

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الإجتماعية
الشعبة: علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا
التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل
من إعداد الطالبة: حمودي ضاوية
بعنوان

دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل داخل
المؤسسة

دراسة ميدانية بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر_ ورقلة_

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 13 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

بن زاف جميلة	أستاذ محاضر -أ-	رئيسا
بوساحة نجاة	أستاذ محاضر-أ-	مشرفا ومقررا
ثلايجية نورة	أستاذ مساعد -أ-	مناقشا

السنة الجامعية 2021-2022

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، الحمد لله الذي رزقنا بنور العقل، و هداانا إلى طريق المعرفة و و فقني لإتمام هذا العمل المتواضع، فله الحمد حتى يرضى وله الحمد والشكر بعد الرضى.

أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة بوساحة نجاة، التي لم تبخل عليا بتوجيهاتها و نصائحها و معلوماتها القيمة، فكانت تشجعتني عند الصواب و تصححت لي عند الخطأ، كما أتقدم بالشكر المسبق للجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة المذكرة، فأكن لهم كل التقدير و الإحترام، وكما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة علم الإجتماع الذين رافقونا في المسار التعليمي طيلة السنوات، وعمال مكتبة الجامعة و أخص بالذكر سليمة و موظفي الإدارة بالجامعة وكذا عمال المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، على المعلومات التي قدموها لنا و لم يبخلوا علنا بها لإنجاز هذا العمل المتواضع، و كل من ساعدني من قريب أو بعيد و لو بكلمة أو دعا لي في ظهر غيب .

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل إلى الوالدين العزيزين أطال الله
في عمرهما اللذان كانا سبب في وجودي و تعليمي وكان
لهما الصدى الكبير و النصح الرشيد.
و إلى إخوتي الكرام و زوجاتهم وأزواجهم و أبناءهم
عبد السلام و سارة و رؤى و صفاء .
وإلى كل زملائي دفعة علم الإجتماع تنظيم و عمل و
أخص بالذكر زميلاتي و صديقات العمر خلفاوي سهام و
تالي زينب و مقدم نادية .



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	شكر و عرفان
-	الإهداء
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة	
04	تمهيد
05	أولاً: إشكالية الدراسة
07	ثانياً: أسباب إختيار الموضوع
07	ثالثاً: أهمية الدراسة
07	رابعاً: أهداف الدراسة
08	خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة
18	سادساً: الدراسات السابقة
24	سابعاً: المقاربة السوسيولوجية
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الجانب المنهجي للدراسة	
30	تمهيد

31	أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة
32	ثانياً: أدوات جمع البيانات
33	ثالثاً: مجالات الدراسة
36	رابعاً: العينة
37	خامساً: الأساليب الإحصائية
38	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة	
40	تمهيد
41	أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية
67	ثانياً: عرض وتحليل البيانات الشخصية
68	ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول
69	رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني
70	خامساً: النتيجة العامة
72	خلاصة الفصل
73	خاتمة
75	قائمة المراجع
78	الملاحق
-	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

صفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
42	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	02
44	تشير إلى توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
46	يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	04
48	يشير إلى المحيط المهني الذي تلقى فيه العامل عملية التدريب	05
49	يوضح نوعية البرامج التي تعتمدها مؤسسة	06
50	يؤكد مدى تكيف عملية التدريب مع المستوى العلمي و الوظيفي للعامل	07
51	يوضح مستوى التدريب الذي يتلقاه العامل	08
52	يشير إلى مساهمة البرامج التدريبية في زيادة تحكمه في العمل	09
53	يبين مساهمة البرامج التدريبية في تحسين إستعمال للموارد المتاحة في العمل	10
54	يؤكد على تجديد معلومات العمال بإستمرار يقلل من الأخطاء المهنية	11
55	يؤكد على مساعدة التدريب في تحسين القدرات الإبتكارية و الإبداعية	12
56	يوضح مدى أهمية البرامج التدريبية بالنسب للعامل	13
57	يشير إلى مستوى الإستفادة من التدريب المهني	14
58	يشرح مدى القيام بالعمل بكل كفاءة و فعالية	15
60	يشير إلى هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية، و المشاركة الفعالة داخل محيط عملك	16
61	يحلل تشجيع المؤسسة العمال على المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة	17

61	يوضح أن المؤسسة تواكب متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة	18
62	يبين عملية الزيادة في مهاراتك تساهم في الرفع المعنوية لديك	19
63	يؤكد على مساعدة التجارب السابقة من عملية التدريب في التعامل الجيد مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة	20
64	يبين العلاقة ما بين إزدياد المهارة و التخصص في الوظيفة و تحسين فعالية المؤسسة	21
65	يشير إلى أن هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني، يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا	22
66	يبين أن الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة من جانب التدريب المهني ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب	23
67	يوضح بأن لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات و رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية	24

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
41	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
43	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	02
45	يشير إلى توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
46	يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	04

مقدمة

تعتبر الموارد البشرية العنصر الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية و الإجتماعية، و المحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر و متغيراته المتلاحقة، و مواكبة التطورات المتسارعة في كافة المجالات، لذلك أصبحت تحظى بإهتمام كبير من طرف المؤسسة، خاصة مع إدراكهم أن إستقطاب و توظيف العقول البشرية و تطوير القدرات الفكرية و المعرفية و الإبداعية في الوقت الحالي، لا يمثل ضمان كافيا من أجل تحقيق فاعلية الأداء في ظل محيط يتسم بالتقلبات و المفاجآت، بل لابد من تطويرها عن طريق إتباع برامج تدريبية مستمرة بإعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفى، تعتمد عليه المؤسسات لتحسين مستوى العاملين و تجديد معارفهم للتكيف مع المستجدات المحيطة، كما تساهم المعارف والمهارات المتحصل عليها عن طريق التدريب في زيادة الدافعية في العمل، و تحسين الفعالية التنظيمية لدى العامل داخل المؤسسة، وهذا ما يدفع العامل إلى تطوير نفسه في مجال عمله.

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء حول معرفة دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل داخل المؤسسة، بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر ورقلة من خلال التعرف على نوعية البرامج التدريبية التي تعتمد عليها هذه المؤسسة، و مستوى هذا التدريب و الكشف عن مدى مواكبة هذه المؤسسة للتطورات، ومواجهة التغيرات البيئية المتجددة، وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول كالآتي:

الفصل الأول: تمثل في الجانب النظري للدراسة، و الذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة، و أسباب إختيار الدراسة و أهميتها و أهدافها، ثم تحديد المفاهيم والدراسات السابقة وأخيرا المقاربة السوسيولوجية .

أما الفصل الثاني: خصص للجانب المنهجي للدراسة، وتم فيه التعرض إلى المنهج المعتمد في الدراسة و أدوات جمع البيانات، و مجالات الدراسة و عينة الدراسة و نوع الأساليب الإحصائية المستعملة .

كما إحتوى الفصل الثالث : على الجانب الميداني للدراسة، وجاء فيه عرض و تحليل البيانات الميدانية مع التفسير السوسيولوجي لها، ثم النتائج الجزئية و العامة التي تم التوصل إليها، بعدها الخاتمة ثم قائمة المراجع و أخيرا قائمة الملاحق.

- ما دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعاملين في هذه المؤسسة؟

حيث تدرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية تم صياغتها كما يلي:

1- كيف تساهم مهارات العامل المكتسبة من خلال التدريب المهني في الرفع من كفاءة عمله

داخل المؤسسة؟

2- ما هي نوعية الإستراتيجية العملية التي تتبعها المؤسسة في التدريب لتحسين أداء عاملها؟

الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب إختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

سابعاً: المقاربة السوسيولوجية

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد تم تقسيم الدراسة الحالية إلى ثلاث فصول متتالية، كل فصل يكمل الآخر أولهما الإطار العام للدراسة الذي يعد كمدخل تمهيدي لها، بحيث تطرقنا في هذا الفصل إلى تحديد إشكالية الدراسة، بتحديد أبعادها و طرح التساؤلات، ثم ذكر أسباب إختيار الموضوع الذاتية منها و الموضوعية، مع ذكر أهمية و أهداف الدراسة، بعد ذلك تحديد المفاهيم الأساسية و المساعدة للدراسة، كما تم إختيار مجموعة من الدراسات السابقة التي تناسب الموضوع، وأخيرا المقاربة السوسبيولوجية.

أولاً: إشكالية الدراسة

لكل مؤسسة بمختلف أنواعها موارد متنوعة، تمكنها من مزاوله نشاطها والقيام بأعمالها على أكمل وجه، في سبيل الوصول إلى الأهداف المسطرة، خاصة الموارد البشرية ذات المهارات الفنية والسلوكية القادرة على الإبداع والابتكار، لذلك أصبح لزاماً عليها أن تصمم برامج تدريبية تبنى على التجديد والتدقيق لاحتياجات التدريبية لكل من العاملين والمؤسسة، وكانت أمم الشرق القديم في الرافدين ومصر أول من تبنى التدريب كوسيلة عامة للتدريس المباشر، في مجالات الاقتصاد والصناعات اليدوية، والإدارة والمسؤوليات المختلفة، فالبابليون على سبيل المثال، سجلوا كتابيا بشرائح حمورابي استخدامهم للتدريب عن طريق التمهين، فالعرب الأوائل في الجاهلية وصدر الإسلام مثلاً كان طريقة شعبية للتربية العامة وتنشئة الصغار على عادات وسلوكيات تهم المجتمع، فأرسال الأطفال إلى البادية لرمي السهم ومهارات الفروسية والتعليم بالكتاتيب بما ساد من تمرين وتكرار، إلا أنه كوسيلة رسمية لمنظمة للتربية لم يلاحظ إلا حديثاً، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً أسس الأخوان "مورافيان" سنة 1745 مركزاً خاصاً للتدريب المهني ومع سنة 1872 استحدثت المصانع الأمريكية أول المدارس الخاصة بها كمدرسة "هو" وشركاء بمدينة نيويورك التي قامت بتدريب العاملين على استخدام آلات الطباعة المصنعة من قبلها. أما في أوروبا فقد نشطت حركة التدريب الرسمية أيضاً بعد الخمسينات من هذا القرن لدرجة واضحة، ففي بريطانيا صدر سنة 1964 أول تشريع رسمي لتنظيم التدريب في مجالات الصناعة المختلفة، وفي فرنسا تم التوصل سنة 1973 لاتفاقية بين الجهات الاجتماعية المختلفة حول ضرورة تدريب الموظفين أثناء الخدمة، أما في ألمانيا الغربية فلها تنظيماتها وممارساتها التدريبية المبكرة، وفي النصف الثاني من هذا القرن، ومع السبعينات على وجه الخصوص إلى حقل جديد له لغته ومفاهيمه ومفكره، ومصادره وأدواته وأساليبه، مستفيداً بذلك كعلم تطبيق من كافة العلوم والمجالات الحياتية المختلفة؛ حتى وصل إلينا مع نهاية الثمانينات بالصيغ والهوية التقنية المتقدمة التي نختبرها الآن. لهذا يعتبر موضوعاً من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة في جميع الميادين العلمية، وخاصة العلوم الاجتماعية أمثال رائد الإدارة العلمية "فدريك تايلور" بتجاربه العلمية التي تهدف إلى الزيادة الإنتاجية، و النظرية الموقفية للعالم الأمريكي "فيدلر" التي أكدت على أهمية المتغيرات البيئية والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة

