلاح الأعطاب الحاصلة عن طريق العامل صاحب الآلة المعطلة فكانت النسبة المعبرة عن ذلك 41.33%.

وعليه نستطيع القول بأن حدوث الأعطاب على مستوى معدات المؤسسة و مختلف تجهيزاتها الموجودة أمرا وارد ومؤكد بدليل إكتساح أكبر مساحة من الدائرة النسبية أي من العدد الإجمالي من عتاد المؤسسة وما يثبت ذلك أيضا عمليات الصيانة الموجودة على مستواها والتي أخذت هي الأخرى نفس المساحة النسبية من الدائرة أي أن نسبة الأعطاب تتطابق مع نسبة الصيانة بالمؤسسة في الجدول السابق. فحدوث الأعطاب كان بسبب قدم الآلة وعدم قدرتها على التحمل إذ أصبح العمل أكثر صعوبة وكثافة عن ذي قبل مما يحتم التعديل الكلي بها أو تجديدها كما يعود سبب العطب أيضا لعدم خبرة العامل وعدم إستيعاب لكيفيات إستخدام التكنولوجيا الجديدة التي كثيرا ما تكون معقدة على أساس أن الخبرة التي تكتسبها فئة قليلة ومعينة خلال التكوين الخاص عن الآلة والتي يتم توزيعها على باقي العمال الآخرين من خلال عملية التوجيه والإشراف ضعيف جدا أما عن كيفيات إصلاح تلك الأعطال أو بالأحرى صيانتها فهي متوقفة بشكل كبير على الفني المختص سواء كان من داخل المؤسسة أي ضمن فريق الصيانة أو يؤتى به من خارج المؤسسة إذ تعذر إصلاح العطل داخليا.

وكثير ما يحدث هذا الموقف في حالة الأعطاب المعقدة التي تحتاج إلى صيانة كبرى إلا أن هذا لا يعني عدم كفاءة عمال المؤسسة في صيانة أعطاب تجهيزاتها بدليل أن هناك نسب تدل على تصليح العطب بشكل شخصي أو فردي من طرف تقني مختص من المؤسسة فهذه الأخيرة تحاول بكل طاقاتها جعل العامل فعالا قادرا على تحمل مسؤوليته المهنية مع توفير جميع الظروف اللازمة لذلك .

الجدول رقم(51) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير تصرف المؤسسة تجاه تصليح الأعطال

النسبة %	التكرار	في حالة تمكن المؤسسة من تصليح الأعطال قامت بـ؟
41.05	39	الإتصال بجهات وطنية محلية لإصلاحه
12.63	12	الإتصال بجهات أجنبية خارجية لإصلاحه
46.32	44	الإتصال بصانع أو مصدر الآلة بحد ذاته
100	95	المجموع

قد أوضحت البيانات المجدولة أن المؤسسة من أجل تصليح-صيانة- أعطال ألاتها خاصة في حالة عدم التمكن من صيانتها على مستوى المؤسسة أول تصرف تلجا له هو الإتصال بمصدر الآلة التي تم استيرادها منه وكانت نسبة هذا الإحتمال 46.32% تليها مباشرة طريقة الإتصال بجهات محلية وطنية لإصلاحه وقدرت نسبة هذا البديل 41.05% لتلجاء في الأخير -المؤسسة- في حالة فشل الحلول الأولى إلى الإتصال بجهات أجنبية خارجية لإصلاحه وكان هذا معبرا عنه بنسبة 12.63%.

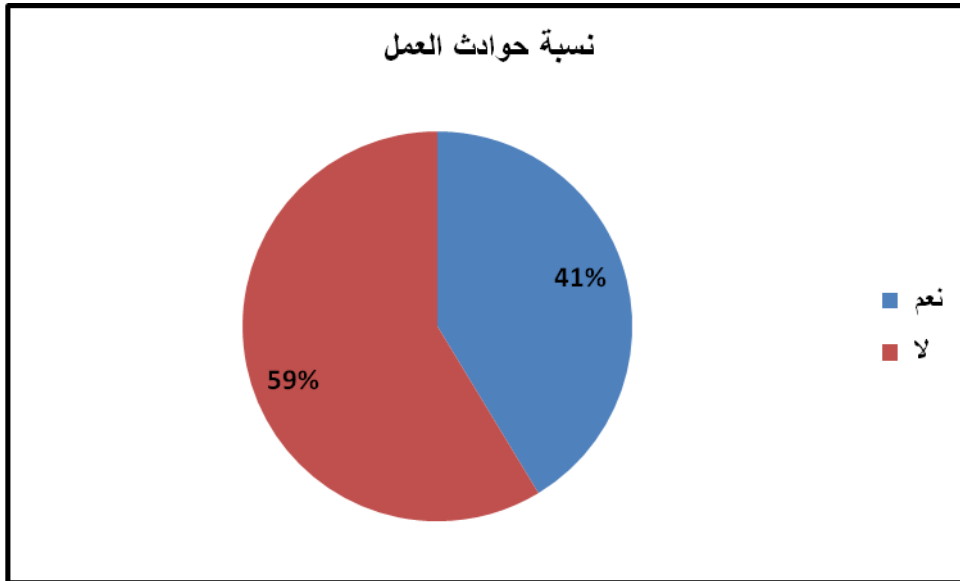
فبعد عجز عمال المؤسسة الفنيين التقنيين من القدرة على تصليح العطب والتي كما ذكرنا سابقا تعود لعدة مسببات تقنية كانت أو فيزيقية فتلجأ المؤسسة مباشرة إلى مصدر الآلة الذي نقلت منه هذه التكنولوجيا (العتاد) وربما يؤدي هذا إلى الإستغراب قليلا باعتباره الطريق الأبعد لحل الأزمة إلا أنه إذا تتبعنا بشكل قانوني حسب ما ورد في البنود المتفق عليها كانت بين الممون للعتاد ومصدر التكنولوجيا لوجدنا أن هناك فترة زمنية محدودة تعرف بمدة الضمان ففي حالة أي حدوث أي عطب أو خلل على مستوى العتاد فعلى صاحب المؤسسة الإتصال بمصدر الآلة لإستبدالها أو بعث مختص لإصلاحها أو إعادة تكوين العامل المستخدم لهذه الآلة على مستوى المؤسسة المستوردة بالرغم أنه سبق وحدث هذا التكوين حيث صرح لنا أحد عمال مصلحة الصيانة أنه بالفعل يمكن إصلاح العطب وما من ضرورة للإتصال بصاحب الآلة حسب مهاراته وقدراته وإنما لا يستطيع ذلك نظرا للإتفاق المنصوص بين الطرفين (طالع الكتاب الأزرق المبين واجهته في قائمة الملاحق الذي تعذر عرضه لكبر محتوياته و الذي يحوي كل ما يتعلق بشروط بيع وشراء التكنولوجيا) إلا أن له إيجابية حيث أنه في هذه الحالة لا يستدعي للمؤسسة دفع تكاليف بحكم مدة الضمان المعهودة وفي حالة عدم إتخاذ هذه الخطوة أو إنتهاء مدة الضمان وبعدها تم العطل فيستوجب على المؤسسة الإستعانة بمختصين وخبراء من شركات الكهرباء الأخرى في باقي تراب الوطن أو خبراء يتعاملون معهم أو الإتصال بخبراء أو مختصين من شركات أجنبية من خلال عدة وسائط من بينها الشركات المتعددة الجنسيات(انظر لصفحة 48) التي تعرف رواجاً كبيراً في تراب الوطن وخاصة في المناطق الطاقوية والتي تدخل بشكل قناة تسهيل عمليات نقل التكنولوجيا أو تعديلها من طرف خبراء من البلد المصدر لهذا العتاد إلى البلاد العربية المستوردة إلا أن مؤسسة محل الدراسة لا تتعامل على نحو هذه المؤسسات لأن

تكاليفها أكثر من التعامل مع المصدر الرسمي بحيث تدخل هذه المؤسسات بشكل مساعد ولكن في الحقيقة هي تضع مقابل ذلك شروط مجحفة.

الجدول رقم (52) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الإصابة بحادث عمل وما أسبابه

أصبت بحادث عمل	التكرار	النسبة %	الدرجة	إذا كانت الإجابة بنعم ما أسبابه	التكرار	النسبة %
نعم	31	41.33	148.8	خطورة استعمال الآلات	14	45.16
				عدم الانتباه	8	25.81
لا	41	58.67	211.2	صعوبة التحكم في الآلة	9	29.03
المجموع	75	100	360	المجموع	31	100

الشكل رقم (26) : دائرة نسبية تبين نسبة حوادث العمل في المؤسسة



نلاحظ من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه ومن الدائرة النسبية في الشكل الموضح أعلاه بأن نسبة حوادث العمل تعتبر قليلة تتعدى ربع المساحة الإجمالية لدائرة بنسبة قدرت بـ 44.31% والذين صرحوا بعدم حدوث إصابة عمل كانت 58.67% في حين أرجعت أسباب حدوث هذه الإصابات أثناء العمل إلى:

- النسبة 45.16% السبب كان خطورة إستعمال الآلات.

- النسبة 29.03% السبب كان الصعوبة في التحكم في الآلة.

- النسبة 25.81% كانت بسبب عدم الإنتباه.

نستنتج أن هناك تقارب بين النسبتين الخاصة بالإصابة بحوادث العمل وعدم حدوثها ولذلك تفسيرنا سيؤخذ بأسباب كليهما على حد سواء فعدم الإصابة بحوادث عمل يعود إلى التوعية المهنية التي يتلقاها العامل خلال الدورات التكوينية والتي في الكثير من الأحيان و بشكل دوري مستمر تكون خاصة بالإلمام على كل ما يمكن أن يتعرض له العامل من أخطار أثناء إنجاز أعماله وذلك بمنح العديد من الإرشادات والتوجيهات الخاصة بسلامة العامل وسلامة المعدات التكنولوجية وتلقينهم سبل المحافظة على الأجهزة وكيفية إستخدامها وسبل الوقاية في حالة حدوث أي خطر وكيفية التحكم بها والأخذ بعين الإعتبار مختلف الإحتياجات اللازمة كإستعمال الألبسة الواقية وضع الحواجز على الأماكن المكهربة، عدم إستخدام المواد الخطر... أيضا إعطاء فكرة على أهمية الظروف الفيزيائية كالحرارة ، الإضاءة ، المياه على اعتبار المنطقة المعزولة التابعة للوحدة التي يتم على مستواها إنتاج الكهرباء تتميز بظروف مناخية قاسية التي يمكن أن تؤدي إلى إتلاف بعض المواد أو الكابلات (النواقل) أو الشبكات من جانب آخر تولي إهتماما كبيرا للعامل وصحته وذلك بعرض المصقات أو العروض فيديو على أهم الحوادث على مستوى الآلات أو على مستوى العامل و أهم الآثار الناجمة عن ذلك مع إحقاقهم في الأخير إلى عرض الكثير من إحتياجات الأمان لتفاديها فكلما كانت هناك توعية مهنية أكبر كلما كانت حجم الحوادث والأخطار أقل وعليه مداومة هذا النوع من الدورات التكوينية و تكثيفها أمرا مهما خاصة على مستوى المصالح الحساسة، الإنتاج ، الوقاية و الأمان الصناعي ... إلخ. وهذا ما ينعكس إيجابيا على التقليل والتراجع في عدد حوادث العمل والجدول التالي الخاص بعدد تلك الحوادث على مستوى المؤسسة محل الدراسة في السنوات الأخيرة توضح ذلك:

الجدول رقم (53): يوضح عدد حوادث العمل خلال السبع سنوات الأخيرة من العمل.

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
عدد الحوادث	01	0	01	0	03	02	02

المصدر: مصلحة الوقاية و الأمان صناعي بالمؤسسة.

الجدول رقم (54) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير توفر تعليمات الأمان في كفاءات إستعمال الآلات

النسبة %	التكرار	تتوفر تعليمات الأمان في كفاءات إستعمال الآلة
100	75	نعم
0	0	لا
100	75	المجموع

تبين الشواهد الموضحة في الجدول أن تعليمات الأمان في كفاءات إستعمال الآلات كانت متوفرة جدا أخذت النسبة الكاملة لأفراد العينة المدروسة.

إن الأغلبية الساحقة والتي عبر عنها مجموع الأفراد المبحوثين بتأكيدهم الصريح على توفر تعليمات الأمان في كفاءات إستعمال الآلات فيعود هذا إلى حجم الأخطار التي قد تصيب العامل في حالة عدم الانتباه أو صعوبة التحكم في التكنولوجيا وعليه يجب أن يكون العامل بتركيز أكثر أثناء العمل بالكهرباء والغاز فمن خلال ملاحظتي الشخصية أثناء الزيارات الميدانية للمؤسسة وجد في كل مكتب حتى الإستقبال إنتشار العديد من الكتيبات والمجلات والملصقات على الجدران تحمل القواعد الأمنية وبعض التدابير التي يجب أخذها بعين الإعتبار في حالة إستعمال غرض ما وبثلاثة لغات:-عربية ، فرنسية، إنجليزية كما لاحظنا ملصقات على معظم الأجهزة والمعدات الإنتاجية وإتباعها بكتب توضح مكوناتها، وطرق إستعمالها، وألأثار الجانبية التي يمكن أن تحدثها في حالة الإستعمال الخطأ وكفاءات التعامل معها وصيانتها كما لاحظنا توفر العديد من الكاميرات و أجهزة الأمن والإنذار والعديد من المستلزمات الإطفاء...إلخ

مما يجد الإشارة إلى أن مساعي المؤسسة في جانب التوعية والوقاية الأمنية والصناعية متوفر إلى حد كبير ومايبقى سوى قدرة العامل على الاستفادة من كل هذا و ذلك.

II- نتائج الدراسة**نتائج الفرضية الأولى "أن التكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا"**

بعد عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى وصلنا إلى نتائج أهمها:-

- 1- التكوين شرط ضروري للإلتحاق بهذه المؤسسة ويعتبر كامتياز في ملف توظيف المترشح خاصة لدوي التخصصات التقنية وهذا ما أوضحه الجدول(14).
- 2- المستوى التعليمي العالي عامل أساسي للعمل بالمؤسسة أما الخبرة و العلاقات الإجتماعية عوامل تسهل الدخول للعمل بالمؤسسة وهو الموضح في الجدول (15).
- 3- جميع عمال المؤسسة إستفادوا من دورات تكوينية في مختلف التخصصات و المستويات والتكوين القاعدي إلزامي على كل عامل وهذا ما عبر عنه الجدول رقم (16).
- 4- تعتمد مؤسسة إنتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة محل الدراسة على التكوين الداخلي عن طريق المشرفين وأيضاً التكوين الخارجي عن طريق مراكز تكوينية تابعة المؤسسة و غايتهم (التكوين الداخلي والخارجي) تحسين مستوى العمال وتنمية قدراتهم و الرفع من مستوى مهاراتهم النظرية والتطبيقية وهذا ما أوضحه الجدول رقم (17).
- 5- هناك إرتباط (علاقة) بين الفئة السوسيو مهنية ومكان التكوين حيث أن تخصص كل فئة يحدد مكان التكوين بدليل أنواع التكوين (تقني، تسيير (إداري)) التي تقدمها المراكز التابعة للمؤسسة وهذا ما أوضحه الجدولان رقم (17) و(18)، وأيضاً التكوين خارج تراب الوطن يرتبط بمسألة التكنولوجيا وعمليات نقلها للمؤسسة محل الدراسة و الفئات السوسيو مهنية التقنية هم الأكثر إستفادة من هذا النوع لتكوين وهو ما عبر عنه الجدول رقم (18).
- 6- تعتمد المؤسسة في عملية تكوينها للعمال على أسلوب الملتقيات باعتباره يتيح المجال لتعرف على مختلف التطورات التكنولوجية للأنظمة و الآلات في مجال الطاقة (الكهرباء،والغاز و الطاقات المتجددة) وهذا ما جاء في (الجدول رقم 19).
- 7- كلما كان هناك تنوع في جوانب التكوين (تكوين نظري ، تكوين تطبيقي) زادت فاعلية العامل في بيئة العمل وهذا ما يوضحه الجدول رقم (20) إذ يعتبر الجانب التطبيقي للتكوين من أكثر ما تميزت به التقنية التي تعني بمهام الإنتاج والصيانة والأمن وهي الركيزة الصناعية بالمؤسسة فهو ما يعبر عنه الجدول نفسه.
- 8- أن التكوين في هذه المؤسسة قرار إستراتيجي تعتمد من أجل ضبط إحتياجها من الكفاءات البشرية في الوقت الحالي وفي المستقبل وهو ما عبر عنه الجدول (21)
- 9- هناك علاقة طردية بين عدد الدورات التكوينية و أقدميه العامل في عمله حيث:- كلما زادت أقدميه العامل في عمله زادت وتضاعفت عدد الدورات التكوينية المشارك فيها وهذا راجع إلى سياسة التكوين

المتبعة في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما وضحه الجدول رقم (22) كما أنه توجد علاقة طردية بين عدد الدورات التكوينية والوضعية المهنية للعامل فكلما تدرجنا إلى مستوى مهني تقني أعلى (الفئة السوسيو مهنية) زادت أعداد الدورات التكوينية أكثر وهذا ما وضحه الجدول رقم (23).

10- إن المؤسسة محل الدراسة لا تتحكم في سير العملية الإنتاجية بالشكل الكامل وهذا راجع إلى حجم المشاكل التي تعاني منها بعض آلات و تجهيزات العمل والتي تتطلب عملية تجديدها وهذا ما عبر عنه الجدول رقم (24).

11- إن المؤسسة محل الدراسة تسير إلى حد ما المستجدات التكنولوجية و التطور الحاصل على مستوى المعدات والوسائل التقنية والأنظمة التسييرية إذ كانت عملية جلب (نقل) التكنولوجيا بغرض التجديد أكثر من غرض الحاجة إليها. وبقنا بأن عملية المسيرة و المتابعة للمستجدات كانت إلى حد ما لأنها اقتصررت في أغلب الأحيان على مستوى الدوائر التقنية وهذا ما عبر عنه الجدول (25) كما دلت الجداول المضافة على مستوى نفس السؤال والمعبرة عن زيادة اعداد العتاد التكنولوجي وكذا زيادة الانتاج الموافق لها فقد لاحظنا حسب تلك الاحصائيات بان هناك زيادة طردية بين عدد تلك التجهيزات التكنولوجية وبين قدرتها الانتاجية .

12- هناك علاقة بين التخصص (الوضعية المهنية) واستعمال التكنولوجيا في هذه المؤسسة بحيث كلما انتقلنا من فئة سوسيو مهنية إلى أخرى أعلى مستوى انخفضت نسبة الصعوبة في مواجهة التكنولوجيا الجديدة بفضل الكفاءات المكتسبة من الدورات التكوينية كما جاء في الجدولين رقم (25) و(29).

13- كلما كان حجم الاستفادة من الدورات التكوينية أكبر كان العمال أكثر تكييفاً للمستجدات التكنولوجية على مستوى البيئة المهنية وهذا ما وضحه الجدول رقم (30).

نتائج الفرضية الثانية: يساهم التكوين في تنمية كفاءات العاملين :

- 1- إن عملية التكوين ساهمت في اكتساب معارف جديدة وأصبح العامل يحظى برصيد مهني معرفي. مما سهل له الإندماج في عمله دون صعوبات إذ أرجع ذلك -العمال- إلى التنوع الكبير في مضامين ذلك البرامج التكوينية وتنوع جوانبها وطرق عرضها وتأديتها وهذا ما وضحه الجدول رقم (31).
- 2- إن اكتساب المعارف النظرية والتطبيقية في إطار استراتيجية التكوين حقق للعامل المرونة و السهولة في متابعة عمله انعكس على ذلك زيادة في حجم إنتاجية وهذا ما أوضح الجدول (32).
- 3- إن التعامل المباشر مع أحدث التجهيزات والبرامج التكنولوجية الجديدة أثناء التكوين يساعد العامل على الاستخدام الآلي بكل دقة وفي وقت أقصر أثناء عمله كما أضاف أفراد العينة عامل سرعة الآلات الحديثة في حد ذاتها ،ونائج التعامل المباشر معها، عوامل أخرى تتيح للعامل الأداء بسرعة هي السن، المستوى التعليمي ،الخبرة التي يتمتع بها العامل وهذا ما أوضحه (الجدول 33).
- 4- إن نشر ثقافة الوقت واحترام العمل من خلال عملية التكوين ساهم في إكساب العامل القدرة على الانضباط و الإلتزام بأوقات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية القانون الداخلي للمؤسسة و الإلتزامات التي يفرضها في الشأن نظرا لطبيعة العمل الصعب والخطير وهذا ما عبر عنه (الجدول34).
- 5- إن كثافة الدورات التكوينية التي استفادت منها الفئات التقنية المؤسسة رسخت قدرا من المكتسبات والمهارات العملية الجديدة و المتطورة للعمال مما سهل له عملية التعامل مع التقنيات الجديدة وهذا ما أوضحه الجدولين رقم(29) ،(30) سابقاً والجدول رقم (35) الحالي كما أن عملية التجديد في المعارف التكوينية بصورة مستمرة حقق نوع من التوافق المهني وعدم الإغتراب بين العامل و الآلة وأصبحت عملية التطوير والتغيير في طرق الأداء لماكينات الإنتاج و التحكم فيها وفي كميته بأكثر فاعلية وسير وهذا ما أوضحته الجداول (36)،(37)،(38).
- 6- كلما انتقلنا من فئة سوسيو مهنية (تقنية) إلى أعلى منها زادت عملية التكيف مع متطلبات المنصب أو التخصص الجديد(علاقة طردية بين الفئة السوسيو لوجية و التكيف مع المنصب الجديد و متطلباته) وهذا راجع إلى إلمام هذه الفئة بمجمل قضايا التكنولوجيا و التطور وهذا ما يتيح لهذه الفئة لممارسة أعمال وتخصصات أخرى وهذا ما أوضحه الجدول (39).
- 7- يعتبر الإستغلال الأمثل لموارد المؤسسة من ضمن محتويات الثقافة التنظيمية التي تحاول المؤسسة نشرها وترسيخها في ذهن العامل من خلال عملية التكوين وهذا ما تحقق لذي غالبية العينة بقدرتها على الاستعمال الحكيم لحجم كميات الموارد التي يستعملونها وهذا ما أوضحه الجدول (40).
- 8- يوجد بالمؤسسة تنوع واختلاف في مستويات المهارة والخبرة وعليه يوجد تنوع الكفاءات المهنية التي لها القدرة على الكشف عن الأخطاء المهنية ومواجهتها بشكل فردي أو جماعي وهذا ما أوضحه الجدول (41) كما يوضح نفس الجدول أهمية مصلحة الصيانة باعتبارها من أهم دوائر الانتماء بالمؤسسة و الاهتمام الكبير بتكونها.

- 9- عدم توفر الميزة الإبداعية على مستوى المؤسسة من خلال عدم تمكن الأغلبية (من العينة) من إعادة إنتاج نوع جديد وبمواصفات جديدة وإن وجد فو بنسب ضعيفة ومقتصر إلا على الفئات السوسيو مهنية التقنية المستفيدة من تكوين خارج الوطن نظراً لحجم المعرفة و العلم المكتسبة من كفاءات أعلى على التكنولوجيا المراد نقلها للمؤسسة وهذا ما أوضحه الجدول (42).
- 10- إن الإمكانيات التكوينية لعمال هذه المؤسسة ساهمت في نجاحها ورفع من مستوى كفاءتها الإنتاجية مما كان لهم الحظ في الحصول على عدة حوافز كزيادة الأجور، الحصول على دورات تكوينية أكثر، إكتساب شهادات كفاءة مأجورة، وهذا ما أوضحه الجدول (43) بالإضافة إلى ترفيتهم إلا أن هذه الأخيرة -الترقية- معاييرها غير واضحة من قبل المؤسسة وعدم وجود عدالة في توزيعها وهذا ما تبين من خلال احصائيات الجدول (44).

نتائج الفرضية الثالثة:- تؤدي كفاءات العاملين التحكم التكنولوجي :

- 1- تعاني المؤسسة المعنية بالدراسة من عدم الإكتفاء الكلي للمعدات التكنولوجية الحديثة و المتطورة التي تخص الإنتاج والصيانة... إلخ وهو الأمر الذي أثر على إنتاج الكميات اللازمة وبالنوعية المطلوبة مع أخذ بعين الاعتبار الأغلبية التي كانت لها القدرة على ذلك وذلك ببذل مجهودات مضاعفة إمتناناً وولاءاً للمؤسسة وهذا ما أوضحه الجدولين رقم (45)،(46).
- 2- وجود عدة أنواع من الصيانة على مستوى المؤسسة على حسب مستوى الأعصاب وحجمها فهناك صيانة أولية وأخرى كبرى هذه الأخيرة التي تكون على مستوى مصالحي الإنتاج، والنقل.... وتحتاج إلى مستويات عالية من الكفاءة وهذا حسب ما دل عليه الجدولان (47) (رقم 48).
- 3- تعتبر القدرات البشرية التقنية العالية والتجهيزات التكنولوجية الحديثة ومستوى المخابري للخبرات و الكفاءات الخارجية من شروط التحكم في عملية الصيانة على مستوى المؤسسة وهذا ما أوضحه الجدول رقم(49).
- 4- إن أكثر الأعطاب الحاصلة على مستوى تجهيزات المؤسسة من نوع التقني المعقد والتي تتطلب تدخل فني مختص لإصلاحها وهذا ما أوضحه الجدول رقم (50) كما أن هذه المؤسسة تلجأ إلى مصادر خارجية أخرى (كفاءات أعلى) لصيانة تلك الأعطال لعدم توفر المهارة الكافية وهذا ما عبر عنه الجدولين (50)،(51).
- 5- توفر التوعية المهنية على مخاطر العمل على مستوى المؤسسة من خلال الدورات التكوينية التي يتلقاها العامل بشكل دوري مستمر حيث تركزت هذه الدورات على دائرة الصيانة و الإنتاج، والأمن والوقاية بإعتبارهم أكثر المصالح تعرض لحوادث العمل إذا كانت أكثر مسبباتها خطورة الآلات وتجهيزات العمل وهذا ما أوضحه الجدول رقم (52) مع الأخذ بعين الاعتبار التغطية الكلية لتعليمات الأمن في كيفية استعمال هذه الأجهزة وهذا راجع إلى ضرورة التنويه بمدى خطورة كل ما يتعلق بالطاقتين الكهربائي والغاز وهو ما عبر عنه الجدول (54).