و ليس هناك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المنظمات أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة فالمؤسسة تعمل على تحسين الفعالية التنظيمية لدى العمال بشكل مستمر، لتستطيع الصمود أمام المنافسين، عندما يحصل العاملون على التدريب الكافي قد يحسن من الفعالية التنظيمية لدى العامل داخل المؤسسة. لذلك هناك ارتباط واضح وعلاقة متداخلة بين مستويات التدريب والفعالية التنظيمية.

لقد بدأ الاهتمام بدراسة الفعالية التنظيمية في الخمسينيات من القرن المنصرم وكان ينظر إلى الفعالية التنظيمية بأنها الدرجة التي يبلغها التنظيم في تحقيق أهدافه وأحد أبرز الغايات التي تنشدها المؤسسات الإنتاجية و الخدماتية كونها عاملا أساسيا في بقائها و استمرارها داخل المحيط الاقتصادي والاجتماعي وهي قدرة المؤسسة بلوغ الأهداف المسطرة أو تجاوزها، وذلك لضمان تكيفها وبقائها ونستدل عليها من خلال بعض المؤشرات الاجتماعية كالرضا العمال والمشاركة في اتخاذ القرار، ومؤشرات اقتصادية مثل ارتفاع كمية الإنتاج وجودته، وعموما يحتل التدريب المهني الفعال مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية للمؤسسات الجزائرية الهادفة إلى رفع الأداء وتحسين الفعالية التنظيمية عن طريق محاولة إحداث تغيير في مهارات الأفراد وقدراتهم، وقد إتضح أن كثيرا من المشكلات داخل المؤسسات يمكن علاجها وحلها عن طريق التدريب، لهذا إهتمت المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة بتدريب الموارد البشرية لمواكبة التقدم بتهيئة الجو الملائم للموظفين وتحرص على رفع مستوياتهم المعرفية وقدراتهم الأدائية، للوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية الأمر الذي يعتمد بالدرجة الأساسية على تحديد وبناء البرامج التدريبية الملائمة وكل الإجراءات والسياسات التي تضمن تحقيق ذلك. ومن هنا فإن الدراسة الراهنة، تثير إشكالية بحثية المنطلقة من التساؤل الرئيسي التالي:

- ما دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعاملين في المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة ؟

حيث تدرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية تم صياغتها كما يلي:

1- كيف تساهم مهارات العامل المكتسبة من خلال التدريب المهني في الرفع من كفاءة عمله داخل المؤسسة؟

2- ما هي نوعية الإستراتيجية العملية التي تتبعها المؤسسة في التدريب لتحسين أداء عاملها؟

ثانيا: أسباب إختيار الموضوع:

أ/ أسباب ذاتية:

- اعتبار التدريب من أهم موضوعات تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل.
- الرغبة في الإطلاع على واقع التدريب داخل المؤسسات الجزائرية.
- محاولة البحث السوسولوجي في موضوع الفعالية التنظيمية.

ب/ أسباب موضوعية:

- ضرورة الإهتمام بالعنصر البشري وتحسين أدائه، كونه العامل الأساسي في إستمرارية وبقاء المؤسسة.
- السعي لمعرفة الأثر الذي يتركه التدريب في سلوكيات العاملين .
- البحث عن المشكلات التي تواجه التدريب المهني في المؤسسة.

ثالثا: أهمية الدراسة:

- ✓ إبراز دور التدريب المهني في تحسين أداء العاملين.
- ✓ الحاجة لممارسة التدريب المهني في الوقت الراهن، كونه يساعد على توفير عمالة قادرة على التكيف مع التحولات السريعة.

رابعا: أهداف الدراسة:

- ✓ محاولة معرفة إلى أي مدى يساهم التدريب في تحسين الفعالية التنظيمية.
- ✓ التعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيرا في الفعالية التنظيمية.
- ✓ معرفة مدى إهتمام المؤسسة بالتدريب وتقييم أداء عمالها.

خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة:

أ/ المفاهيم الأساسية:

1/ التدريب:

لغة: درب فلان بالشيء، وعليه، وفيه، أي عوده ومرنه، ويقال درب البعير، أي علمه السير على الدرب¹

إصطلاحا: هناك العديد من المفاهيم التي قدمت لمصطلح التدريب و تختلف من مفكر لآخر، وعليه يمكن أن نذكر منها ما يلي:

فمن المنظور الإقتصادي

يعرفه "الهيبي" بأنه: جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العلمي والسلوكي بشكل أفضل .

- أي أن التدريب هو مجموعة من الجهود الإدارية والتنظيمية المستمرة والهادفة لإجراء تغيير مهاري وسلوكي في خصائص العاملين الحالية والمستقبلية.

ومن المنظور الإجتماعي:

عرفه "عبد الجليل" بأنه: عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفاعلية وكفاءة .²

¹- حمزة دري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، دور التدريب في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية بمدرية أملاك الدولة لولاية المسيلة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة الجامعية 2016- 2017، ص8

² مريم قواجلية و حياة كواسح ، فعالية برامج التدريب في تحسين الأداء لدى العمال في المؤسسة الإقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية ، سنة 2014-2015، ص 29

- التدريب هو نشاط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات والخبرات التي تؤدي إلى زيادة معدلات الأداء بكل كفاءة وفعالية.

وقد عرفته إحدى اللجان التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بأمر المتحدة بأنه باختصار يكسب المعرفة وينهي المهارات¹

وتعرف " الأمم المتحدة" عملية التدريب بأنها عملية تبادلية لتعليم وتعلم مجموعة من المعارف والأساليب المتعلقة بالحياة العملية وهو نشاط لنقل المعرفة إلى الأفراد والجماعات الذين يعتقد أنهم يستفيدون منها فالتدريب باختصار هو نقل للمعرفة وتطوير للمهارات²
إجرائيا :

هو نشاط مخطط له يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات والأداء وطرق العمل بما يجعلهم قادرين على القيام بأعمالهم بكفاءة ومقدرة عالية، لذا أصبح زاما على هذه المؤسسة بتدريب العمال لتحسين أداءهم.

2/ التدريب المهني:

إصطلاحا:

عرفته "برنوطي" بأنه: "نشاط تعليم من نوع خاص فهو نشاط متعمد تمارسه المنظمة يهدف إلى تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها".

- أي أنه تعليم خاص تعتمده المنظمة لتحسين أداء الفرد في وظيفته.

وتعريف آخر بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات و الإتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل³

عرفه "فيليبو B.Flippo" في كتابه مبادئ إدارة الأفراد بكونه العملية التي من خلالها تزود العاملين بالمعرفة أو المهارات لأداء وتنفيذ عمل معين⁴

¹- مريم قواجلية و حياة كواسح ، مرجع سابق، ص 29

² - عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية ، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية و المالية ،حزيران 2008، ص 11.

³ - مريم قواجلية و حياة كواسح ، مرجع سبق ذكره ، ص 29

⁴- الهاشمي بعاج ، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة ، دراسة حالة سونلغاز فرع الأغواط 2004-2008 ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم التسيير فرع إدارة أعمال، 2009-2010، ص 57.

- من هنا يعد التدريب المهني هو العملية التي من خلالها يتم إكتساب الفرد العديد من الخبرات والمهارات التي تمكنه من القيام بأداء عمل معين أو مهنة على أكمل وجه¹

إجرائيا:

هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات لزيادة كفاءة العامل الحالية والمستقبلية.

3/الفعالية:

لغة : يقال في المعجم الوجيز فعل الشيء فعلا و فعالا أي عمله، والفعل هو العمل، وتفاعل أي أثر في الآخر وتأثر به، والفعال هو الفعل سواء أكان حسنا أو قبيحا إذا كان من فاعل واحد ، أو الفعال هو العمل الحميد. و لهذا فالفعالية في اللغة هنا تعني " القدرة على التأثير الفعلي "

إصطلاحا:

وفي قاموس "موريس " Morris تعني: المدى الذي نصل إليه في تحقيق الأهداف.

- أي مدى تحقيق الأهداف المنشودة .

في معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الإجتماعية تعني: تحقيق النتيجة المقصودة تحقيقا

كاملا بأقل جهد ووقت وتكلفة .

- أي التحقيق الكامل للنتائج بأقل جهد وتكلفة ووقت.

في معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية تعني: الظاهرة التي تقوم على إنتاج أثر حاسم

في زمن محدد، وهي حالة وضع قائمة فعلا²

إجرائيا:

هي إستخدام كل الوسائل والطرق المثلى لتحقيق هدف معين، بأقل تكلفة و جهد في الوقت

اللازم، ومدى تحقيق العامل فعاليته داخل هذه المؤسسة، عن طريق قدرته على التأثير الفعلي داخلها.

1 - مصطفى كامل أبو العزم عطية ، مقدمة في السلوك التنظيمي ، الإسكندرية ، ص66.
2- محمد علي نسيم، التوأمان الكفاءة و الفعالية، دار جوانا ، القاهرة ، سنة 2016، ص 66 .

4/ الفعالية التنظيمية:

إصطلاحاً:

من المنظور الإقتصادي:

يعتبر "برنار **Barnard**" أول من حاول أن يقدم تعريفاً للفعالية التنظيمية، معتمداً على عنصر الهدف، كمؤشر رئيسي للفعالية، حيث إعتبر أن فعالية أي نشاط مقترنة بمدى النجاح في تحقيق الهدف الذي أقيم من أجله هذا النشاط.

- أي مدى تحقيق الأهداف المسطرة سلفاً .

أما "إتزيوني **Etzioni**" فيعرفها على أنها: "الدرجة التي تحقق بها المؤسسة أهدافها".

- إلى أي مستوى تصل إليه المؤسسة لتحقيق أهدافها .

ويعرفها كل من "فريمن **Freema** و هانان **Hannan**" على أنها درجة التطابق بين

الأهداف التنظيمية والنتائج المتحصلة عليها، وهم بذلك يركزون على نقط الوصول لكن أين النقاط الأخرى .

- تطابق الأهداف مع النتائج المتحصلة عليها .

ومن المنظور الإجتماعي:

وقد عرفها "ميلز **Miles**" بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع

لطموحات وتطلعات الجماعات الإستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها، والتي تضم الأفراد

والأعضاء المؤسسون والمساهمون، المؤسسة ذات العلاقة (الموردة) و المؤسسات المنافسة¹

- مدى تحقيق المؤسسة طموحات وتطلعات الجماعات والإستراتيجيات للتغلب على

المنافسين .

إجرائياً:

هي حسن المؤسسة على إستخدام كل من مواردها المادية والبشرية وتوفير كل الإمكانيات

التي من شأنها أن تدفع أفرادها لأداء وإنجاز أفضل للوصول لأعلى قدر من الكفاءة.

¹- الهاشمي بجاج ، مرجع سبق ذكره ، ص 17-18 .

5/ المؤسسة:

لغة :

هي ترجمة للكلمة الفرنسية **Entreprise** و يقابلها بالإنجليزية **Firm** وتعني العهد و الإلتزام بإنجاز عمل ما يكتسي أهمية بالغة أي التكفل بمهم إنسانية هامة نسبيا .
وهي أيضا مشتقة من الفعل أسس، يؤسس، مؤسس، مؤسسة، وقد ورد في معجم لسان العرب لابن منصور في فعل - أسس - الأس والأسس والأساس، أصل كل شيء، والأسس أصل البناء، وأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبدؤه، وقد أس البناء يؤسسه أس وأسسه تأسيسا وأسست دار إذا بنيت حدودها و رفعت من قواعدها .

إصطلاحا :

فمن المنظور الإقتصادي:

عرفها "عمر صخري" على أنها " الوحدة الإقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج الإقتصادي .

ومن المنظور النفسي:

يعرفها "مارسيل موس وبول كوني": المؤسسة مجموعة من الأفعال أو الأفكار التي وضعت ونظمت وأسست ليجدها الأفراد أمامهم، على شكل مؤسسات تفرض سلطتها القيمية والمعيارية عليهم.

أما من المنظور الإجتماعي:

يعرف " تالكوت بارسونز" المؤسسة بأنها : وحدة إجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة . و- الملاحظ من تعرف تالكوت بارسونز للمؤسسة أنها نظام بنائي إجتماعي تسعى للوصول إلى الأهداف المحددة وبهذا نجد أنه أهمل الجانب الإقتصادي للمؤسسة . يعرف برنارد المؤسسة على أنها " نظام تعاونيا يقوم على أساس تعاون شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف معين " .¹

¹- خديجة خلاف و نجيب لوزري، التوافق المهني و الفعالية التنظيمية ، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية الجزائرية للجلود و مشتقاته - وحدة إنتاج جيجل - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع تخصص : تنظيم وعمل LMD، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ، ص 18- 19

- حسب تعريف برنارد للمؤسسة أنها تقوم على تعاون أفرادها بغرض بلوغ أهداف محددة . ويعرف " BAKKE " المؤسسة بأنها " نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية المتميزة والمتنافسة تستخدم مجموعة من الموارد الأساسية ، المادية ، المالية ، الفكرية والطبيعية في نظام متميز فريد لحل المشكلات يعمل على إشباع الرغبات الإنسانية متعاملا مع غيره من النظم في البيئة المحيطة به .¹

من خلال التعريفين السابقين يتضح أن المؤسسة نظام أو وحدة إقتصادية و إجتماعية تضم مجموع من الموارد المالية والبشرية الضرورية للعمل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة . وعرف "ماكس فيبر" المؤسسة: هي كل تجمع إنساني له قواعد تأسيسه معطاة بنجاح، أي ناجحة إلى حد كبير ويكون داخل مجال حركي حيوي قابل للتجديد أي خاص بجماعة معروفة، تعمل أعمالا مفهومة وواضحة ومقصودة حسب معايير محددة.²

إجرائيا:

المؤسسة هي عبارة عن تنظيم يضم جانب إقتصادي و إجتماعي يتكون من مجموعة من الأفراد يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق أهداف محددة .

6/ العامل:

لغة:

هو من مصدر عمل، العمل هو المهنة، والفعل والجمع أعمال، وعمل عملا وأعمل غيره و إستعمله، إعتل الرجل عمل بنفسه، والعامل في العربية ما عمل عملا ما.³

إصطلاحا:

هو الشخص الذي يعمل ويؤدي نشاط يدوي وفكري ويأخذ عادة أجرا ماديا أو معنويا، على عمله في المنشأة أو مؤسسة ما.⁴

كل ذكر أو أنثى يؤدي أعمالا يدوية أو غير يدوية لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب عمل تحت سلطته أو إشرافه.⁵

1 - خديجة خلاف و نجبية لوزري ، مرجع سابق، ص 18- 19

2 - فيصل ذيب، علم اجتماع المؤسسات، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، جامعة عبد المجيد مهري- قسنطينة-02- سنة 2018/2019م، ص 1-23.

3 - قاموس ابن منظور، ص 3109.

4 - ar.wikipedia.org- 19:36-2020.04.18

5- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي، مكتبة لبنان، 1982، ص239

إجرائيا:

أن العامل هو أنه ذلك الشخص مهما كان جنسه الذي يقوم بأعمال مقابل أجر في المؤسسة.

ب/ المفاهيم المساعدة:

1/ الأداء

إصطلاحا:

الأداء كمفهوم أقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري، دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يري بعضهم أنه يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. يري "Chevalier" وآخرون معه: أن الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل كرأسمال، العمل، المعرفة...، أما الأداء فينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدراته ومع طبيعة عمله¹

إجرائيا:

يعرف الأداء على أنه نشاط أو عمل موكل لفرد أو العامل لقيام بهذا النشاط بكل كفاءة وفعالية، من أجل تطوير المؤسسة وذلك لتحقيق أهدافها المسطرة.

2/ التعليم:

إصطلاحا:

فمن المنظور النفسي:

عرفه "هيلجارڊ" بأنه عبارة عن عملية تغير أو تعديل في سلوك الكائن الحي نتيجة قيامه بنشاط معين بشرط ألا يكون هذا التغير أو التعديل نتيجة لعامل النضج، الوراثة أو حالات مؤقتة (التعب، الإرهاق، تأثير المواد المخدرة، العقاقير والأدوية، المرض)².

من هذا التعريف يتضح لنا أن التغير الناتج في سلوك الكائن الحي عن التعلم يتوقف على قيامه بنشاط معين وليس نتيجة عوامل أخرى .

¹- عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص86 .

²- مصفى كامل أبو العزم عطية ، مرجع سبق ذكره ، ص 57-58 .

في حين يعرفه "GATES" بأنه عملية من خلالها يقوم الكائن الحي بإكتساب الوسائل التي تمكنه من إشباع حاجاته و دوافعه التي تؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود وغالباً ما يكون على هيئة حل المشكلات و الشخص يتعلم إذا كان لديه هدف يسعى لتحقيقه فيقوم بتجميع كل قواه وإستعداداته و قدراته وتعبئتها للوصول إلى هذا الهدف دائماً يكون الهدف هو حل المشكلات.

ومن المنظور الإجتماعي:

عرفه "ودورث WOOD WORTH" بأنه عبارة عن نشاط يقوم به الإنسان هذا النشاط يؤثر في نشاطه العقلي.

أي أنه نشاط إنساني يؤثر على العقل¹

إجرائياً : هو زيادة قدرة وإمكانية الشخص المتعلم على التفكير المنطقي وفهم وتفسير المعرفة المكتسبة، عن طريق تنمية قدراته العقلية لكي يكون في متناوله فهم العلاقات المنطقية بين مختلف المتغيرات، من أجل شرح وتفسير وفهم الظواهر.

3/ التكوين:

إصطلاحاً:

من المنظور النفسي: يعرف التكوين على أنه: عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو متابعة مجموعة من التصرفات المحددة.

يتبين من هذا التعريف أن التكوين عملية يكتسب من خلالها الفرد مجموعة من السلوكيات والتصرفات و متابعتها.

أما من المنظور السوسولوجي:

عرفه "عبد الباقي" بأنه: نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم.²

نستخلص من هذا التعريف أن التكوين عملية مخططة تقوم بها المنظمة لغرض إكساب الأفراد بالمعلومات والمهارات وبالتالي الزيادة في معدلات أدائهم.

1 - مصفى كامل أبو العزم عطية ، مرجع سبق ذكره ، ص 57-58 .

2 - سميرة بن شعبان ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين ، دراسة ميدانية بمدرية التربية ولاية قالمه، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، سنة 2018-2019، ص 6-7.

كما عرفه " فاتيه ريمون " على أنه: مجموع العمليات القادرة على جعل الأفراد والجماعات تضمن بكفاءة إنجاز المهمات الحالية أو التي تستند إليهم في المستقبل وذلك من أجل السير الحسن للمنظمة.

نستنتج من خلال هذا التعريف أن التكوين يساعد الأفراد على إنجاز الأعمال سواء الموكل لهم حالياً أو مستقبلاً بكل كفاءة وفاعلية.