1- النتائج في ضوء فرضيات البحث:

بعدما انطلقنا في دراستنا لهذه الإشكالية ما إذ كانت المؤسسة كفاعل استراتيجي تحاول إعادة إنتاج (تشكيل نفسها) من خلال الاستعمال الفعال لتكنولوجيا و التحكم بها عن طريق عملية التكوين هذه الأخيرة التي تعتبر كدعامة أساسية لإعداد العاملين و رفع من مستوى كفاءتهم وتنميتها بالشكل الذي يتناسب و حجم التكنولوجيا المنقولة في ظل المستجدات التكنولوجية الحاصلة على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة إذ تمخض عن هذا الإشكال ثلاثة فرضيات فرعية تم الكشف عن كل نتائجها فهي من خلال تلك النتائج يمكن القول في حكمنا على الفرضية الأولى والتي مفادها :

أن التكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا و التي كانت اغلبية مؤشراتنا ايجابية مقارنة عن القلة السلبية من خلال الكم الكبير الذي أخذه البديل الإيجابي(نعم) أو مجموع النسب العالية للإجابات المعبرة عن كل سؤال بانها محققة .

- من جهة اخرى وبالنظر الى مختلف العلاقات المستنتجة بين متغيرات الخاصة بالفرضية المدروسة فيمكننا القول بان هناك علاقة تناسبية طردية بين متغيرات هذه الفرضية "التكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا" اي بين متغير التكوين و المتغير الثاني المتمثل في التكنولوجيا بمعنى :

أن وجود التكنولوجيا أمر مشروط بالزامية توفر التكوين الذي يسايرها فمتى وجدت وأتيحت التكنولوجيا على مستوى هذه المؤسسة يستدعي استفادة عمالها بالتكوين الضروري لذلك فنقل التكنولوجيا في هذه الحالة يعد سبباً لوجود التكوين من جهة وتؤكد وجوده من الجهة الأخرى وهو ما يؤكد العلاقة التناسبية الطردية الموجودة بين المتغيرين فكلما كان هناك نقل أكثر يجب أن يكون هناك تكوين أكبر إذ يظهر ذلك جلياً من خلال اعتبار التكوين في هذه المؤسسة شرطاً ضرورياً قبل الالتحاق بها و يعتبر كاستراتيجية لإعداد موردها البشري من مختلف الجوانب(النظرية و التطبيقية) والأساليب التي تجعله يساير المستجدات التكنولوجية الحاصلة على مستوى المعدات و الوسائل التقنية والأنظمة البشرية(الجانب المادي و المعنوي للتكنولوجيا) التي تقوم المؤسسة بجلبها(نقلها) بغرض التجديد بغض النظر عن حاجتها لها الأمر الذي يحتم توفر قدر من الخبرات و الإمكانيات التكوينية المؤهلة و التي أخذت في تكوينها صورة الديمومة و المتابعة و التكيف لمختلف أجيال و فئات عمال المؤسسة حسب أقدميتهم و تخصصاتهم خاصة التقنية منها التي أخذت حظاً وافراً من التطوير و التأهيل داخل الوطن و خارجه باعتبارها ركيزة المهام في هذه المؤسسة و هي التي تأخذ على عاتقها تحمل مسؤولية استعمال و تسيير التكنولوجيات المنقولة من جهة و من جهة أخرى أن لها القدرة بإمكانياتها التكوينية من التكيف مع الأوضاع الجديدة و مجابهة المستجدات التكنولوجية التي تطرأ على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة فسياسة التكوين تتخذها المؤسسة كإجراء عملي تحاول من خلالها رسم خططها و رصد غاياتها و توقعاتها بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد و مراجعتها و تقويتها .

أما الفرضية الثانية والتي صيغت على النحو الآتي :

يساهم التكوين في تنمية كفاءات العاملين والتي كانت لها ارتباط قوي بالفرضية الأولى فهي محققة من خلال مؤشراتها -الفرضية الثانية- و أهم نتائجها المستخلصة التي أكدت مساهمة التكوين في تنمية كفاءات العامل واثبتت وجود تناسب بين المتغيرين الا وهما التكوين - والكفاءات , اد تمثلت هذه الكفاءات في كفاءة التعامل مع أحدث تجهيزاتها و أهم برامجها بكل مرونة بمقتضى التجديد المستمر للخبرات العلمية و التقنية و اكتساب مجموعة المعارف و المهارات النظرية و التطبيقية الجديدة التي شكلت رصيد مهني الذي حقق نوع من التوافق المهني و قللت من حجم الاغتراب بين العامل والآلة . وكفاءة العامل في التطوير و التغيير في طرق الأداء و ماكينات الإنتاج ، وكفاءة الكشف عن الأخطاء و ومواجهتها بأكثر فعالية ويسر, وكذا كفاءة الاستعمال الفعال لتلك التكنولوجيات الخاصة بالإنتاج وبرامج تسييرها.... كما أن مساهمات التكوين لم تتوقف على تنمية الكفاءات المهنية للعامل فقط بل تعدت لتشمل الجانب السلوكي والإجتماعي من كفاءاته الشخصية من خلال تنمية كفاءة الوقت وطرق الاستغلال الحكيم للموارد.... الخ. الأمر الذي انعكس بالإيجاب على هوية المؤسسة ورفع مستوى كفاءتها و التي اتضحت أكثر بمخرجاتها ووفرت نظام خاص بالحوافز جراء العمل الفعال و السير الحسن والتي تنوعت بين الرواتب و العلاوات ،وزيادة في الأجور و الكفاءات و الترقيات...مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذه الأخيرة -الترقية- لم تكن و واضحة في معالم اكتسابها و بهذه المؤشرات الايجابية التي لا تأخذ الصورة السلبية فنقول أن التكوين ساهم في تنمية كفاءات العاملين بما يتناسب مع وظائفهم المهنية او بالاحرى قوله أن هناك تناسب طردي بين التكوين و الكفاءات فكلما كان هناك اندماج للعامل في الدورات تكوينية اكثر وبشكل مستمر كان هناك تنمية لكفاءاته بشكل اكبر .

اما عن الحكم في الفرضية الثالثة :

التي نصت على أن كفاءات العاملين تؤدي الى التحكم التكنولوجي والتي لها علاقة ايضا بالفرضية الثانية فينشطر تحليلها الى مرحلتين على اساس أن التحكم التكنولوجي كمرحلة مهمة في الانتاج تسبقها خطوة الاستعمال الفعال للتكنولوجيا وعليه سوف نأخذ تلك الخطوة بعين الاعتبار وسنقوم بتحليل هذه الفرضية على مرحلتين , بضبط وتحليل متغير الكفاءات بمتغير الاستعمال الفعال لتكنولوجيا , وضبط وتحليل متغير الكفاءات بمتغير التحكم التكنولوجي بالشكل الآتي :

أولا :تؤدي كفاءات العاملين الى الاستعمال الفعال لتكنولوجيا

فبعدما دلت النتائج على قدرة العامل الى حد ما بانتاج الكميات المطلوبة وقدرته على القيام بعملية الصيانة خاصة تلك التي على المستوى البسيط وكذا التحكم في درجات من حجم اعطابها وهذا بفضل كفاءاته المتنامية نتيجة عملية التكوين المستفيد منها وهذا ما حاولنا اثباته اثناء قيامنا بالتحقق من مدى صدق الفرضية الثانية , فيمكننا القول أن هذا الجزء من الفرضية محقق الى حد ما فوجود تلك القدرة على الاستعمال الفعال لتكنولوجيا له دلالة على وجود كفاءات مشهودة للعاملين وعليه فانه توجد علاقة تناسبية بين المتغيرين الكفاءات -الاستعمال الفعال لتكنولوجيا الا انه الحكم على نوعيته -التناسب- اذا كان متساوي او طردي ام عكسي فهذا متوقف على درجة قدرة تلك الكفاءات العمالية على الاستعمال الفعال لهذه التكنولوجيا .لان من يملكون الكفاءات ليس بالضرورة أن يكونوا جميعهم لهم القدرة على الاستعمال الفعال لتكنولوجيا .

ثانيا : تؤدي كفاءات العاملين الى التحكم التكنولوجي

فما دلت عليه النتائج والتي أوضحت عدم الاكتفاء الكلي للمعدات التكنولوجية الحديثة فيما يخص الصيانة و الإنتاج على مستوى مؤسسة إنتاج الكهرباء والطاقت المتجددة قيد الدراسة التي مازالت تعاني من مشاكل على مستوى تجهيزاتها تمثلت معظمها في أعطال تقنية تحتاج الى صيانة كبرى التي تستدعي توفر قدرات بشرية تقنية عالية و تجهيزات تكنولوجية حديثة بالإضافة إلى مخابر علمية خارجية بكفاءات أعلى والتي تعتبر ثلاثتها كشرط لتحكم في عملية الصيانة فإذا نظرنا لهذه الشروط و مدى توفرها على مستوى المؤسسة لوجدنا أن المؤسسة تعاني من عدم الاكتفاء لتجهيزات التكنولوجية وكذا عدم اكتفائها الذاتي بالقدرات البشرية التقنية العالية (الخبرات التكنولوجية) واستنجد هذه المؤسسة بمصادر خارجية لتغطي النقص فباختلال هذه الشروط يمكن القول بأن المؤسسة قادرة على الاستعمال الفعال التكنولوجيا(والمنضوي تحت شرط القدرات التقنية العالية الخاص بشروط الصيانة بالجدول (49)) بفضل كفاءات المتنامية لعمالها والمكتسبة من العملية التكوينية إلا أنها لا تصل الى درجة التحكم بدليل قصور التحكم بعمليات الصيانة و بالتالي عدم قدرتها على التحكم التكنولوجي وعليه يمكن القول أن توفر الكفاءات ليس بالضرورة أن لها القدرة على التحكم التكنولوجي فهنا لا توجد علاقة تناسب بين متغير الكفاءات و متغير التحكم التكنولوجي صحيح أن هناك كفاءات ولكن ليس نوع الكفاءات المطلوب(الخبرات التكنولوجية) والتي لها القدرة على التحكم التكنولوجي فالتناسب من شروطه وجود متغيرين تجمع بينهما علاقة وفي حالة هذه الفرضية نلاحظ وجود متغير واحد فقط وهو الكفاءات(غيرالخبيرة بما يكفي) وغياب المتغير الثاني الا وهو التحكم التكنولوجي .

فبعد التحليل القائم على مرحلتين من الفرضية تم الحكم بان كفاءات العاملين تؤدي الى الاستعمال الفعال لتكنولوجيا مما ترجم وجود علاقة تناسبية بين المتغيرين كفاءات العاملين و الاستعمال الفعال لتكنولوجيا وهذا في المرحلة الاولى . في حين تم الحكم على عدم قدرة الكفاءات في التحكم التكنولوجي و بالتالي غياب العلاقة القائمة بين الكفاءات و التحكم التكنولوجي مما لغى التناسب بينهما وهذا في المرحلة الثانية.

وعليه ومن خلال الحكمين الملازمين لكل مرحلة من المراحل التي انشطرت منها الفرضية الجزئية الثالثة والتي اردنا خلالها الاخذ بعين الاعتبار القدرة على الاستعمال الفعال لتكنولوجيا كخطوة سبابة لمرحلة التحكم التكنولوجي فعلى هذا يمكننا القول أن الكفاءات تؤدي الى التحكم التكنولوجي فرض محقق الى حد ما اي أن كفاءات العاملين تؤدي الى التحكم التكنولوجي الجزئي وان العلاقة القائمة بين متغيرات هذه الفرضية هو وجود تناسب نسبي بين متغير كفاءات العاملين و متغير التحكم التكنولوجي .

- ✓ فبعد تحقق الفرضية الاولى واثبات التناسب الطردي بين التكوين ونقل التكنولوجيا .
- ✓ وكذا تحقق الفرضية الثانية واثبات التناسب الطردي بين التكوين وتنمية الكفاءات .
- ✓ في حين تحقق الفرضية الثالثة جزئيا و اثبات التناسب النسبي بين كفاءات العاملين و التحكم التكنولوجي.

فبعد تحقيق الفرضيتين الأولى و الثانية و سلبية الفرضية الثالثة يمكن القول بأنه هناك تناسب بين نقل التكنولوجيا الذي يعتبر أمر وارد و يتم ممارسة ضمن واقع المؤسسة و بين تكوين العاملين الذي حققته المؤسسة من خلال سياسة التكوين المساهمة في تنمية كفاءاتهم والتي كانت بشكل نسبي في ظل التطور التكنولوجي الراهن الذي كان أقوى من مقاومتها الذي يستلزم تلك التغطية الكاملة للخبرات البشرية(الكفاءات

العالية في مجال الإنتاج والصيانة) والخبرات التكنولوجية(مجمل التجهيزات والأنظمة التقنية الحديثة) على مستوى المؤسسة لكي تتمكن من الوصول الى مرحلة التحكم التكنولوجي وليس القدرة على الإستعمال الفعال لهذه التكنولوجيا فقط الذي تميزت به المؤسسة محل دراستنا و عليه لا بد لها أن تعيد النظر في سياسة التكوين التي تعتمدها و تحاول بأن تجعلها أكثر شمولية وتأخذ بعين الاعتبار جميع المتغيرات التقنية منها و الأيديولوجية وأن تكون عملية نقلها لتكنولوجيا أكثرها موائمة لواقعها المهني خاصة وواقعها الإجتماعي عامة لترتقي بذلك إلى المستوى الإستراتيجي الذي يمكنها من إعادة تشكيل هويتها كمؤسسة في ظل التغيير التكنولوجي المفروض على بيئتها المهنية وذلك بضرورة إحداث تطويع كامل لطاقتها البشرية لتمكينها من إستعاب التكنولوجيا المنقولة وتكييفها وجعلها قادرة على التحكم بها وهذا يتطابق مع القول بأن التكنولوجيا لا تتكيف مع المجتمع ولكن نجد أن الأشخاص(الفاعلين) هم الذين يتكيفون معها.

2- النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

توصلت الدراسات الأولى و المتعلقة بملائمة التكوين للاختبار التكنولوجي بدراسة ميدانية على شركة الخطوط الجزائرية الى ارتباط السياسة التكنولوجية بمهام قطاع النقل الجوي المتضمنة صيانة العتاد الجوي و المتوفرة و لكن في غياب سياسة تكوينية لفائدة القطاع ماعدا مراكز التأهيل و الرسكلة التي تغطي الجزء البسيط من المطلوب فيما العكس تماما على مستوى المؤسسة الوطنية الإنتاجية في دراستنا الحالية التي ارتبطت سياستها التكوينية بمهام المؤسسة ككل في جانبها التقني و الإداري التسييري بغض النظر على اهتمامات المؤسسة بالجانب الأول أكثر من الثاني لكونه سيد المهام على مستوى مصالح و دوائر إنتماء هذه المؤسسة (إنتاج ، صيانة ،إدارة، أمن....)في ظل تكوين مواردها البشرية(عمالها) باعتبار التكوين سياسة تعتمد المؤسسة من اجل تحقيق أهدافها إذ وفرت المؤسسة لذلك فرص كثيرة لإعداد و تأهيل كفاءتها للوصول الى المستوى المطلوب سواء كان التكوين داخل المؤسسة عن طريق مشرفيها أو خارج المؤسسة من خلال المراكز التكوينية التابعة لها ليتعدى التكوين بذلك الى خارج الوطن و ذلك لما تستدعيه التغيرات و المستجدات التكنولوجية على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة (إنتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة).

أما عن عدم مساهمة قدرات التكوين التكنولوجي المختص في فرص التحكم التكنولوجي بالنسبة لقطاع النقل الجوي لدراسة السالفة الذكر فهو أيضا صعب تحقيقه على مستوى المؤسسة الإنتاجية الجزائرية بالنسبة لدراستنا الحالية مادام هناك حاجة و عدم إكتفاء للمؤسسة في جانبها المادي (تكنولوجيات العتاد)و المعنوي (توفر الكفاءات العالية)إذ يعتبر البعد التكنولوجي من أهم الأبعاد للوصول الى مرحلة التحكم التكنولوجي .

فيما يتعلق بالدراسة السابقة الثانية و التي تطرح مسألة التكوين و سياسة التشغيل في الجزائر و التي توصلت الى أن التكوين المهني يساهم في استقرار العامل في عمله و يساهم في تنمية قدراته العقلية و الجسمية باعتبار التكوين بالنسبة للعامل مرحلة وسيطة للوصول الى عمل مستقر (أي ضمان منصب شغل) و ينمي قدراته الجسمية و الفكرية و هذا ما أكدته أيضا دراستنا الحالية ولكن بصورة أكثر شمولاً فيما يتعلق بغايات العامل من التكوين إذا أن العامل على مستوى المؤسسة قيد الدراسة الحالية يعتبره مرحلة جد مهمة والذي تمكنه من الحصول على عدة حوافز كالترقيات العلاوات حقوقهم الخاصة بالأجر ،الأمن الصحي ،التقاعد ...الخ من جهة كما يضمن له التوافق والتكيف المهني مع مختلف المستجدات المهنية التي تطرحها المؤسسة تبعا لتغييرات الجديدة مما يضمن له ذلك الاستقرار الوظيفي من الجهة الأخرى .

في حين توصلت الدراسة السابقة الثالثة و التي تضمنت أثر نقل التكنولوجيا و انعكاساتها على التشغيل في ظل تحولات اقتصاد السوق الى اعتبار التدريب و التكوين كالتين لرفع كفاءة الأفراد في الأداء بالمؤسسة و لكن هذا الأمر لم يعد مطروحا و ذلك بإحلال محلها تقنيات حديثة لا تحتاج الى تدريب أو تكوين بل اختصرت الكثير من العمليات التي تحتاج الى مهارة و الخبرة و هذا مالا يتوفر على مستوى مؤسسات التابعة لدراسات السابقة ولا الدراسة الحالية التي تعتمد على التكوين باعتباره سياسة عملية لرفع الأداء وكذا تنمية كفاءات عمالها أي اعتماد-التكوين- كطريقة تقليدية روتينية إذا قارناه بالتقنيات الحديثة التي لا تحتاج إلى تدريب أو تكوين التي تتطلبها الأعمال الحالية و احتياجات الاقتصاد الوطني و سوق العمل التي أقرت به الدراسة السابقة الثالثة .

-فيما بينت الدراساتين السابقتين الثانية و الثالثة بعد تحقيق الفرض القائم على أساس أن التكوين و نقل التكنولوجيا آليتين تتخذهما أي مؤسسة من اجل توسيع نطاق عملها و إتاحة فرص الترقية و الحراك المهني لعمالها وكذا مناصب شغل جديدة تطرحها التغييرات و المستجدات القائمة في إطار المنافسة و العولمة و اقتصاد السوق و هو الأمر ذاته الذي لم يتحقق على مستوى دراستنا الحالية بدليل اعتمادها على التكوين و نقل التكنولوجيا و لكن في نفس الوقت تحافظ على عمالها بدليل أقدميتهم الكبيرة ووجود محدودية فيما يخص ترقية عمالها وكذا العملية التوظيفية على مستوى هذا المؤسسة (إنتاج الكهرباء والطاقات المتجددة) فالوضع لم يتغير الم نقل زاد تعقدا منذ زمن تلك الدراسات السابقة و الدراسة الحالية بما يخص التكوين و نقل التكنولوجيا و سياسة التشغيل إذ نلاحظ وجود خلل و حلقات فارغة بين هذه المتغيرات بالشكل الذي يجعلها لا تلبي و لا تساير الوضع الاقتصادي و الاجتماعي الوطني .

3- النتائج على ضوء المقاربة النظرية :

إذا انطلقنا من مفهوم جيديز القائل بان المجتمع ينتجه و يعيد إنتاجه فعل البشر و لا يمكن تصور أن المجتمع يمكن أن يوجد مستقل عن أفراده فالبشر يخلقون المجتمع و لكنهم يفعلون ذلك باعتبارهم فاعلين مشروطين تاريخيا و لا يفعلونه في ظل ظروف من اختيارهم فهو بذلك -جيديز- يأخذ بالبعد الواحد و ذلك بالمزاوجة و الجمع بين الفعل و البناء تجمع بينهما دينامية في إنتاج وإعادة إنتاج المجتمع باعتبار أن البنية (المؤسسة) يؤسسها الفعل (الممارسات الاجتماعية) و الفعل تقوده البنية بشكل متزامن في ظل التغيير الذي أرجعه جيديز الى عدة جوانب أهمها العامل المادي المتمثل في التكنولوجيا الحديثة و تطبيق العلم و هو الذي يمس مضمون دراستنا الحالية و يتطابق معه قول جيديز إذ تتمثل تلك الممارسات الاجتماعية في مجموعة الوظائف و الأدوار التقنية و الإدارية التي يقوم بها العمال (الفاعلين) شكل متكرر على مستوى البيئة المهنية للمؤسسة (إنتاج الكهرباء) وهي التي أنتجت تلك الوظائف و الأدوار و في نفس الوقت هي وسيلة لإعادة إنتاجها ولكن ليس بنفس الحجم و الوتيرة السابقة نظرا لحتمية التغيير الداخلي و الخارجي الذي يطرأ على البيئة المهنية للمؤسسة ما يتحتم عليها اتخاذ إجراءات او بالأحرى استراتيجيات من بينها استراتيجية التكوين و التي من خلالها تحاول تنمية كفاءات مواردها البشرية من اجل ممارسة وظائفهم بكل كفاءة و بالشكل الذي يتناسب مع المستجدات التكنولوجية المتوفرة او التي ترغب المؤسسة لا توفرها للعمال بها داخل المؤسسة فمن خلال ما توصلت له نتائج دراستنا فنجد ان المؤسسة محل الدراسة قامت بتكوين عمالها و تنمية كفاءاتهم بمختلف أنواعها و جوانبها و تخصصاتها..... بالشكل الذي يمكنهم من ممارسة وظائفهم و تجديد أدوارهم بما يتناسب واقع التطور و التغيير التكنولوجي فقد استطاع عمال المؤسسة بمكتسباتهم القدرة على الاستعمال والاستخدام الفعال لتكنولوجيات إنتاج وتسيير الكهرباء و هذا ما أكدته الفرضيتين الأولى و الثانية الا ان نظرية جيديز لا تتطابق مع الفرض الأخير من الدراسة الحالية لان المؤسسة من خلال فاعليها لا تصل لدرجة التحكم التكنولوجي من خلال عدم تمكنهم من التحكم في عمليات الصيانة وهذا ما يحدث عرقلة في سير خطة اعادة انتاج نفسها و هو الفرق بين واقعنا العربي و الغربي هذا الأخير الذي تتطابق كل مؤشرات نظرية جيديز معه بحكم توفر الكفاءات البشرية العالية و التجهيزات التكنولوجية الدقيقة و غيرها من الشروط التي تحقق لها التحكم التكنولوجي و تكون مسألة اعادة الانتاج او التشكل من السهل اثباتها على ارض الواقع اما على مستوى مؤسساتنا في الوطن العربي وفي الجزائر خاصة صعب المنال في تحقيقه بحكم التبعية الأجنبية في كافة شروط التحكم التكنولوجي وعدم ملائمتها ومسايرتها مع معطيات البيئة العربية ومختلف مؤسساتها ومما يستدعي النظر في عملية التكوين التي يمكن القول بأنها سياسة لا ترقى لأن تكون استراتيجية إذا ما قارناها بالواقع العربي المتطور القادر على الإنتاج التكنولوجي .

المقابلات

تمهيد

المقابلة الاولى : مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

المقابلة الثانية : مع مسؤول مصلحة الصيانة

المقابلة الثالثة : مع مسؤول قسم التموين

المقابلة الرابعة : مع رئيس قسم الانتاج

خلاصة

تمهيد :

بغرض التعرف على مدى توفر شروط الدراسة ميدانيا وذلك بالكشف عن اهم متغيراتها واقعيًا من خلال التأكد من اتاحة المؤسسة لتكنولوجيات الحديثة و المتعلقة بانتاج الكهرباء واهم برامج تسييرها من جهة ومن جهة اخرى نريد تشخيص واقع عملية التكوين التي تتبناها المؤسسة وما تأثيرها على كفاءة موردها البشري - العامل - اقتضى الامر اجراء مجموعة من المقابلات مع رؤساء مصالح مؤسسة انتاج الكهرباء و الطاقات المتجددة والتي وجهت لمسؤول مصلحة تسيير الموارد البشرية , رئيس مصلحة الانتاج , رئيس مصلحة الصيانة ، و اخيرا مسؤول مصلحة التموين . تضمنت هذه المقابلات 10 اسئلة 06 منها مثلت البيانات الشخصية للمبحوث, و 04 اسئلة مفتوحة .

إذ تمحورت الاجابة عليها بالشكل التالي :

المقابلة الأولى

1. التاريخ و الزمن : يومي: 04-30 اكتوبر 2013 / 30: 08

2. الجنس : ذكر

3. السن : 36

4. المستوى التعليمي: جامعي

5. الوظيفة الحالية:رئيس مصلحة الموارد البشرية

6. مكان التكوين: مركز التكوين سونلغاز-بن عكنون -

7. هل تعتقد بان تكوين الموارد البشرية يعد استثمارا ناجحا للمؤسسة؟

-هذا أكيد خاصة بعد تغير موازين العملية الإنتاجية وأصبح العامل البشري الركيزة الأولى فيها وتواجهه بكفاءة في ميدان العمل يعد حتمية ضرورية اد يترجم هذا الاستثمار من خلال مساهمة التكوين في تنمية مختلف الجوانب المعرفية والسلوكية لهذا الكادر البشري فهو يكسبه قدرا من المعارف والمهارات والقدرة على اتخاذ القرار ومواجهة المواقف والاتجاهات تجاه عمله مما يمنحه مرونة التكيف مع متطلبات وظيفته.