أما "ديفيد" فيعرفه على أنه الأنشطة المخططة التي تهدف إلى إكساب العاملين معارف ومهارات وقدرات جديدة تمكنهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن التكوين عملية مخططة هدفها إكساب الأفراد بالمعارف والمهارات الجديدة لأداء الأعمال بكفاءة.¹

أما في مفهومنا الجديد فالتكوين يأخذ بعد التوفيق في هذه العملية التعريفية الإحتضانية للفرد إمكانياته وقدراته ومعارفه، مع إمكانيات المؤسسة و متطلباتها ومع متطلبات المجتمع و المحيط، وهي عملية أساسية لأنه سوف تبنى عليها سياسات الإدارة و العمالة وسير المؤسسة، دور كل طرف في العملية توجيه المعارف، الوعي الإنتاجية العمليات الإنتاجية وقياسات الأداء، عبر دورة حياة الفرد ودورة حياة المشروع.²

إجرائيا:

التكوين هو عبارة عن مجموعة عمليات تهدف إلى تنمية القدرات ومهارات الأفراد وتزويد العمال داخل مؤسسة إتصالات الجزائر بورقلة، بمعارف معينة وذلك من اجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم وتطويرها بشكل إيجابي، لتحقيق أهداف موكلة لهم داخل هذه المؤسسة.

1 - سميرة بن شعبان ، مرجع سابق، ص 6-7.

2 - عبد الله إبراهيمي و حميدة المختار، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع فيفري 2005، ص 03.

4/ الكفاءة:

إصطلاحاً:

فمن المنظور الإقتصادي:

عرفها "خيري" بأنها تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وأن تكون المنظمة كفؤاً يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه أي الإنتاجية لقياس الكفاءة، وتعرف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات الناتج إلى المدخلات.

وفي نفس السياق عرفها "المعاينة و الحموري": أن الكفاءة تقيس نسبة الموارد المستخدمة فعلياً، مقارنة مع الموارد المتاحة، والمستخدم في تحقيق الأهداف، كما أن الكفاءة عنصر من عناصر تحقيق الإنتاجية، أي أنها تسهم في الإنتاجية.

ففي هذان التعريفان نرى أن الكفاءة لها دور كبير في الإنتاجية بل نسبت أكثر من مرة إلى الإنتاجية، أي أن الكفاءة هي الوسيلة أو الطريقة التي إتبع في الوصول إلى النتائج أو تحقيق الأهداف.

من المنظور الإداري:

هي درجة قابلية الجهاز الإداري، الخدمي، الحكومي، على إنتاج الخدمات العامة بالكميات والنوعيات المطلوبة وتوزيع هذه الخدمات وفقاً للمعايير المحددة، وذلك بأقل قدر ممكن من المجهودات البشرية والموارد المادية وبأقصر فترة زمنية ممكنة .

ويقصد بها تحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة، وبمعنى أداء العمل بأفضل طريقة من

حيث الجهود البشرية والتكلفة والربحية والوقت.

ومن المنظور الإجتماعي:

وعرف "نوبيه و بيفتو" الكفاءة بأنها: إظهار في موقف مهني القدرات التي تسمح

بممارسة وظيفة أو نشاط بشكل مقبول.¹

¹- غولام لقديم ، التكوين و علاقته بالفعالية التنظيمية، المؤسسة العمومية للصحة الجوارية - بركاني المداني - ، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع -تنظيم و عمل - سنة 2018 / 2019، ص 21-22.

وهنا "نوبيه و بيفتو" يرون أن الفرد هو مصدر الكفاءة ولكي يكون ذا كفاءة عالية يجب إظهار قدراته ومكتسباته بأنه قادر على تحمل المسؤولية التي تسمح بممارسة وظيفة أو نشاط .
وعرف "برنارد" الكفاءة على أنها: إرضاء دوافع أعضاء المنظمة، وأن النظام التعاوني هو ذلك النظام الذي يحقق فائض بالرضا لكي يكون كفاء .
يرى أن الأولوية في إرضاء دوافع أعضاء المنظمة عن طريق النظام التعاوني لكي تكون علاقات جيدة ليتحقق الرضا¹.

إجرائيا:

هي القدرة على إختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الإمكانيات المتوفرة ، والوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المؤسسة، وتحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة.

سادسا: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة قام بها الباحث دري حمزة، بعنوان دور التدريب في تحسين أداء "دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية المسيلة" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2017/2016.

إشكالية الدراسة:

إرتكزت الدراسة على طرح إشكال قائم حول: التدريب ودوره في تحسين أداء العاملين، والأداء يقوم على فهم الأدوار والتخصصات والعمل بروح الفريق، لذا تلجأ المنظمات إلى تدريب أفرادها وتزويدهم بخبرات ومعارف معينة والتكنولوجية والحفاظ على السلامة المهنية وتحسين العلاقات الإجتماعية، حيث تطرق إلى التساؤلات التالية:

- ما دور التدريب في تحسين أداء العاملين؟
- ما دور تدريب المهارات في تحسين القدرات الفنية للعمال؟
- ما دور التدريب السلوكي في تحسين المهارات الإنسانية للعمال؟

والفرضيات التالية:

¹- غولام لقديم ، مرجع سابق، ص 21-22.

- للتدريب دور في تحسين أداء العاملين.

- لتدريب المهارات دور في تحسين القدرات الفنية للعامل.

- للتدريب السلوكي دور في تحسين المهارات الإنسانية للعمال.

منهج الدراسة: لقد إعتد على المنهج الوصفي.

العينة: فمجتمع الدراسة يتألف من 250 عاملا تم أخذ عينة منهم 40 عاملا.

أدوات جمع البيانات: الملاحظة و الإستبيان والمعالجة الإحصائية.

النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- لتدريب المهارات دور في تحسين القدرات الفنية للعمال.

- للتدريب السلوكي دور في تحسين المهارات الإنسانية للعمال.

أوجه الإستفادة : هناك تشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في متغير التدريب وتحديد مؤشرات وأبعاده التي من خلالها يتم طرح تساؤلات الدراسة، وإبراز دور التدريب في تحسين القدرات والمهارات العامل داخل المؤسسة، كما تم إستخدام نفس أداة جمع البيانات ومنهج الدراسة.

الدراسة الثانية:

دراسة أجرتها خلاف خديجة ولوزري نجبية، تحت عنوان: التوافق المهني والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية الجزائرية للجلود ومشتقاته، وحدة إنتاج جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع تخصص تنظيم وعمل LMD، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل .

إشكالية الدراسة:

إرتكزت الدراسة على طرح الإشكال قائم حول ضرورة إهتمام المنظمة حول إيجاد أفراد لديهم القدرة على الإنجاز في حين يبحث الفرد كذلك على بيئة ملائمة ومناسبة، حيث يكون متوافق معها مهنيا عن طريق التكيف مع ظروف العمل الفيزيكية والنفسية والإجتماعية معتمدتين على عدة نظريات كالعلاقات الإنسانية والإدارة العلمية وغيرها لهذا تطرقتا إلى التساؤلات التالية:

- هل للتوافق المهني دور في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة؟

- هل يساهم الإنسجام مع بيئة العمل في تحسين الأداء؟

- هل يساهم التدريب في الرفع من كفاءة العمال؟

- هل يساهم الرضا الوظيفي في زيادة دافعية العمال؟

والفرضيات التالية:

- للتوافق المهني دور في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.
- يساهم الإنسجام مع بيئة العمل في تحسين الأداء.
- يساهم التدريب في الرفع من كفاءة العمال.
- يساهم الرضا الوظيفي في زيادة الدافعية في العمل.

منهج الدراسة: لقد تم إختيار المنهج الوصفي .

العينة: فمجتمع الدراسة يتألف من 138 عاملا تم عملية المسح الشامل على جميع العمال.

أدوات جمع البيانات: المقابلة والملاحظة و الإستمارة.

النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يساهم الإنسجام مع بيئة العمل في تحسين الأداء.
- يساهم الرضا الوظيفي في زيادة الدافعية في العمل.
- فالتوافق المهني له دور في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية للجلود ومشتقاته وحدة إنتاج جيجل.

أوجه الإستفادة : تم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة وفهم أبعاد ومؤشرات الفعالية التنظيمية وتحديد مفاهيم الدراسة، وذلك لنقاربهها مع دراستنا الحالية، و إستخدام نفس منهج الدراسة والمقاربة النظرية كمنظرة الإدارة العلمية التي تبرز وتبرر دور الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات.

الدراسة الثالثة:

دراسة قام بها الباحث بعاج الهاشمي، بعنوان دور العملية التدريب في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة " دراسة حالة: سونغاز فرع الأغواط 2004-2008 " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع: إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، سنة 2009-2010.

إشكالية الدراسة:

إرتكزت الدراسة على طرح إشكال قائم حول: على المؤسسة الجزائرية خاصة العمومية منها، أن تعتمد على الأنظمة الإستراتيجية الأفضل المؤدية على خلق ميزة تنافسية تتمثل في تقديم خدمة عالية وبأسلوب ناجح و مقبول لمواجهة المنافسين، ولتحقيق هذه الأهداف بأكبر فعالية

يتطلب تبني نظم وسياسات التنمية والتدريب المتميزين لتطوير مهارات العامل، حيث تطرق إلى التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة الاستثمار في العنصر البشري وتكوين نظم واستراتيجيات لتنميته عن طريق العملية التدريبية الفعالة، في التحسين من فعالية المؤسسة بما يمكنها من الوصول إلى تحقيق الأداء المطلوب والمتميز، في ظل التحولات العالمية الراهنة؟

ولتسهيل الإجابة عن هذا التساؤل، قسمه الباحث إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الأوجه والمداخل الأساسية في تحقيق الفعالية التنظيمية؟
- كيف يمكن الإستثمار في العملية التدريبية من تنمية كفاءات ومهارات العاملين؟
- هل يعتبر تدريب وتنمية العاملين محددًا أساسيًا لتحسين الفعالية التنظيمية؟
- ما هو واقع العملية التدريبية بمؤسسة سونلغاز؟ وما أثرها على التنظيم الفعال الذي من خلاله تحقيق المؤسسة أهدافها وإستراتيجياتها المسطرة في ظل التحولات العالمية الراهنة؟

والفرضيات التالية :

- يساهم الإستثمار في العنصر البشري وتنميته عن طريق التدريب المستمر في الرفع من أداء المؤسسات وصولاً إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.
- تعتبر كفاءات ومهارات العاملين محددًا أساسيًا لتحسين صورة المؤسسة من وجهة نظر العملاء.
- الخدمة التي تقدمها مؤسسة سونلغاز ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب.
- يعاني الأداء الكلي لمؤسسة سونلغاز، بسبب قلة الإهتمام بتقييم العملية التدريبية.

منهج الدراسة: لقد إعتد الباحث في هذه الدراسة على منهجين المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.

العينة : فمجتمع الدراسة يتألف من 373 عاملاً وتم المسح الشامل لجميع العمال مقسمين على الطبقات التالية:

- الإطارات السامية: 16 عاملاً
- الإطارات: 80 عاملاً
- الموظفون المهنيون: 197 عاملاً

- الموظفون التقنيون: 80 عاملا

أدوات جمع البيانات : الملاحظة و الإحصاء و الإستبيان .

النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية : نذكر منها:

- على المؤسسة الإهتمام بمخرجات نظام التدريب، لتحسين الأبعاد الثلاثة للفعالية التنظيمية.
- الكفاءات والمهارات الفردية، محدد أساسي لتحقيق الفعالية في المؤسسة.
- الإستثمار الأمثل في تدريب الموارد البشرية، من أحسن السياسات في تنمية الكفاءات الفردية.
- تدني مستويات الأداء لمؤسسة سونلغاز، إنما هو نتيجة لعدم إهتمامها بتقييم العملية التدريبية.
- عدم إستقرار رؤساء المصالح والإطارات السامية للمؤسسة، فلا يكاد يستقر رئيس إلا ويستبدل بآخر.

أوجه الإستفادة : هناك تطابق بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في متغيرات الدراسة التدريب والفعالية التنظيمية، لذا تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة، حيث ركزت على جوانب مهمة ستؤخذ بعين الإعتبار في دراستي، وخاصة في تحديد جوانب الموضوع من مفاهيم وأبعاد ومؤشرات دراسة، ومعرفة دور العملية التدريبية في الرفع من الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، مع مقارنة النتائج المتحصل عليها في الدراسة بموضوع دراستنا الحالية.

الدراسة الرابعة:

دراسة قامت بها الباحثة فضيلة نشاش، بعنوان دور التدريب في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية بمستشفى تليلان الجديدة بأدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، سنة 2019-2020.

إشكالية الدراسة:

إرتكزت الدراسة على طرح إشكال قائم حول: يعد العنصر البشري المحرك الأساسي لجميع نشاطات المنظمة، وخاصة عندما يتميز بنوعية مهارية ومعرفية وقدرات وقابلية تتلاءم مع طبيعة الأعمال التي يمارسها في المنظمة، كما يعتبر التدريب أحد الوسائل التي تستخدمها من أجل تحقيق الإرتقاء و الإزدهار ونمو المؤسسة وتنمية القدرات العلمية للعامل ومواجهة التغيرات الجديدة على صعيد البيئة الداخلية و الخارجية. حيث تطرقت إلى التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التدريب إسهاما حقيقيا أو فعليا في تحسين أداء العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار؟
و إنطلاقا من الإشكالية المطروحة يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن أن يؤثر التدريب في تطوير المهارات و إكتساب الخبرات لدى العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار؟
- هل لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية ؟
- هل يساعد التدريب في تكوين الإتجاهات الإيجابية لزيادة الفعالية في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار؟

والفرضيات التالية :

- يساهم التدريب إسهاما حقيقيا أو فعليا في تحسين أداء العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار.
- للتدريب أثر في تطوير المهارات و إكتساب الخبرات لدى العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار.
- لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار.
- يساعد التدريب في تكوين الإتجاهات الإيجابية لزيادة الفعالية في المؤسسة العمومية الإستشفائية الجديدة بتي ليلان ولاية أدرار.

منهج الدراسة: لقد إعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي.

العينة : فمجموع الدراسة يتألف من 94 موظفا وتم المسح الشامل لجميع الموظفين.

أدوات جمع البيانات : الإستبيان والمقابلة والملاحظة.

النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- للتدريب أثر في تطوير المهارات و إكتساب الخبرات لدى العاملين.
 - لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
 - يساعد التدريب في تكوين الإتجاهات الإيجابية لزيادة الفعالية.
- أوجه الإستفادة :** هناك تشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في متغير التدريب، كما كانت الدراسة الميدانية في مؤسسة خدماتية، حيث كانت الإستفادة منها في إبراز دور التدريب في رفع

مستوى الكفاءة الإنتاجية وزيادة فعالية العامل داخل هذه المؤسسات، فالكفاءة والفعالية هما أحد مؤشرات الدراسة الحالية، كما تم أيضا إختيار نفس منهج الدراسة.

سابعاً: المقاربة السوسولوجية

إن البحث العلمي والنظرية لهم علاقة تكامل و إندماج، فالنظرية تدعم البحث العلمي بالأطر والأنساق التي تعطي معنى للبيانات المستمدة من الميدان، لذا على الباحث أن تكون لديه القدرة على إختيار النظريات الملائمة لبحثه، التي نحاول من خلالها تفسير الواقع، لذا سأحاول استعراض أهم النظريات التي درست واهتمت بالتدريب المهني ومن بين هذه النظريات ما يلي:

1/ نظرية الإدارة العلمية: تعد نظرية الإدارة العلمية من أقدم النظريات وربما من أكثرها شيوعاً، التي أطلقها فريدريك تايلور هدفت هذه النظرية إلى اكتشاف الوسائل التي تمكن الإدارة من رفع إنتاجية العمل عن طريق رفع كفاءة العمال، من خلال دراسة الوقت و الحركة عن طريق تحليل العمل إلى حركاته وعملياته الأولية، ثم استبعاد الحركات الزائدة مع تقدير الزمن اللازم لكل حركة من الحركات الضرورية ومن تم يمكن التأليف بين هذه الحركات في مجموعات تكون أنسب وأسرع طريقة لأداء العمل.

ومن بين مبادئ الإدارة العلمية ما يلي:

- إحلال الأسلوب العلمي في الأداء كل جانب من العمل محل الحدس والتخمين.
 - إختيار العاملين وتدريبهم وفق أسس علمية وتحفيزهم بإعتماد الأجر على كل قطعة.
 - تعاون الإدارة والعاملين على أسس علمية على أساس تحقيق أهداف العمل.
 - تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بالتساوي بين الإدارة والعاملين¹
- كما قام تايلور بتقسيم مكونات العمل إلى مجموعة من الحركات، وحساب الزمن اللازم لأدائها ليتم فيما بعد تدريب الأفراد على الأداء بأدق التفاصيل وأصح الطرق، وذلك من شأنه أن يرفع من كفاءة المورد البشري مما ينعكس على عملية الأداء ويزيد في الإنتاجية .²

¹ - خديجة خلاف و نجبية لوزري ، مرجع سبق ذكره، ص55-56..

²- بطرس حلاق، القيادة الإدارية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سنة 2020، ص 34-36-40 .

مبدأ إختيار العاملين وتدريبهم وفق أسس علمية وتحفيزهم بإعتماد الأجر على كل قطعة: لذا تعد نظرية الإدارة العلمية من أهم النظريات التي أعطت اهتماما بالغا للتدريب المهني للعمال داخل المؤسسات، الذي يعد من أبرز مبادئها العلمية، عن طريق إختيار العاملين وتدريبهم بطرق علمية، جعلت من التدريب كأداة لتحفيز العمال بزيادة في الأجر مقابل كل قطعة، كما اعتبرت التدريب كمتغير أساسي في تنمية الموارد البشرية، فالمديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة من بين هذه المؤسسات التي تعتمد على هذا النوع من التدريب لتحقيق أهدافها وتحسين الفعالية التنظيمية للعمال داخل هذه المؤسسة، نظرا للدور الذي يلعبه في تحسين أداء العمال وتحقيق أهداف المؤسسة بكل كفاءة وفعالية، حيث إذا ما درب العامل على طريقة الأداء الصحيحة، فلا شك أن ذلك يقضي على المتباطئ والتكاسل في العمل،

مبدأ إحلال الأسلوب العلمي في الأداء كل جانب من العمل محل الحدس و التخمين : كما يجب على كل مؤسسة أن تتحلى بالأسلوب العلمي في تعاملاتها الإدارية، وفق قوانين و قواعد علمية ثابتة للرفع من أداء العمال و تحسين مستواهم العلمي و المهني، للوصول إلى ما يجب أن تصل إليه المؤسسة أو تحقيق الأهداف المسطرة لها سلفا ،

ومن مبادئ الإدارة العلمية أيضا تعاون الإدارة و العاملين على أسس علمية على أساس تحقيق أهداف العمل: حيث يعتبر العمل التعاوني بين الإدارة و العمال سلوك حتمي تفرضه طبيعة العمل و المصالح المشتركة فيما بينهم خاصة إذا كان إنفاق و إشتراك في هدف واحد جماعي ، حتى أصبح كل واحد يلجأ إليه بطرق خاصة، بحثا عن المحافظة على إستقراره الوظيفي و تحقيق أهداف المؤسسة لإستمرار المصالح العامة و الخاصة، فكلما كانت بيئة العمل إيجابية و مرضية للعاملين تزداد ثقافة التعاون داخل هذه المؤسسة،

أما مبدأ تقسيم العمل و توزيع المسؤوليات بالتساوي بين الإدارة و العاملين: لقد أصبح من الضروري تقسيم العمل و التخصص في المؤسسات، خاصة في وقتنا الحالي مع التطور العلمي و التكنولوجي لوسائل الإنتاج حيث يسهل عملية التكوين و التدريب كل العامل أو مجموعة معينة من العمال في مجال معين، عن طريق التجديد المستمر لهذه المهنة، ليتم توزيع المسؤوليات بين العمال داخل المؤسسة و يكون كل عامل مسؤول على عمله الخاص، و التقليل من حوادث العمل داخل هذه المؤسسة .¹

¹- بطرس حلاق، مرجع سابق، ص 34-36-40 .

2/ النظرية الموقفية: (النظرية)

ترجع هذه النظرية إلى العالم الأمريكي " فيدلر " وتعد من أكثر النظريات إنتشارا ويرى فيدلر أن فاعلية القيادة تتوقف على قدرة القائد على المواءمة بين السمات القيادية وعوامل الموقف التي تؤثر في سلوك القائد أو النمط القيادي المناسب، حيث ظهرت هذه النظرية منذ بداية السبعينيات، بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال، وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية والتكنولوجيا والقيم الإجتماعية وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة ودعت لوجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلائم مع الظروف التي تمر بها المنظمة، وهذا يعني أنه ليس هناك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المنظمات أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة ، وإنما يجب أن تختار المنهج و الأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة المرحلة أو الحالة التي تمر بها المنظمة.