8. هل إشباع الحاجيات المادية للعامل كفيل بالعمل بكفاءة اكبر؟

-مع التقدم العلمي والتكنولوجي الحاصل أدى الى إحداث تغييرات على مستوى العمل ومعطياته الجديدة و بروز العديد من الخصائص كتقسيم العمل ,التخصص الشيء الذي أضفى الى ظهور حاجيات ومتطلبات كثيرة على مستوى الحياة المعيشية الأمر الذي جعل العامل المادي أول مطمح يسعى إليه كل عامل لتحقيقه مقابل جهده إلا انه أمام هذه الأهمية لا يمكن إهمال أو استنكار دور العوامل المعنوية كالعلاقات الإنسانية, ومكاسب الثقة بين العامل والإدارة الاستمرارية في إدماج العامل في دورات

التكوينية.... وغيرها من العوامل التي من شأنها ترفع الروح المعنوية للعامل وتحقيق الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة.

9. هل هناك سرعة في تحديث معلوماتك(كمتكون او كمشرف على تكوين عمالك) مقارنة بحاجيات سوق العمل والقطاع الاقتصادي ككل التي تخضع لمتغيرات عديدة أهمها التطور التكنولوجي؟ -نعم، وهذا واضح على مستوى المؤسسة من خلال مساعيها في جعل التكوين يأخذ صفة الديمومة والاستمرارية، وعلى مستوى الدولة من خلال مساهمتها في تخصيص مراكز تكوين خاصة بتكوين عمال سونلغاز وهذا من بين اهداف التنمية لتغطية متطلبات سوق العمل

10. كونك مستفيد من التكوين هل تجد صعوبة في التكيف مع التقانة الجديدة من خلال استعمالها او صيانتها؟ وهل هذه التجهيزات تفي بغرض الإنتاج؟ -الى حد ما , لا نجد تلك الصعوبات وان كان هذا لا يظهر جليا على مستوى مصلحتنا ولكن كمسؤولين عن مسألة التكوين فنحن نسهر على وضع العامل في إطار بعيد عن التعقيد والاغتراب أمام اي جديد تحدثه المؤسسة على مستوى بيئة العمل(عتاد, برامج متطورة ...)وهذا لا يأتي من فراغ بل بشكل علمي مدروس وتخطيط مسبق لجعل العامل أكثر تكيف مع ما تحدثه المؤسسة من تجديد, وحل أي صعوبات لا يكون إلا بإعادة النظر في مستوى تكوين هذا العامل.

المقابلة الثانية

1. التاريخ والزمن : 25 اكتوبر – ويوم 03 نوفمبر 2013

2. الجنس : ذكر

3. السن : 39

4. المستوى التعليمي : جامعي

5. الوظيفة الحالية: من مسؤولي مصلحة الصيانة

6. مكان التكوين: مركز التكوين سونلغاز البلدية ومركز عين مليلة +تكوين خارج الوطن فرنسا + ايطاليا

7. هل تعتقد بان تكوين الموارد البشرية يعد استثمارا ناجحا للمؤسسة؟

-هذا مؤكد باعتبار عملية التكوين تساهم بشكل كبير ومباشر في تنمية كفاءة العامل من خلال تجديد معارفه وتطور مهارته وقدراته وهذا ما يحقق الزيادة في أداءه الخاص الذي ينعكس بطبيعة الحال على زيادة مردودية المؤسسة وفعاليتها وضمان الكفاءة في متوجاتها مما يضعها أمام الخيارات التنافسية

8. هل إشباع الحاجيات المادية للعامل كفيل بالعمل بكفاءة اكبر؟

-لا نستطيع القول بان الحاجيات المعنوية كالتكوين, الترقية... الخ التي من شأنها أن تبني الذات الشخصية للعامل وتجعله اكثر طموحا و اكبر كفاءة لتحقيق عمله بجدارة

9. هل هناك سرعة في تحديث معلوماتك(كمتكون او كمشرف على تكوين عمالك) مقارنة بحاجيات سوق العمل والقطاع الاقتصادي ككل التي تخضع لمتغيرات عديدة أهمها التطور التكنولوجي؟

- هذا أكيد خاصة على مستوى مصلحتنا التي تعرف نوعا من الاهتمام الخاص مقارنة بالمصالح الإدارية التسيرية كوننا اكثر حظا في الاندماج الكثيف والمستمر في الدورات التكوينية نظرا للتطورات السريعة والكثيرة التي تحدث على مستوى الاختصاص وعلى مستوى العمل وتجهيزاته وبرامجه اد يساهم التكوين في تطوير القدرات الفكرية والبدنية للعامل ويمكنه من مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة المهنية.

10. كونك مستفيد من التكوين هل تجد صعوبة في التكيف مع التقانة الجديدة من خلال استعمالها أو صيانتها؟ وهل هذه التجهيزات تفي بغرض الإنتاج؟

- بحكم اننا مستفيد من تكوين داخل الوطن وخارجه وبأحدث الطرق والأساليب النظرية والتطبيقية وكذا التمرن على احدث الأجهزة التقنيات المماثلة بين مراكز التكوين وبيئة العمل مما يجعل مواكبة التطور الحاصل على مستوى تقنيات العمل ومواجهة مختلف الأخطاء والإعطاب المهنية أمر في غاية المرونة خاصة وان البرامج تراعي طبيعة الاختصاصات وذلك بإدخال تغييرات وتعديلات من اجل تحديثها مسايرة التغيير السريع. كل نقص على مستوى المؤسسة عامة وعلى مستوى مصلحة الصيانة خاصة ونحن نحظى الى حد ما بما يكفل الإنتاج وتبقى المساعي لتحقيق الاكتفاء مرهون بمتغيرات اخرى.

المقابلة الثالثة

1. التاريخ والزمن : 08 اكتوبر - 17 نوفمبر 2013

2. الجنس : أنثى

3. السن : x

4. المستوى التعليمي: جامعي

5. الوظيفة الحالية: مسؤولة قسم التموين

6. مكان التكوين: مركز التكوين سونلغاز بن عكنون وبلدية +تكوين خارج الوطن فرنسا +تركيا

7. هل تعتقد ان تكوين الموارد البشرية يعد استثمارا ناجحا للمؤسسة؟

-يعتبر التكوين من الاستثمارات ذات الأولوية في المؤسسة وتشكيل الوسيلة المميزة لتلبية حاجياتها من عمال مؤهلين لتقويم وتطوير المورد البشري ورفع من مستوى التأهيل والكفاءة بما يتوافق مع متطلبات التطور التقني والتكنولوجي.

8. هل إشباع الحاجيات المادية للعامل كفيل للعمل بكفاءة اكبر؟

-ليس مطلقا لأنه لا يمكن بأي حال من الأحوال استبعاد الجانب النفسي والاجتماعي للعامل فأمام تحقيق حاجاته الفسيولوجية فهو في حاجة ماسة لتحقيق ذاته ودوافعه الشخصية. ويتلاءم الأبعاد المادية والمعنوية للعامل تجعله أكثر تحفيز للعمل كفاءة اكبر.

9. هل هناك سرعة في تحديث معلوماتك(كمتكون او كمشرف على تكوين عمالك) مقارنة بحاجيات سوق العمل والقطاع الاقتصادي ككل التي تخضع لمتغيرات عديدة أهمها التطور التكنولوجي؟

-بحكم اننا نعمل في المصلحة الخاصة بالتموين فيمكن القول ان المؤسسة تسعى بجهدا المادي في تلبية جميع الموارد التقنية والتسيرية لجعلها تتلاءم اكثر مع المتطلبات الجديدة.وفي نفس الوقت فهي تسعى معنويا في إدارة وتكوين لموردها البشري علميا بتنمية وتطوير وتسيير كفاءته المختلفة وجعله أكثر تكيفا مع التطورات التكنولوجية

10. كونك مستفيد من التكوين هل تجد صعوبة في التكيف مع التقانة الجديدة من خلال استعمالها أو صيانتها؟ وهل هذه التجهيزات تفي بغرض الإنتاج؟

-نعم تواجهنا صعوبات تكيف المتكويين مع التقانة الجديدة خاصة على مستوى صيانة هذه الآليات وتأخر مسالة حلها يرجع الى أسباب خاصة بشروط العقد المتفق عليها بين الممون والمصدر إلا أن هذا لا ينقص من قيمة التكوين ودور المؤسسة في جعله أكثر واقعية وفعالية على مستوى البيئة المهنية ولكن يبقى قدرة العامل وخبراته الفنية والتكنولوجية أمر نسبي تجاه اتجاه هذه الآليات الحديثة والمعقدة.

اما عن مدى اكتفاء هذه التقنيات وكفاءتها الإنتاجية فهو أيضا أمر نسبي ومساعي المؤسسة واضحة في ذلك لحكم طبيعة العمل وأهمية الطاقة الكهربائية للشأن الشخصي والعام فتطوير أهم وسائلها أمر مرهون بالقدرة الشرائية للمؤسسة والميزانية المخصصة لذلك نظرا للتكاليف الباهظة لتكنولوجيات الحديثة ومسالة نقلها والتكوين لاجلها وطول مدة التفاوض للحصول على اكثر العروض ملائمة مع الوضع المالي والبشري للمؤسسة.

المقابلة الرابعة

1. التاريخ والزمن : 07 اكتوبر – 03 نوفمبر 2013

2. الجنس : ذكر

3. السن :42

4. المستوى التعليمي: جامعي.

5. الوظيفة الحالية:رئيس قسم الانتاج

6. مكان التكوين: مركز التكوين سونلغاز بليدة + عين مليلة .

7. هل تعتقد بان تكوين الموارد البشرية يعد استثمارا ناجحا للمؤسسة؟

-بالتاكيد لان التكوين له تاثير جيد على فعالية المؤسسة ونجاحها فالطاقات البشرية هي المعول عليه في تسيير باقي الطاقات المادية المتاحة في المؤسسة خاصة وان معظم تلك الطاقات البشرية شابة وتتميز بمستوى تعليمي عالي وهذا ما يدعم العملية التكوينية من جهة اخرى.

8. هل إشباع الحاجيات المادية للعامل كفيل للعمل بكفاءة اكبر؟

-ارى عكس ذلك فاشباع الحاجات المعنوية للعامل اكثرها تاثيرا على تحسين كفاءة العامل وتعتبر نقطة عبور لاكتساب الحاجيات المادية فالثقة والولاء ولاستقرار المهني والامن الوظيفي والاتصال الواضح وهدوء المناخ التنظيمي وكذا التسويق.....الخ.يعتبر من اهم الحوافز التي

تمكن العامل من اكتساب اكبر قدر من الحاجات المادية كالأجر , العلاوات .. الخ ويكون بذلك قد حقق المطلب الداتي والعام مما ينعكس كليهما في تحقيق اعمال اكثر فعالية ونجاح بكفاءة اكبر.

9. هل هناك سرعة في تحديث معلوماتك(كمتكون او كمشرف على تكوين عمالك) مقارنة بحاجيات سوق العمل والقطاع الاقتصادي ككل التي تخضع لمتغيرات عديدة أهمها التطور التكنولوجي ؟
-نعم هناك سرعة في تحديث المعلومات كون معظم البرامج التكوينية تتميز بالدينامكية والتجديد وخاصة على مستوى المصلحة وهذا راجع الى التزايد المستمر لادخال احدث التكنولوجيات على مستوى الانتاج وهذا ما يتطلب تكوين مستمر ومعلومات جديدة فعملية تحديث البرامج يضمن تلك التنمية لكفاءات القوى العاملة ويضمن تخريج فئة قادرة على مواكبة التطورات والتكيف مع متطلبات خطط التنمية وتلبية حاجات المؤسسة وكذا السوق المحلية وما يثبت حقا ذلك: هو ان هناك استفادة من برمجة تكوينية لا علاقة لها بالعمل الحالي ولا التخصص القائم وانما سيتم تطبيقها والاستفادة منها على مدى تحدهد المؤسسة قريبا او بعيدا حسب ما ستوفره المؤسسة من امكانيات ومستلزمات ذلك التكوين وهذا متعلق بخطتها وافاقها المستقبلية.

10. كونك مستفيد من التكوين هل تجد صعوبة في التكيف مع التقانة الجديدة من خلال استعمالها أو صيانتها ؟ وهل هذه التجهيزات تفي بغرض الإنتاج؟
-بالطبع تواجهنا صعوبات بحكم دقة العمل وصعوبته من جهة وخطورته من الجهة الاخرى وبحكم التطور والتعقد والاختلاف التكنولوجي الذي يطرا بصفة دورية ولكن هذا لا يعني العجز في حلها الا في بعض الحالات الاستثنائية سنقوم بشرح هذه الحالات لاحقا اثناء تحليلنا لبعض اسئلة العينة المدروسة ولكن لا نستطيع الحكم بان هناك مجابهة قوية اتجاه تلك الصعوبات وهذا راجع الى مستوى الخبرات التكنولوجية والفنية المكتسبة في اطار استراتيجية التكوين المعتمدة

-اما عن كفاية الاليات في العملة الانتاجية فهي تفي بالغرض ولكن هناك من تعاني من تلف او تقادم.. الخ . وهذا ما يعطل السيرورة الانتاجية وبدل جهود اكبر من قبل العامل ولكن يبقى نسبة ضئيلة اد ما قارنها بحجم التجهيزات التكنولوجية الجديدة والحديثة في ميدان العمل وخاصة على المستوى الانتاجي.

ملاحظة: لقد تم حذف بعض الاجابات التي حصل على مستواها التكرار و التشابه لاتاحة الفرصة للاجابات الجديدة أن تظهر بوضوح وعدم الشعور بالملل لدى القارئ .