مبادئ النظرية الموقفية:

1. ليس هناك طريقة واحدة يمكن إتباعها في الإدارة .
2. إن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية، ومع حاجات الأفراد في المنظمة.
3. إنها تمثل تحديا لقدرة المديرين التحليلية والقدرة على رؤية الذات والبيئة بأنواع مختلفة من الظروف والمواقف وهذا هو الطريق لتطوير وتنمية الشخصيات.
4. إن التنظيم نظام مفتوح يتكون من نظم فرعية مختلفة يتفاعل بعضها مع بعض، وترتبط مع البيئة الخارجية بعلاقات متشابكة.
5. يتكون التنظيم من ثلاثة نظم فرعية هي: النظام الفرعي الفني أي إنتاج سلع وخدمات التنظيم، النظام الفرعي التنظيمي أي تنسيق العلاقات الداخلية للتنظيم، النظام الفرعي المؤسس أي تنسيق العلاقات الخارجية مع البيئة¹

1- بطرس حلاق، مرجع سابق، ص 34-36-40 .

كما تولي الإدارة الموقفية لعملية التكوين بعناية فائقة خاصة بالنسبة للمدراء، وذلك أن طريقة العمل حسب هذه النظرية لا تخضع للشروط لعملية التكوين فقط ولكن أيضا يمكن اكتساب بعض الطرق من خلال التعلم التنظيمي وتكوين المورد البشري، ونشير إلى أنه لا يمكن اللجوء إلى التكوين على الجوانب الشخصية للعامل، فلا يمكن أن يصمم أداء الفرد وتتوقع منه طريقة محددة للأداء والإنجاز، ولكن المهم تكوينهم على كيفية اكتساب خبرات التعامل مع المواقف والمشاكل المختلفة والبيئة المحيطة وفهمها حتى تتوافر لديهم القدرة على التكيف مع كل المشاكل التنظيمية والتعلم منها أيضا، ومن هنا نرى أنه من أجل دراسة السلوك التنظيمي وتحقيق الفعالية التنظيمية يتطلب الاهتمام بتكوين وإعداد العمال والمدراء على حد سواء، خاصة فيما يتعلق بتنمية العلاقات الفعالة مع الجهات والبيئة الخارجية ذات العلاقة المباشرة بالمؤسسة¹.

رغم تركيز النظرية الموقفية على القيادة وأنماط القائد إلا أن هنا بعض روادها اهتموا بدراسة تأثير التكنولوجيا على المؤسسة بوجود ارتباط بين التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة، وعلى المؤسسة أن تواكب هذه التكنولوجيا عن طريق تكوين و تدريب المدراء والعاملين وفق هذه التطورات لتأقلم مع الظروف الجديدة، وعلى هذا الأساس فإن المديرية العملية لإتصالات الجزائر تعتبر أن أسلوب التدريب هو الأكثر فاعلية، وذلك بخلق كوادر مؤهلة قادرة على التعامل مع المواقف والظروف، وعلى المدير الفعال أن يعمل على التكيف مع الموقف الذي يعترض له، بتنمية المهارات استعدادا لتحمل عبء ومسؤولية العمل وتحسين الأداء كما ونوعا، وهكذا فإن الفعالية التنظيمية تعتمد على القدرة على تحقيق التوافق عبر المواقف والقدرات المتاحة للعاملين، بحيث نجد أبسط عامل في تلك المؤسسة قد يصبح قائدا في بعض المواقف والظروف.

¹- غولام لقديم ، مرجع سبق ذكره، ص 102

خلاصة الفصل :

لقد تم من خلاص هذا الفصل مناقشة المشكلة البحثية لموضوع الدراسة، مع ذكر أسباب إختيار الموضوع و أهميته و الأهداف المسطرة له، بالإضافة إلى تحديد الإطار المفاهيمي للدراسة تحديدا دقيقا، كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة للإستفادة منها في إثراء موضوع الدراسة و أخيرا المقاربة السوسولوجية .

الفصل الثاني: الجانب المنهجي للدراسة

تمهيد

أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة

ثانياً: أدوات جمع البيانات

ثالثاً: مجالات الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة

خامساً: الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد ما تم التطرق إلى الجانب النظري لدراسة، سيتم التعرض إلى الجانب الميداني وذلك بإختيار المنهج الملائم للدراسة، و أدوات جمع البيانات، ثم تحديد مجالات الدراسة المجال الزمني و المكاني و البشري، بإضافة إلى تحديد حجم العينة، كما سيتم الكشف عن الأساليب الإحصائية التي تم من خلالها عرض و تحليل البيانات الميدانية .

أولاً : المنهج المعتمد في الدراسة :

إن موضوع البحث هو الذي يفرض على الباحث إستخدام منهج معين دون غيره، حيث يمكنه من دراسة موضعه دراسة علمية سوسولوجية، فعملية تحديد المنهج المستخدم في البحث أو الدراسة يعتبر خطوة هامة وضرورية لتوضيح الطريقة الذي يسلكه أو سوف يتبعه الباحث في مسار بحثه، للوصول إلى إجابات عن الأسئلة التي يطرحها في بداية بحثه .

حيث يعرف المنهج بأنه : أسلوب منظم أو خطة ، أو إستراتيجية تستند إلى مجموعة من الأسس و القواعد و الخطوات تفيد في تحقيق أهداف البحث، باتخاذ منحى علميا يتميز بجمع المعلومات و الوقائع عن طريق الملاحظة العلمية الموضوعية والمنظمة¹ .

وبما أن موضوع الدراسة الحالية هو دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل داخل المؤسسة فقد تم إختيار منهج البحث الميداني لمعرفة حيثيات و جوانب الظاهرة المدروسة فهو يقدم وصفا دقيقا و شاملا لها، حيث يتم اللجوء إلى منهج البحث الميداني عادة لدراسة ظواهر موجودة في الوقت الراهن ، يطبق غالبا على مجموعات كبيرة من السكن يستطيع الباحث أن يأخذ منها بالتقريب كل ما يريد أن يكشف عنه، كما يسمح منهج البحث الميداني بدراسة طرق العمل و التفكير و الإحساس لدى هذه المجموعات إنطلاقا من تنوع الإهتمامات، بإمكان الباحث أن يستعمل معظم تقنيات البحث، إن أهداف كل تحقيق خاص هي تحدد هل ستكون الدراسة فيما بعد وصفية، مثلما هو الحال في سبر الرأي أو تصنيفه مثلما هو الحال عند القيام بالتعدادات العامة ، أو تفسيرية ، مثل الدراسة التي تعتمد على طريقة تطبيق الإستمارة ، كما يجرى في الدراسات التي تتخذ من المقابلة أو الملاحظة في عين المكان تقنية لها . نظرا إلى كون هذا المنهج يطبق عموما على مجموعات واسعة من الأفراد ، يبدو من الصعب الإتصال بهم كلهم فإن منهج البحث الميداني يتم أيضا عن طريق الإستعانة بالمعينة و ذلك بإنتقاء جزء من مجموع هؤلاء الأفراد²

1 - علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية الأساسية و التقنيات و الأساليب، دار الكتب الوطنية ، بنغازي - ليبيا، الطبعة الأولى ، سنة 2008، ص 14.

2 - موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، دار القصة، الجزائر، الطبعة الثانية ، سنة 2004، ص 106.

ثانياً: أدوات جمع البيانات

الإستبيان :

يعتبر الإستبيان من الأدوات الهامة لجمع البيانات في الدراسات و البحوث الإجتماعية الميدانية، فهي وسيلة تسمح بجمع أكبر عدد من المعلومات بطريقة مباشرة من مصدر، و تعد الإستمارة أكثر الأدوات إستخداما و ذلك لسهولة معالجة بياناتها إحصائيا، فهي تعتبر أداة لقياس مؤشرات الدراسة، و منه يمكن تعريفه من طرف عدة علماء منهم : يعرفها روميل و باليني Ballin و Rumell الإستبيان بأنه " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق إستمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب".

كما يرى إبراهيم أبو لغد و لويس كامل مليكه: أن الإستبيان في أبسط صورة عبارة عن عدد من الأسئلة المحددة يرسل عادة بالبريد إلى عينة من الأفراد، و يطلب إليهم الإجابة عنها كتابة و لا يتطلب الأمر شرطا شفويا مباشرا أو تفسيرا من الباحث، إذ تكتب الأسئلة و تطبع بأوراق يطلق عليها " إستمارة إستبيان "¹.

ولقد جاءت أسئلة الإستمارة في الدراسة الحالية منها ما هي مغلقة و منها ما هي مزدوجة بين مغلقة و مفتوحة في الوقت نفسه، و لقد تعلقت هذه الأسئلة بمؤشرات و فرضيات الدراسة و كان الهدف منها الحصول على إجابات دقيقة تقيس تلك المؤشرات، لذلك تم تصميم إستمارة تضمنت 25 سؤالاً موزعين على ثلاث (03) محاور رئيسية كالتالي :

المحور الأول : يتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين و يتكون من 4 أسئلة (1-4).

المحور الثاني: نوعية البرامج التدريبية و التحكم في الأداء و يتكون من 10 سؤال (5-14).

المحور الثالث: مساهمة المعارف و المهارات المتحصل عليها في زيادة الدافعية في العمل و يتكون من 11 سؤال (15-25) .

¹- علي معمر عبد المؤمن، مرجع سبق ذكره، ص 204.

ثالثا: مجالات الدراسة

يدخل في إطار تحديد مجالات الدراسة الحصر الدقيق للموضوع من حيث تحديد إطاره المكاني و الزماني، أي الفترة الزمنية التي إستغرقها البحث و الإنطلاقة الأولية للنزول إلى ميدان الدراسة، و كذلك التحديد الدقيق لأفراد مجتمع الدراسة الذي سوف يجرى معهم البحث، ما يعطي للدراسة نوع من الخصوصية و الدقة .

1/ المجال الزمني: المقصود بالمجال الزمني الوقت أو الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة، و كان أول نزول لميدان هذه الدراسة الحالية أي الدراسة الاستطلاعية في يوم 2021/10/25 .

كما تم توزيع الإستمارات على عينة الدراسة يوم 18 أبريل 2022 .

وتم إسترجاعها يوم 21 أبريل 2022 .

2/ المجال المكاني : و يقصد به التعرف بحيز المكاني الذي يتم فيه الجانب الميداني للدراسة، و بناء عليه أجريت هذه الدراسة بالمديرية العملية للإتصالات الجزائر بورقلة.

1- تاريخ اتصالات الجزائر:

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م، بحيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات، و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة بريد الجزائر؛ و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في اتصالات الجزائر.¹

¹ www.algerietelecom.dz، يوم 18 أبريل 2022، الساعة 9:30

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 م بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004م. وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 م، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

2- قانون 2000/03 و ميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار / 03 2000 المؤرخ في 05 أوت 2000م عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات، حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر، والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. فبعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 03/200، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 م.

2- 01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر:

جانفي 2003 م، كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر، حيث كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 م لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة والبقاء فيها للأقوى، والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.¹

¹ - www.algeriatelecom.dz، يوم 18 أبريل 2022، الساعة 9:30

- تعريف مؤسسة إتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها ب (99) عام، وبرأسمال عمومي قدر ب: 115.000.000.000,00 دج، هي ملك لدولة بنسبة % 100 ، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم B001808302 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية بالجزائر العاصمة، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزيائنها، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء .

أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 03/ 2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 م وذلك باعتمادها على ثلاث أهداف في عالم التكنولوجيات الإعلام والاتصالات: الجودة و الفعالية و نوعية الخدمات.

رغبة منها في تحقيق مستوى عالي، قياسي، تقني واقتصادي واجتماعي لتبقى دوما الرائدة نظرا لوجودها في محيط تنافسي، هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكانتها العالمية كشركة إعلام واتصال في الجزائر، كما ساهمت أيضا في تنمية قدرات استعمال شبكة الانترنت.

لها مواقع متعددة ومديريات عملية منفصلة تشرف بنفسها على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، وكانت تعمل تحت وصايتها 08 مفوضيات إقليمية، وهي: الجزائر العاصمة، الشلف، وهران، عنابة، قسنطينة، سطيف، بشار، ورقلة.

نشأة المديرية العملية للاتصالات بورقلة:

وفق قرار المديرية العامة رقم /1502 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 01 جانفي 2003 ، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010 ، أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.¹

¹ - www.algeriatelecom.dz، يوم 18 أفريل 2022، الساعة 9:30

الحدود الجغرافية للمؤسسة:

يحد مديرية العملية للاتصالات الجزائر بورقلة في جهة الشرقية وكالة تجارية أوريدو، أما في جهة جنوبية محكمة، أما من جهة غربية وكالة تجارية موبليس، إما شمالا فيحدها بنك التنمية المحلية بورقلة.

3/ المجال البشري: أجريت هذه الدراسة بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، الذي يبلغ عددهم 543 عامل.

رابعاً: عينة الدراسة:

لم تعد البحوث الميدانية المعاصرة تعتمد على طريقة المسح الشامل، بل أصبحت تعتمد على عينات مختارة من المجتمع البحث، أو التحقيق الإجتماعي من خلال العينة أصبح من أهم التقنيات المستعملة في المعرفة الواقع الإجتماعي، و إستعمالها شائع في علم الإجتماع، وهي تهدف على حصول على المعلومات و المعطيات عن طريق تمثيل الجزء بالكل، وهي تؤدي في أغلب الأحيان إلى إظهار معطيات يمكن إستغلالها و تكميمها مباشرة.¹

1/ تعريف العينة:

هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم إختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم إستخدام تلك النتائج و تعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.²

هي جزء من المجتمع الذي يجري فيه عليه الدراسة، ويتم إختيارها وفق قواعد خاصة لكي تتمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً، فالعينة هي بعض المفردات المجتمع تؤخذ منه وتطبق عليه الدراسة للحصول على المعلومات صادقة يهدف الوصول إلى تقديرات تمثل المجتمع الذي سحبت منه و إنما الأجزاء التي تستخدم في الحكم على الكل.³

1 - عبد الغني عماد، البحث الإجتماعي منهجيته مراحل و تقنياته، جروس برس، لبنان، الطبعة الأولى، 2006، ص70.

2- محمد عبيدات و آخرون، منهجية البحث، دار وائل، جامعة الأردن، 1999، ص 84

3- على معمر عبد المؤمن، مرجع سبق ذكره، ص184

2/ تعريف العينة العشوائية البسيطة : هي التي لا يعتمد عند إختيارها أي طريقة من الطرق بل تؤخذ بطريقة عشوائية تضمن إعطاء جميع وحدات المجتمع فرصا متساوية في الإختيار ويتم ذلك طبقا لقواعد معروفة ومتخصصة مثل: الجدول العشوائي والقرعة، فيمكن للباحث مثلا أن يضع أسماء مفردات المجتمع، المراد دراسته في وعاء ثم يسحب منها العدد المطلوب إلا أن الطريقة المثلى وخصوصا إذا كان عدد وحدات المجتمع كبير هي الجدول العشوائي و الأرقام العشوائية عبارة عن جدول معد سلفا مبين فيه أرقام موضوعية دون أي ترتيب أو تعمد " بطريقة عشوائية"¹

وفي هذه الطريقة يكون الباحث قد أعد جدولا بوحدات المجتمع الأصلي مرقمة بطريقة متسلسلة ثم يبدأ من نقطة في الجدول لتكون هي الرقم الأول فيأخذ الإسم المقابل للرقم من جدول وحدات المجتمع ويكرر العملية فيضع إصبعه بطريقة عشوائية على رقم في الجدول العشوائي ويستخرج الإسم المقابل في جدول الأسماء وهكذا حتى يستخرج العدد المطلوب.²

ولقد كان المجتمع الكلي للدراسة 543 عامل، نظرا لكبر حجمه تم إختيار عينة بنسبة 10% كالتالي $543 \times 10 \div 100$ ، و منه تحصلنا على عينة مقدرة بـ 54 مفردة، طبقت عليهم أداة الإستمارة ،كما تم إسترجاع 42 إستمارة .

خامسا: الأساليب الإحصائية

بعد عملية جمع البيانات، تم الإعتماد في تحليلها على ما يلي:

- عرض بيانات في جداول بسيطة.
- إستخدام التكرارات.
- إستخدام النسب المئوية للتعرف على إستجابات الأفراد المبحوثين عن جميع

محاور الدراسة، حيث تحسب النسب المئوية على نحو التالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

¹- إبراهيم أبرش، المنهج العلمي و تطبيقاته، دار الشروق، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 250

²- إبراهيم أبرش، مرجع سابق، ص 250

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل، إلى مختلف الإجراءات المنهجية للجانب الميداني للدراسة، بإتباع عدة خطوات عن طريق منهج الدراسة، و أداة جمع البيانات مع تحديد مجالات الدراسة، ثم تحديد العينة و الأساليب الإحصائية، التي من خلالها يتم عرض و تحليل البيانات، للحصول على نتائج دقيقة للدراسة.

الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

أولاً: عرض و تحليل البيانات الميدانية

ثانياً: عرض و تحليل البيانات الشخصية

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

خامساً: النتيجة العامة

خلاصة الفصل

خاتمة

تمهيد :

إن الدراسة السوسولوجية مبنية على ضرورة الربط بين الجانب النظري والجانب الميداني لموضوع الدراسة، الذي سيتم فيه التناول مختلف الإجراءات المنهجية، التي تتماشى مع طبيعة موضوع الدراسة و أهدافه، لهذا سيتم من خلال هذا الفصل عرض و تحليل نتائج الإستبيان المتحصل عليها من طرف المبحوثين و ذلك حسب ترتيب محاور الدراسة، التي تم إدراجها مع إستخلاص النتائج الجزئية للتساؤلات الفرعية، وصولاً للنتيجة العامة للدراسة .

أولاً: عرض و تحليل البيانات الميدانية

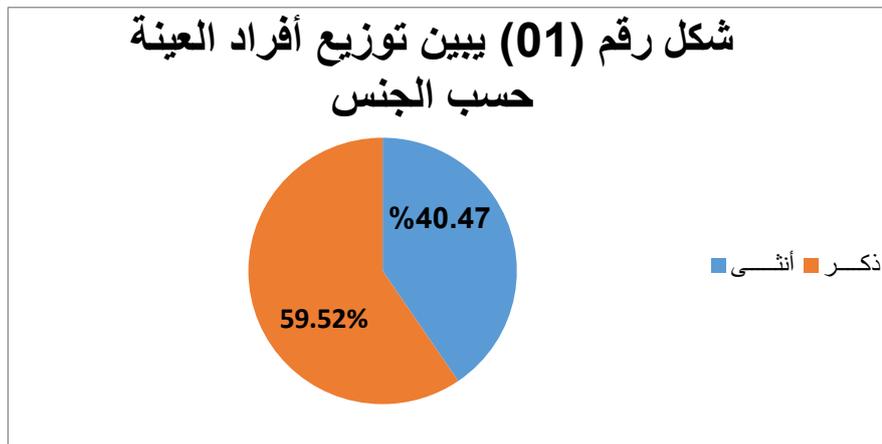
سيتم من خلال هذا الفصل تحليل نتائج الاستبيان المتحصل عليها ميدانياً، وذلك حسب ترتيب محاور الدراسة، والمعلومات الشخصية التي تم إدراجها كالتالي:

المحور الأول: البيانات الشخصية

نتطرق من خلال هذا المحور إلى عرض و تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة المدروسة، من حيث الخصائص الجنسية و السن و المستوى التعليمي، و كذا الخبرة المهنية التي تشير إلى عدد السنوات التي مرت على العامل داخل هذه المؤسسة.