خلاصة المقابلات:

بعد اجراء المقابلات السابقة الذكر مع بعض رؤساء مصالح مؤسسة انتاج الكهرباء والطاقات المتجددة تمكنا من استخلاص النتائج التالية :

-من نتائج الاستثمار في المورد البشري الحصول على عامل كفاء وفعال وقادر على مجابهة مشاكل المؤسسة ومواكبة التغيرات الحاصلة على مستوى بينتها المهنية.

-التكوين دعامة اساسية لكل مؤسسة ناجحة بفضل ما يحققه من نتائج ملموسة تتجسد في تنمية القدرات وتطويرها على النحو الذي يجعل هناك تناسب في عملياتها والكفاءة التي ينتجها مع انجازات العمل ومتطلباته وكذا مع اهداف المؤسسة وايضا ما يحققه من نتائج غير مأموسة والمتمثلة في تحقيق الرضى والامن الوظيفي والولاء المهني

- ضرورة اقتران الجوانب المادية مع المعنوية للعامل من اجل الوصول الى ذلك الاستثمار الفعال في الطاقات الكامنة للمورد البشري وتحقيق كفاءته العلمية والعملية والوصول الى تحقيق كفاءة المؤسسة

- التكوين يحسن مداخل العامل , يرفع مستويات الانتاج لديه ويساهم في تعزيز الانتماء المهني والشعور بقيمة العمل ومسؤولياته ويساعد على التكيف المهني.

- ان البرامج التكوينية تراعي طبيعة الاختصاصات وذلك بادخال تغييرات وتعديلات من اجل تحديثها لمسايرة التغير السريع.

-يعتبر التكوين من ضمن المستلزمات الاساسية لتقليص الفجوة بينالافراد الجدد ومتطلبات العمل اد يؤدي الى الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله وما يطلبه العامل نفسه وعليه التكوين يكمن في

-يعتبر التكوين من ضمن المستلزمات الاساسية لتقليص الفجوة بينالافراد الجدد ومتطلبات العمل اد يؤدي الى الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله وما يطلبه العامل نفسه وعليه التكوين يكمن في اكساب الفرد المعارف والافكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام الوسائل الجديدة بكفاءة.

وفي الاخير يمكننا القول بان التكنولوجيا ليست سوى مجموعة من التجهيزات والالات ويكفي نقلها للحصول عليها لان استيرادها لا يعني شراءها فقط وانما هي جملة من التغيرات تطرح مشكلة الملائمة والتكيف وهذا ما ادى الى ضرورة خلق يد عاملة كفيلة لتشغيل القاعدة الصناعية فنقص الخبرات الفنية والتقنية وصعوبة تطويع تلك الاجهزة المنقولة والمعقدة مع امكانيات العامل التكوينية سيضعه محل نفور واغتراب وبالتالي احداث مشكلات اكبر مستوى من تلك التبعية التكنولوجية

عليه فالتطور التكنولوجي ادى الى بروز الحاجة المتجددة الى افضل مستوى لتكوين او بالاحرى قوله خلق يد عامل مؤهلة طبقا لمعايير ومبادئ تكوينية لتتماشى مع التحولات التي تطرا على الساحة المهنية داخل وخارج المؤسسة.

الخاتمة

بعدما انطلقنا من واقع التجربة الجزائرية في عمليات نقلها لتكنولوجيا من بلدها الأم الأكثر تطورا سعيها منها -الجزائر- خلق قاعدة صناعية جزائرية في مختلف القطاعات إنتاجية كانت أم خدمائية بغية الانتقال من الاقتصاد أفلححي الى الاقتصاد الصناعي تحكمه ضوابط السوق المفتوح، والعولمة، والمنافسة وكل ما يتناسب قوله على واقع التطور والتغير المادي واللامادي في الحقبة الراهنة والذي يفرض حجما من التخطيط والدراسة لتمكين من الإستيعاب والتكيف مع هذه المستجدات وهو ما لجأت إليه المؤسسة الجزائرية من خلال اتخاذها لتكوين كسياسة عملية تحاول من خلالها مواجهة ذلك التدفق التكنولوجي ومحاولة ملائمة مع ظروفها البيئية والمهنية فكان الاهتمام بموردها البشري و الإستثمار فيه حتمية لا بد منها من اجل مسايرة التطورات التكنولوجية الحاصلة .

لذلك ارتبطت إشكالية بحثنا هذا بدراسة أهم الأبعاد والمؤشرات وأبرز العلاقات التي ترتبط بنقل التكنولوجيا وتكوين العاملين كمتغيرات لدراستنا الحالية التي مكنتنا من رصد واقع التكنولوجيا المنقولة على مستوى هذه المؤسسة (والتي تمثلت في مجموعة الآليات والمعدات التقنية والبرامج الفنية المطلوبة على مستوى الإنتاج والصيانة والتركييب.... الخ) والكشف أيضا عن مدى توفر الطاقات البشرية اللازمة للإنتاج والتسيير والصيانة في الجانب التقني والإداري للمؤسسة هذه الأخيرة التي اعتمدت على التكوين من أجل تنمية كفاءات عمالها والحصول على مهارات وخبرات تكنولوجية تتناسب مع الحجم التكنولوجي الجديد الآلي المتوفر لديها وهذا ينعكس على مدى قدرة هؤلاء الكفاءات والخبرات العمالية على استعمال واستيعاب هذه التكنولوجيا والقدرة على التحكم بها بالشكل الذي يعطيها -المؤسسة- فرصة لإعادة إنتاج نفسها بالشكل الذي يمكنها من مسايرة زحم التقدم والتطور الحاصل إلا انه وبعد خطوات التحليل والتفسير للفرضيات التي انصبت الدراسة على التأكد من صدقها والوصول الى إجابات منطقية على الإشكالية المطروحة بعد التحليلات النظرية والتطبيقية في ضوء فروضها ودراساتها السابقة المرتبطة بمتغيراتها وفي ضوء الإقتراب النظري الذي أعطى بحق الصورة الحقيقية لواقع نقل التكنولوجيا وتكوين العاملين على مستوى هذه المؤسسة والتي توصلنا خلاله انه وبالرغم من اعتماد المؤسسة محل الدراسة سياسة التكوين والتي كان لها الدور الفعال في المساهمة في تنمية كفاءات عمالها ولكن هذه الأخيرة لم ترتقي الى مستوى الكفاءة المطلوب والمتمثل في المستوى العالي للخبرات التكنولوجية التي من خلالها يتمكن العامل مع الاستعمال الفعال لتكنولوجيا وكذا التحكم فيها وهذا ما لم تصل إليه هذه المؤسسة.

ففي الختام يمكننا القول بضرورة إعادة النظر واتخاذ الإصلاحات والقرارات اللازمة فيما يخص سياسة التكوين على مستوى كل مؤسسة لكي لا تبقى رهينة التبعية التكنولوجية الأجنبية إن لم تتضافر جهودها(المؤسستانية) مع الجهود الجزائرية (الدولية) من أجل إعادة إنتاج نفسها والتي تتأتى من خلال إعادة إنتاج التكنولوجيا وبالتالي القدرة على التحكم بها عن طريق تكوين طاقات وخبرات تقنية تكنولوجية مفكرة ومبدعة وجعلها كركيزة يمكن الاعتماد عليها داخل أي مؤسسة وليس طاقات علمية مطبقة فقط تكون فرص الإستفادة منها بمستويات محدودة فبتوفر ذلك تكون الجزائر قد وصلت إلى مرحلة الإستقلال التكنولوجي المطموح له .

قائمة المراجع العربية

- 1- أحمد غنيم ، سبل تقييم اختيار التكنولوجيا المناسبة في الصناعات .
- 2- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعية لنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2004.
- 3- أحمد ماهر ، إدارة الموارد ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، مصر ، 1996 .
- 4- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، ط1 ، مصر 2004.
- 5- أمين عز الدين ، مدخل في شؤون العمل والعلاقات ، مكتبة القاهرة الحديثة ، مصر ، 1994.
- 6- انتوني غيدنز ، ترجمة: احمد زايد واخرون ، مقدمة نقدية في علم الاجتماع ، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية ، دط ، 2006 .
- 7- ثابت عبدالرحمان إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003
- 8- حروش عادل ، مؤيد سعيد سالم ، إدارة الموارد البشرية ، دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع ، عمان بالأردن ، 2002.
- 9- حسين عبدالحميد احمد رشوان ، علم اجتماع التنظيم ، دار شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2004
- 10- خالد عبدالرحيم الهيثي ، إدارة الموارد البشرية ، دار مكتبة حامد ، عمان ، 1999 .
- 11- خالد عبدالرحيم مطر الهيثي ، إدارة الموارد البشرية : مدخلا استراتيجي ، دار وائل للنشر ، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2003
- 12- روبرت هاينز ، جون جاكسون ، ترجمة محمد فتوح ، إدارة الموارد البشرية ، دار الشعاع للطباعة والنشر 2003.
- 13- زكي محمد هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، جامعة الكويتية ، 1989.
- 14- سلاطنية بلقاسم وحسنا الجيلالي ، أساس البحث العلمي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007.
- 15- سنان الموسوي ، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة ، دار مجدلايل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الاردن ، 2006.
- 16- سهلية محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2003.
- 17- صلاح الدين عبدالباقي ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الحديثة ، ط1 ، الإسكندرية ، مصر 1993.
- 18- طلعت إبراهيم لطفي ، علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2007 .
- 19- عبدالرحمان عيسوي ، علم النفس والإنتاج ، دط ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر .
- 20- عبدالغفار حنفي ، أساسيات إدارة منظمات الأعمال ، الدار الجامعية لنشر ، الإسكندرية ، مصر ، 2006 .
- 21- عبدالغفار حنفي ، السلوك والتنظيم في إدارة الأفراد ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، الجزء 1 ، الإسكندرية ، مصر ، 1997 .

- 22- عبدالغفار حنفي، السلوك والتنظيم وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 23- عبدالفتاح أبو خمخ، تسيير الموارد البشرية مفاهاً أساسية وحالات تطبيقية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عينميلة، الجزائر، 2001.
- 24- عبدالفتاح دياب حسين، دور التدريب في تطوير العمال الإداري، مطبعة النيل، مصر، 1997.
- 25- عبدالفتاح محمد، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 26- عبدالهادي أحمد الجوهري، عبدالرزاق إبراهيم، المدخل إلى المناهج وتصميم البحوث الاجتماعية، لكتبة جامعي الحد، الأزرباطة، الإسكندرية 2002.
- 27- عبدالله محمد عبدالرحمان، علماء اجتماع صناعي: النشأة والتطور الحديثة، دار النهضة العربية ببيروت، 1999.
- 28- عدنان كركور، التنمية الصناعية وتحويل التكنولوجيا وتطويرها، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981.
- 29- علغريبو آخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر والطباعة، عينميلة، الجزائر، 2002.
- 30- علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، دار غرب للطباعة، القاهرة، 1985.
- 31- علي عبدالرزاق جليبي، المجتمع والتنظيمي، مدخل لتراث المشاكل والموضوعات المنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- 32- عمار بو حوشو آخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث، ديوان المطبوعات الجامعية، بط، 1995.
- 33- عمرو وصفي عقيلي، إدارة القوالب العاملة، دار زهر للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 34- غريبي عبدالسميع غريب، البحث العلمي الاجتماعي عيبينا النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998.
- 35- غسان قاسم داوود اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهاً موداً لختقنيات تطبيقات عملية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 36- فضيل دليو، عليغريبو آخرون، سلسلة العلوم الاجتماعية أساساً المنهجية في العلوم الاجتماعية، قسنطينة، منشور اتجامعة منتوري 1999.
- 37- كمال محمد عويضة، علماء النفس الصناعي، دار الكتاب العالمية، ط1، بيروت، لبنان، 1996.
- 38- مجدي أحمد ديبومي، محمد السيد لطف، الكفاءة والسلوك التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 39- محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
- 40- محمد سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الابداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1994.
- 41- محمد علي، تاريخ علم الاجتماع، الرواد والاتجاهات المعاصرة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1989.
- 42- محمد علي محمد، علماء اجتماع والمنهج العلمي: دراسة طرائق البحث وأساليبه، ط2، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1984.

- 43- محمد فاتح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر، ط 1، عمان، الأردن، 2004.
- 44- محمد فاتح صالح، إدارة الموارد البشرية : عرض تحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2004.
- 45- محمد مسلم، تنمية الموارد البشرية دعائم وأدوات، دار طليطة، دط، الجزائر .
- 46- محمد ناصر القريوتي، مبادئ الإدارة : النظريات والعمليات والوظائف، دار الوسائل للنشر، عمان، الأردن، ط 3، 2002.
- 47- معن خليل عمر، مناهج البحث العلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 2، عمان 1997.
- 48- مؤيد سعيد السالم، تنظيم المنظمات : دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال المائة عام، عالم الكتب الحديثة، ط 1، الأردن، 2002 .
- 49- ميبنتر اشدا الغامدي، رؤية في قضية نقل التكنولوجيا للعالم النامي، مطبعة مكتب البريد العلابيلدو لالخليج، الريا ض . 2001.
- 50- - نادر أحمد أبو شيخه، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر، ط 1، عمان، الأردن، 2000 .
- 51- يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية : مدخلا استراتيجية متكامل، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2006.
- 52-1- طونيبينت، لورانس غرويسيرغ، ميقان موريس، مفاتيح اصطلاحية جديدة معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع، ترجمتها جمة سعيد الغاني، مركز دراسات الوحدة العربية .
- 53-1- جراهام كرو، ترجمة جمال محمد أبوشنب، علماء اجتماع المقارن والنظرية الاجتماعية ما بعد الثلاثة عوالم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 54- أحمد صقر عاشور، إدارة القوي العاملة الاساس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت 1979.
- 55- إيمان محمود السوقي عويضة، المشكلات التي تواجه أعضاء جماعة التكوين المهني ودور خدمة الجماعة في مواجهتها - دراسة وصفية تحليلية- دار الوفاء لنديا النشر والطباعة، ط 1، الإسكندرية، 2001 .
- 56- فادي عمر الجولاني، التغيير الاجتماعي : مدخلا لنظرية الوظيفية لتحليل التغيير، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993 .
- 57- ابن المنظور، لسان العرب، دار احياء التراث العربي، ج 4، ط 2، بيروت .
- 58- اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون INTEC، عائد الاستثمار في رأس المال البشري : قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين، ايترا للنشر والتوزيع، ط 1، مصر الجديدة، 2004 .
- 59- إحسان محمد الحسن، التصنيع وتغير المجتمع، دار الشؤون الثقافية، 1986 .
- 60- إحسان محمد الحسن، علماء اجتماع صناعي، ط 1، دار وائل للنشر، 2005 .
- 61- احسان محمد الحسن، علماء اجتماع اقتصادي، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، 2005 .

- 62- احسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الاقتصادي**، دار وائل للنشر ط1 ، عمان، 2005 .
- 63- أحمد سيد مصطفى، **إدارة الموارد البشرية** :
منظور القرن الحادي والعشرون، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 200
- 64- أحمد عبد الخالق، **علم النفس المهني** ، دار الجامعة للنشر والطباعة ، ط1 ، بيروت ، ، 1983.
- 65- أمينة ساعاتي، **إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق**، دار الفكر العربي ، د. ط، مصر، القاهرة، 1998.
- 66- أمين عبد العزيز حسن، **إدارة الأعمال وتحديات القرن 21**، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001
- 67- انتوني غيدنز ، ترجمة: فايز الصباغ ، **علم الاجتماع** ، مركز دراسات الوحدة العربية ، ط4 ، بيروت ، 2005 .
- 68- ايان كريب، ترجمة : محمد حسين غلوم، **النظرية الاجتماعية من بار سونز الهابر ماس**، الكويت، 1999 .
- 69- بوفلجة غياث، **الأسس النفسية للتكوين مناهجه** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دط ، الجزائر .
- 70- ثابت عبد الرحمن إدريس، **كفاءة ووجود الخدمات اللوجيستية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 .
- 71- جمال أبو شنب، **العلوم التكنولوجية والمجتمع عند البداية وحتى الآن**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999 .
- 72- جورج ريتز ، ترجمة : مصطفى خلف عبد الجواد ، **موسوعة النظرية الاجتماعية** ، المجلس الاعلى للثقافة .
- 73- حسين عثمان، **الإدارة العامة**، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003 .
- 74- حمداوي وسيلة، **إدارة الموارد البشرية**، مديرية النشر، دط، جامعة قلمة، 2004.
- 75- خليل محسن الشماخ، **خيضر كاضم محمود، نظرية المنظمة**، دار المسيرة، عمان، 2000
- 76- راوية حسن ، **السلوك في المنظمات** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 2001 .
- 77- راوية محمد حسن ، **إدارة الموارد البشرية** ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999
- 78- روبرت ماتيز ، جون شياكسون ، **إدارة الموارد البشرية**، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ، السعودية .
- 79- رياض الزغل ، **البنية التنظيمية وأثرها في قدرة التحكم في التكنولوجيا والابتكار**، المجلة العربية للإدارة، العدد 4 ، عمان، الأردن
- 80- سعاد نائف نوطي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للطباعة والنشر، ط1 ، عمان، الاردن، 2001 .
- 81- سلاطينة بلقاسم ، **قيرة اسماعيل ، غريب علي ، المجتمع العربي : التحديات الراهنة وآفاق المستقبل** ، منشورات جامعة منتوري ، دط ، قسنطينة .
- 82- سليمان رشيد سليمان ، **العلوم التكنولوجية والتنمية البديلة**، دار الطليعة، ط1، بيروت، 1986 .
- 83- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، **الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية** ، الدار الجامعية ، ط ، الاسكندرية ، مصر 2004
- 84- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، **السلوك والفعال في المنظمات** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2004
- 85- طلعت ابراهيم لطفي، **علم اجتماع التنظيم**، دار الغرير للنشر والتوزيع . القاهرة 2008 .
- 86- عادل محمد زايد، **إدارة الموارد البشرية**، دار الملكية الفكرية للنشر والتوزيع، القاهرة .

- 87- عبدالفتاح حويدرا ، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته ، دار النهضة العربية لطباعة والنشر ، بيروت ، 1995 .
- 88- عبد هسمير ، العرب والتكنولوجيا ، دار الأفق ، بيروت ، لبنان ، 1981 .
- 89- عزت محمد جردات ، صادق إبراهيم عودة ، العلوم التكنولوجية والتنمية ، دار الصفاء ، ط1 ، عمان ، 2007 .
- 90- علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، القاهرة ، مصر
- 91- عمرو وصفي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2005 .
- 92- غياث بولفة ، التربية والتكوين في الجزائر ، دار الغرب ، ط1 ، الجزائر ، 2002 .
- 93- فاروق عبد الفتاح موسى ، الأسس العلمية لفن كتابة البحوث العلمية ، دار الأفق الجديد ، بيروت ، لبنان ، 2008 .
- 94- فينان محمد الطاهر ، مشكلة نقل التكنولوجيا ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 1986 .
- 95- القطان مناع ، مباحث في علوم القرآن ، مؤسسة الرسالة ، ط22 ، بيروت ، دس .
- 96- كمال عبد الرحمن ، التدريس نماذج ومهاراته ، عالم الكتب ، ط2 ، القاهرة ، 2005 .
- 97- محدبوتين ، المراجعة ومراقبة الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2003 .
- 98- محمد الجوهري ، قراءات معاصرة في علم الاجتماع ، دار الكتاب للتوزيع ، ط2 ، القاهرة ، مصر ، 1979 ، ص 250 .
- 99- محمد الدقس ، علماء اجتماع صناعي ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ، 1986 .
- 100- محمد الدين خير ي ، علماء اجتماع موضوع المنهج ، دار مجدلاوي للنشر ، عمان ، 1999 .
- 101- محمد الزعبي ، التغيير الاجتماعي ، دار الطليعة للطباعة والنشر ، 1978 .
- 102- محمد الصالح حرثوبي ، مدخل إلى التدريس بالكفاءات ، دار الهدى للطباعة والنشر ، الجزائر ، 2002 .
- 103- محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، ط1 ، الإسكندرية ، 2009 .
- 104- محمد حافظ حجازي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر ، ط3 ، الإسكندرية ، مصر ، 2005 .
- 105- محمد شفيق البحث العلمي ، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1985 .
- 106- محمد عاطف غيث ، محمد علم محمد ، دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر . 4
- 107- محمد عبد العليم صابر ، نظام المعلومات الإدارية ، دار الفكر الجامعي ، ط1 ، الإسكندرية ، مصر .
- 108- محمد عودة ، إبراهيم عثمان ، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع : دراسة نقدية ، دار المعرفة ، الإسكندرية ، 1993 .
- 109- محمد مرمي ، دليل المديرين في قيادة الأفراد وفرق العمل ، دار الرضا للنشر ، ط1 ، 2000 .

- 110- محمود علنا الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربيلنشر والتوزيع، القاهرة، 1990 .
- 111- مصطفى عشوي ، أسس علم النفس والصناعات التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر، 1992 .
- 112- مصطفى نجيب شاويش ، إدارة الموارد البشرية : إدارة الأفراد ، دار الشروق لنشر والتوزيع ، ط 3 ، عمان ، الأردن ، 2000 .
- 113- موريس أنجرس ، ، ترجمة : بوزيد صحر او يو آخرون ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصب لنشر ، الجزائر ، 2006 .
- 114- نيكولا تيماشيف، نظرية علم الاجتماع، ترجمة محمد عودة وآخرون، دار المعارف، ط5، القاهرة، 1976 .
- 115- يعقوب فهد العبيد، التنمية التكنولوجية مفهومها ومتطلباتها، الدار الدولية لنشر والتوزيع، القاهرة، 1989 .

المعاجم :

- 1- نخبة من الاساتذة ، معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 1975 .
- 2- أحمد زكي بدوي ، معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، لبنان .
- 3- طوني بينيت ، لورانس غروسبيرغ ، ميقان موريس ، مفاتيح إصطلاحية جديدة : معجم مصطلحات الثقافة و المجتمع ، ترجمة : سعيد الغاني ، دراسات الوحدة العربية .
- 4- فريدريك معتوق ، معجم العلوم الاجتماعية- أكاديميا - ب ط ، ب س .
- 5- ابن فارس احمد ، معجم مقاييس اللغة ، دار الجبل ، ج 5 ، د ط ، بيروت .

الوثائق و المجلات و المنشورات الجامعية :

1-وزارة التربية الوطنية ، الوثيقة المرافقة لمنهاج السنة الاولى لتعليم المتوسط ، ديوان المطبوعات المدرسية ، ديسمبر 2003 ، الجزائر .

2- سلاطنية بلقاسم ، مجلة الباحث الإجتماعي ،معهد علم الاجتماع ، العدد الثاني ، سبتمبر 1999 ، جامعة قسنطينة .

3-سلاطنية بلقاسم ، قيرة اسماعيل ، غربي علي ، المجتمع العربي : التحديات الراهنة وآفاق المستقبل ، منشورات جامعة منتوري ، قسنطينة .

4- كمال منصور ، سماح صولح ، تسيير الكفاءات : الاطار المفاهيمي و المجالات الكبرى ، مجلة أبحاث إقتصادية و ادارية ، العدد 07 جوان ، 2010 .

الملتقيات :

1- الملتقى الدولي الثالث حول: تسيير المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و التسييرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، نوفمبر 2005 .

2- الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التامينية : الواقع العملي وآفاق التطوير – تجارب دول - ، جامعة حسيبة بن بو علي ، الشلف ، ديسمبر 2012 .

3- مصمودي زين الدين ، بعض مشكلات المكونين في التعليم الجامعي ، الملتقى الدولي : اشكالية التكوين و التعليم في افريقيا العالم العربي ، العدد 1 ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، الجزائر 2001 .

4- بن عيسى محمد المهدي ، الملتقى الدولي حول: التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، 9-10 مارس ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، ورقلة ، 2004 .

5- براق محمد بن رابح الايب ، الملتقى الدولي حول: التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، 9-10 مارس ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، ورقلة ، 2004 .

الأطروحات و الرسائل الجامعية :

- 1- مختار بشتله ، ملانمة التكوين للاختيار التكنولوجي ، رسالة لنيل شهادة الماجستير ، اشراف علي غربي ، جامعة قسنطينة ، 1996 – 1997 ، غير منشورة .
- 2- مختار بشتله، أثر نقل التكنولوجيا و انعكاسها على التشغيل في ظل التحولات الى إقتصاد السوق ، أطروحة دكتوراه دولة ، اشراف احمد بودراع ، قسنطينة ، 2005 -2006 ، منشورة .
- 3- بلقاسم سلاطنية ، التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر ، أطروحة دكتوراه دولة ، اشراف اسماعيل قيرة ، قسنطينة ، 1997 ، منشورة .
- 4- لمين علوطي،تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تأثيرها على تحسين الاداء الاقتصادي للمؤسسة ، رسالة لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2003 -2004 ، غير منشورة .
- 5- ايناس بو سحلة ، هوية ذوي الاعاقة الحركية و مجالات تشكيلها وإعادة تشكيلها ، رسالة لنيل شهادة ماجستير ، اشراف بن عيسى محمد المهدي ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباحورقلة ، ورقلة ، غير منشورة .

قائمة المراجع الأجنبية

1. PIERRE CASS, **la Formation performante**, Office de la publication universitaire centrale ben Aknoun- Alger -1994.
2. PAUL ALPO, **Problèmes Humaines de l'entreprise**, Edition DUNOD, paris, 1975 .
3. PIERRE JARDLLER, **La Psychologie du Travail Call que Sais-Je?** , Edision PUF, France, 1978.
4. LOUST, P, **Gestion des Ressources Humaines**, ED, Eyroles , 2éme Ed Paris , 1994 .
5. -DEBOIS HAMDELLE , H .M, **Gestion des Ressources Humains dans les PME**, ED, Ecomonica, Paris ,1988
6. .ROBERT LE DUFF ET AUTRES, **Encyclopédie de la gestion et du mangement** , Edition Dalloz, Paris, 1999.
7. MICHEL PAQUIN , **Mangement Of Information Technology** , Agency Edition Canada ,1997.
8. ANDRE TIANO, **Transfert de la technologie industrielle**, Economica, Paris 1981..
9. GUY ROCHER, **Talcott Parsons et la sociologie Americian**, Paris : les Pressses universitaires de France ,1988.
10. MADELEIN GRAVITZ, **Méthodes des sciences sociales** ,Op, Cit, 1990 .
11. MORIN EDGAR, **La méthode la nature de la nature**, Paris, Seuil, Points.
12. ISOLDE FEUILLETTE, **Le Nouveau formateur**, Dunod ,2eme Ed, Paris, 1999.
13. JEAN MARIE, **Gestion des Ressources Humaines :** **Viuibert Entreprise** ,2eme Edition France ,1999 .

14. KENENTH N WELLEY ,Gaty Ayki ,**Organizational Behavior And Personal Psychology** ,N ,Y , Richarad Dirvrin ,Ins ,1984.
15. ABD ELHAK LAMIRI, **Gérer l'entreprise Algérienne en Economie de Marché –Prestcomm** ; Editions ,1993.
16. GUYLAJANTE, **L'effet Formation dans l'entreprise, Centre D'études Superieurs Industrielles** ; 1981.
17. CEILILE DEJOUX, **Les Compétences au Cœur de l'entreprise**, Editions d'organisation, Paris 2001 .
18. Raymond Qyivy ; Campenhoudt (Luc Van), **Manuel de recherche en Sciences Sociales**, Paris, Dunod ,1988.
19. GRAVITZ MODELEINE, **Méthodes de recherche en sciences sociales**, Paris Dalloz ,1981..
20. BOURDIEU PIERRE, ET ALLIA, **Le Metier de sociologue, Paris** : Mouton, Bordas ,1978.
21. MARC MONTOUSSE, GILLES RENOUEAU, **100 Fiches Pour Comprendre la Sociologie**, Paris, Breal, 3ed, 2006 .
22. ANGERS MAURICE, **Intiation Pratique à la Méthodologie des Sciences Humaine**, Alger Casbah Université Coll , Techniques de Recherches.

قائمة الملاحق

- قائمة الجداول .
- دليل الاستثمار .
- دليل المقابلة .
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- بعض الوثائق والسندات و الصور الخاصة بالتكنولوجيا و التكوين بالمؤسسة

دليل الاستثمار :

ملاحظة: أن بيانات هذه الاستثمار سرية ولا يمكن أن تستعمل الا لأغراض علمية .

المحور الأول:معلومات شخصية

1-السن.....

2-الجنس: ذكر أنثى

3-الفئة السوسيو مهنية : عون تحكم عون تنفيذ إطار

4-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

5-الأقدمية في العمل: أقل من 05 سنوات

من 11-15 سنة من 16-20 سنة

من 21-25 سنة أكثر من 25 سنة

6-الأقدمية في المنصب: أقل من 05 سنوات من 05-10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني:أن التكوين شرطاً أساسياً لنقل التكنولوجيا

7- هل تلقيت تكويناً قبل إلتحاقك بالمؤسسة:نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ (نعم) :

أين..... مستوى التكوين

8-على أي أساس تم إلتحاقك بالمؤسسة :

على أساس الشهادة

على أساس الخبرة

الإثنين معا

أخرى تذكر.....

9- هل إستفدت من تكوين عن العمل الحالي : نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ (نعم)

- ما مدته : 06 أشهر .. سنة أكثر من سنة

- ما طبيعته:

تخصصي

تحسين مستوى

-أنواع أخرى تذكر.....

10- أين تم التكوين الممنوح لك :

- داخل المؤسسة
- خارج المؤسسة

11 - هل مكان التكوين له علاقة بتخصصك: نعم لا

12- ما الأسلوب الذي تم من خلاله عرض برنامج التكوين :

- مناقشات
- ندوات
- ملتقيات
- مؤتمرات

13- هل التكوين كان : نظريا تطبيقيا الإثنين معا

14- هل محتوى التكوين المقدم له علاقة بعملك الحالي نعم لا

15- هل عدد الدورات التكوينية المقدمة لك لها علاقة باقديمك في العمل : نعم لا

16- هل عدد الدورات التكوينية المقدمة لك علاقة بمجال تخصصك : نعم لا

17- هل تجد ضرورة في تجديد الألات : نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ (نعم) هل لكونها:

- هل لكونها قديمة لكثرة الأعطال
- لا تفي بشرط السرعة و النوعية لأنها نصف آلية ومرهقة للعامل

18- هل قامت مؤسستك ب جلب تكنولوجيا جديدة (معدات انتاجية , طرق فنية) : نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ (نعم) هل كان ذلك :

- هل كان ذلك بحسب الحاجة
- هل كان ذلك بغرض التجديد
- أخرى تذكر.....

19- هل واجهتك صعوبة على مستوى تخصصك في إستعمال هذه التكنولوجيا الجديدة : نعم لا

20- هل أكسبك التكوين القدرة على التكيف مع المستجدات التكنولوجية التي تطرا على المؤسسة:

نعم لا

المحور الثالث : يساهم التكوين في تنمية كفاءات العالمين :

21- هل تكوين المقدم لك ساعدك في اكتساب معارف جديدة : نعم لا

22- هل لاحظت أن هناك مضاعفة للكمية التي تنتجها بعد حصولك على التكوين : نعم لا

- 23- هل جعلك التكوين تقوم بأداء مهام الموكلة إليك بسرعة أكبر : نعم لا
- 24- هل ساهم التكوين المتحصل عليه في الانضباط و الالتزام بأوقات العمل أكثر: نعم
- 25- بعد تكوينك هل خبرتك التقنية جعلتك تتعامل مع التقنيات الجديدة بسهولة : نعم لا
- 26- هل تجديد معارفك باستمرار مكنك من القدرة في الاستعمال الفعال لوسائل الإنتاج: نعم
- 27- هل الدورات التكوينية المقدمة لك جعلتك تطور من معارفك السابقة : نعم لا
- 28- هل التكوين ساعدك على تحسين فعالية اساليب العمل : نعم لا
- 29- هل التكوين أعطى لك المهارة التي تمكنك من العمل في تخصص اخر دون تخصصك : نعم
- 30- هل قدراتك التكوينية جعلتك في كل مرة تتحكم أكثر في حجم الكميات التي تستعملها أثناء الإنتاج :
نعم لا

31- 31- في حالة حدوث خطأ فني أثناء قيامك لعملك هل:

- هل تتصرف لوحده لتصححه
- هل تلجأ إلى زميل اكثر منك كفاءة
- هل تتصل بالمصلحة المعنية

32 - هل سبق لك وان أضفت نوع من التعديل او طريقة جديدة في العمل على الالة : نعم لا

33 - هل تعتقد انامكانياتك التكوينية ساهمت في نجاح و رفع الكفاءة الانتاجية بمؤسستك : نعم

إذا كانت الاجابة بـ (نعم) : فيما انعكس ذلك :

- ترقيةك
- منحك تكوين
- زيادة في دخلك الشهري
- ضمان شهادة كفاءة مأجورة

المحور الرابع: تؤدي كفاءات العاملين إلى التحكم التكنولوجي:

- 34- هل تنتج الكميات المطلوبة منك يوميا: نعم لا
- 35- هل نوعية الكمية التي تنتجها تتطابق مع الشروط المطلوبة منك : نعم لا

36- هل تقومون بعملية الصيانة بمصلحتكم ك نعم لا

ما نوع او مستوى الصيانة التي تقومون بها

37 - هل مهام صيانة الآلات من إختصاص :

- كل عامل
- فريق الصيانة

• جهات خارجية

• أخرى تذكر

38 - هل هذه الصيانة تحتاج منك:

• قدرة تقنية عالية

• تجهيزات دقيقة

• تعاون تقني اجنبي

• شروط أخرى تذكر.....

39- هل سبق وان حصل لك عطبا على مستوى الالة نعم لا

آدا كانت الإجابة هل :

- هل قمت بإصلاحه لوحدك : نعم لا

- هل تدخل فني مختص لإصلاحه: نعم لا

40 في حالة عدم المتمكن من تصليح هذا العطل على مستوى المؤسسة هل قامت مؤسستك ب :

• الاتصال بجهات وطنية محلية لإصلاحه

• الاتصال بجهات أجنبية خارجية لإصلاحه

• الاتصال بصانع الالة في حد ذاته لإصلاحه

41 هل سبق و أن أصبت بحادث عمل : نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ (نعم) : ما سبب الإصابة؟

خطورة إستعمال الآلات عدم الإنتباه عدم التحكم في الآلة

أخرى تذكر.....

42 هل هناك تعليمات الأمان في كيفية إستعمال الآلات : نعم لا

دليل المقابلة :

1 التاريخ والزمن :

2 الجنس :

3 السن :

4 المستوى التعليمي:

5 الوظيفة الحالية:

6 مكان التكوين:

7 هل تعتقد بان تكوين الموارد البشرية يعد استثمارا ناجحا للمؤسسة؟
.....
.....

8 هل إشباع الحاجيات المادية للعامل كفيل بالعمل بكفاءة اكبر؟
.....
.....

9 هل هناك سرعة في تحديث معلوماتك(كمتكون او كمشرف على تكوين عمالك) مقرنة بحاجيات سوق العمل والقطاع الاقتصادي ككل التي تخضع لمتغيرات عديدة أهمها التطور التكنولوجي؟
.....
.....

10 كونك مستفيد من التكوين هل تجد صعوبة في التكيف مع التقانة الجديدة من خلال استعمالها او صيانتها ؟ وهل هذه التجهيزات تفي بغرض الإنتاج؟
.....
.....

بعض الصور و السجلات



برنامج ckada

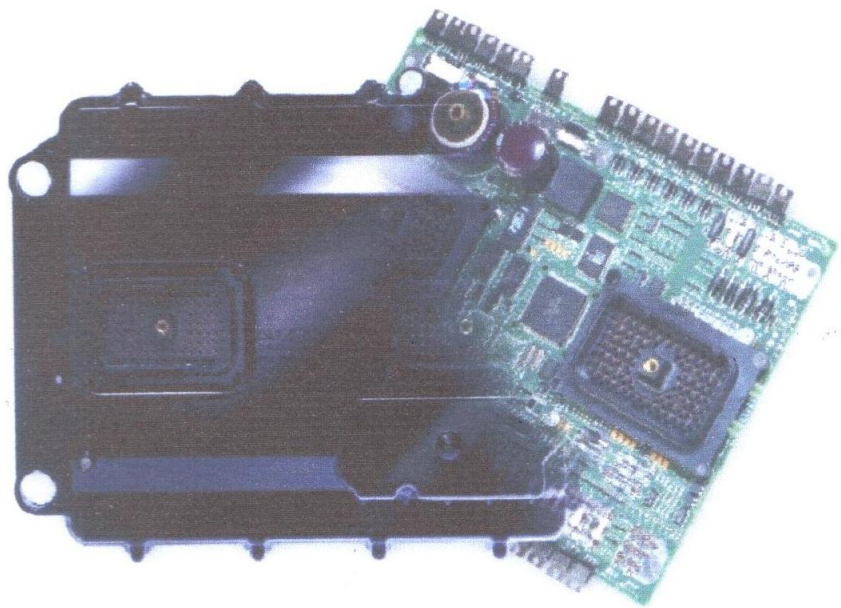
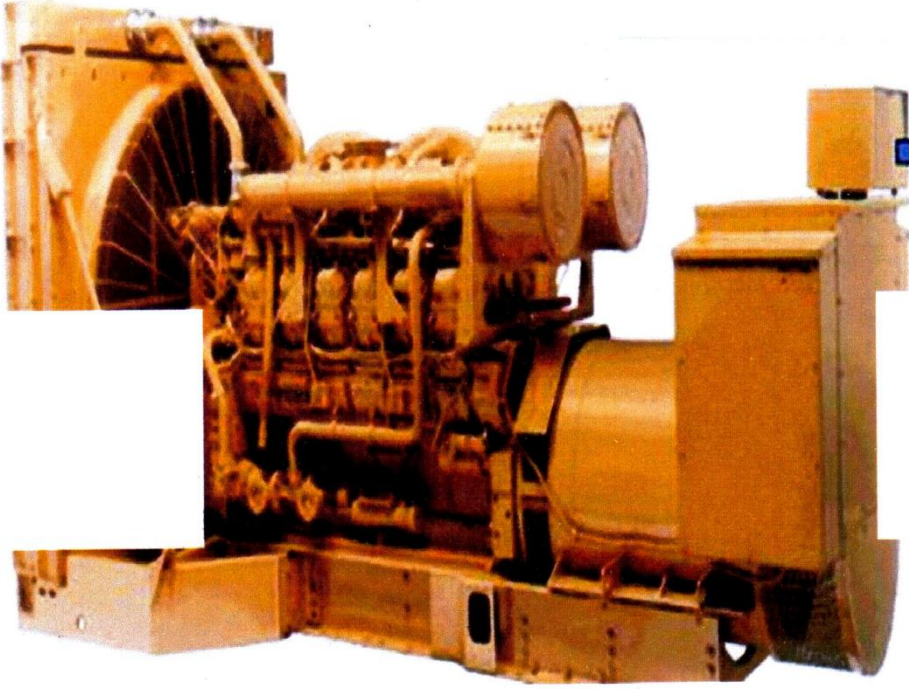


Fig 1 : Le système de contrôle électronique L'ECM



محرك كهربائي diesel



محرك Turbin de Gaze