تحتوي كل مؤسسة مهما كان نوعها على موارد بشرية من كلا الجنسين الذكر و الأنثى الذي يرجع إلى تزايد عمل المرأة داخل المؤسسات، و هذا ما نلاحظه في مجتمع الدراسة الحالية، و **الجدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
59.52 %	25	ذكر
40.47 %	17	أنثى
100 %	42	المجموع



نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أعلاه، بأن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة ذكور بنسبة 59.52%، تليها فئة الإناث بنسبة 40.47% من مجموع أفراد العينة، و من خلال قراءتنا لنتائج الجدول يمكن تفسير التفوق الذكوري بالمؤسسة يرجع ذلك إلى ثقافة التوظيف، لأن المؤسسة تقوم بالتدريب باستمرار لذا نجد أن الذكور لديهم مرونة و سرعة في العمل و حرية التنقل من مكان إلى آخر خاصة خارج المؤسسة، وهذا ما نلاحظه أيضا في نتائج أغلب الدراسات السابقة، حيث نجد دراسة **دري حمزة** بلغ عدد الذكور بنسبة 57.5% أكبر من عدد الإناث الذي كانت نسبتهم 42.5%¹، وكذلك دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية** بـ 88.70% نسبة الذكور بينما 11.30% إناث²، و في دراسة **بعاج الهاشمي** 85.07% لصالح الذكور و 14.92% فقط إناث³، بينما هناك إختلاف بين الدراسة الحالية و دراسة **فضيلة نشاش** بحيث نجد أن 67.2% إناث و 32.8% ذكور.⁴

كما يعتبر سن عامل من عوامل نجاح أو فشل المؤسسة، فعندما يكون الموظف في سن الشباب أو الكهول يكون لديه نضج فكري قادر على الإبداع، **والجدول رقم 02**: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
10.81%	04	من 30 إلى 35
16.21%	06	من 36 إلى 41
54.05%	20	من 42 إلى 47
13.51%	05	من 48 إلى 53
5.40%	02	من 54 إلى 59
100%	37	المجموع

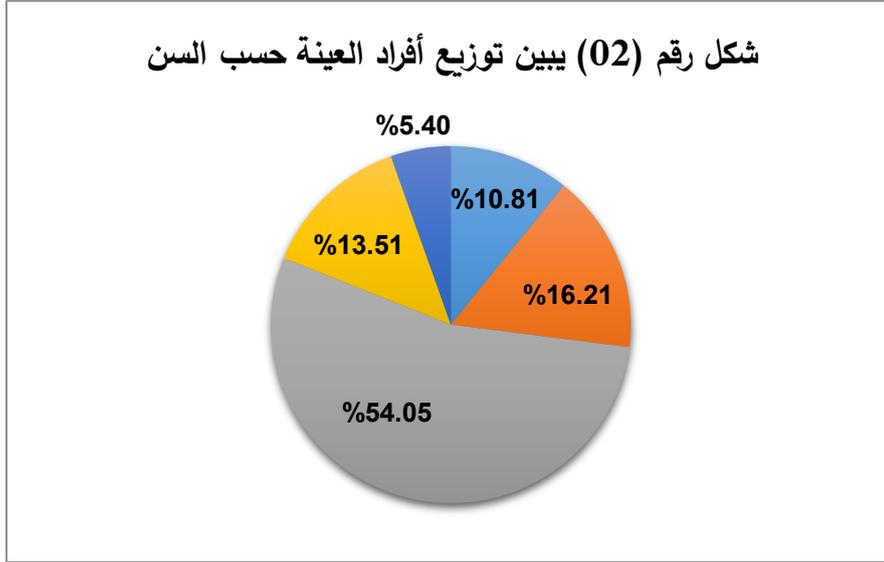
1- أنظر إلى دراسة **دري حمزة**، ص 15.

2- أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، ص 16.

3- أنظر إلى دراسة **بعاج الهاشمي**، ص 17.

4- أنظر إلى دراسة **فضيلة نشاش**، ص 19.

*05 أفراد لم يجيبوا على هذا السؤال



من خلال هذه النسب يتبين لنا أن عينة الدراسة تحتوي على فئات مختلفة من الأعمار بحيث تشير الدلائل الكمية في الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد مجتمع البحث من عنصر الكهول حيث نجد أن 20 من المبحوثين بنسبة 54.05% تتراوح أعمارهم من 42 إلى 47، وهي أعلى نسبة مقارنة بالنسب الأخرى، مما يدل على أن أغلبية العمال في هذا السن يسمح لهم بأداء العمل بكل سهولة، و التميز بالقدرة على تحمل المسؤولية و الوعي بظروف العمل و التكيف معها، ويليها 06 مبحوثين بنسبة 16.21% تتراوح أعمارهم ما بين 36 إلى 41 سنة، وذلك نظرا إلى تمتع عمال هذه الفئة بالطاقة الشبابية و النشاط و تسعى إلى إبراز و تفعيل قدراتهم ميدانيا بكل كفاءة و فعالية، في حين نجد أن نسبة 13.51% توزع على فئة تتراوح أعمارهم من 48 إلى 53 و المقدر عددهم ب 05 أفراد فهي نسبة لا تقل بكثير عن النسبة التي قبلها، تلتها نسبة 10.81% للفئة من 30 إلى 35 سنة، و أخيرا نجد فردين فقط تتراوح أعمارهم من 54 إلى 59 بنسبة 5.40% تمثل كبار السن، وهم العمال القدامى بالمؤسسة مقبلين على التقاعد لذلك نجد نسبتهم ضئيلة جدا .

مقارنة بالدراسات السابقة نجد أن دراسة **دري حمزة** أكبر نسبة 40% لصالح الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة، أما أقل نسبة مقدرة بـ 25% للذين تجاوز سنهم 50 سنة¹، وفي دراسة

¹- أنظر إلى دراسة تري حمزة، ص 15.

الطالبان **خلاف خديجة** و **لوزري نجيبة** الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة هي أكبر نسبة بـ 42.60%، و أقل نسبة بـ 10.43% للفئة أكثر من 50 سنة¹، وفي دراسة **بعاج الهاشمي** نجد أن أكبر نسبة لصالح الفئة من 30 إلى 35 بنسبة 28.35%، و أقل نسبة 5.97% للفئة أقل من 25 سنة²، بينما دراسة **فضيلة نشاش** فكانت أكبر نسبة 63.9% للفئة من 20 إلى 30، و أقل نسبة للفئة من 41 إلى 50 سنة بنسبة 8.2%³، فكل الدراسات بما فيهم الدراسة الحالية إتفقوا على أن أصغر نسبة لفئة كبار السن، إلا دراسة **بعاج الهاشمي** فكانت أقل نسبة لفئة صغار السن كما نجد هناك إختلاف بين جميع الدراسات في كيفية و عدد تقسيم الفئات .

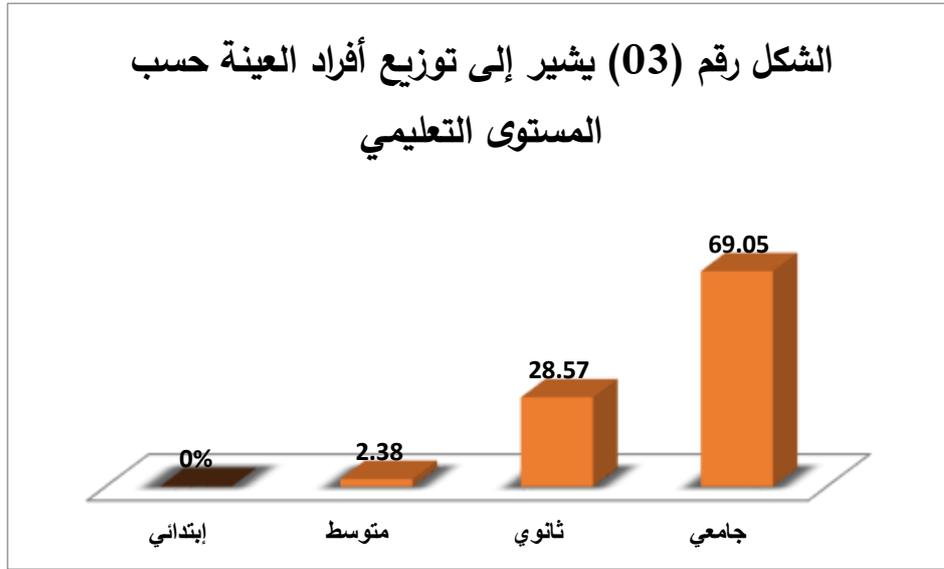
كما يلعب المستوى التعليمي دورا هاما في مستوى نجاح المؤسسات، و ذلك لوجود كوادرن علمية مؤهلة، و الجدول التالي يبين ذلك **الجدول رقم 03**: يشير إلى توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
00 %	00	إبتدائي
2.38 %	01	متوسط
28.57 %	12	ثانوي
69.04 %	29	جامعي
100 %	42	المجموع

1- أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة** و **لوزري نجيبة**، ص16.

2- أنظر إلى دراسة **بعاج الهاشمي**، ص17.

3- أنظر إلى دراسة **فضيلة نشاش**، ص19.



من خلال الجدول أعلاه، و بالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة و البالغ عددهم الإجمالي 42 فرداً، توزعت ما بين مستوى جامعي كأعلى درجة حيث بلغ عددهم 29 فرد بنسبة 69.04%، تليها المستوى الثانوي بتقدير 28.57%، و أقل نسبة لفئة المتوسطة بـ 2.38%، مع إنعدام المستوى الإبتدائي .

أخذت فئة الجامعيين النصيب الأكبر من بين الفئات الأخرى، لتحصلها على أكثر من نصف أفراد العينة، وهذا راجع لتولي المؤسسة أهمية كبيرة لخرجي الجامعات والكوادر العلمية، ذات الكفاءات العالية لسهولة عملية تدريبهم، و لديهم رصيد علمي يؤهلهم إلى تطوير مهاراتهم العملية و إكتسابهم الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، وهذا ما جاء أيضاً في نتائج الدراسات السابق أن أكبر نسبة لصالح خريجي الجامعات، حيث نجد في دراسة فضيلة نشاش¹، و دراسة دري حمزة بنسبة 42.5% لرتبة ليسانس²، أما في دراسة خلاف خديجة و لوزري نجيبة فكان أغلب العمال وصل مستواهم الدراسي إلى المتوسط بنسبة 40.87%³ و دراسة بعاج الهاشمي أن أكبر نسبة لصالح المستوى الثانوي بنسبة 62.68%⁴، وكان هذا الاختلاف بسبب نوع المؤسسة فالدراسة الحالية كانت على مؤسسة خدماتية، بينما دراسة بعاج الهاشمي فكانت في مؤسسة تجارية، و دراسة خلاف خديجة و لوزري نجيبة كانت في مؤسسة صناعية .

1- أنظر إلى دراسة فضيلة نشاش،ص19.

2- أنظر إلى دراسة دري حمزة، ص 15

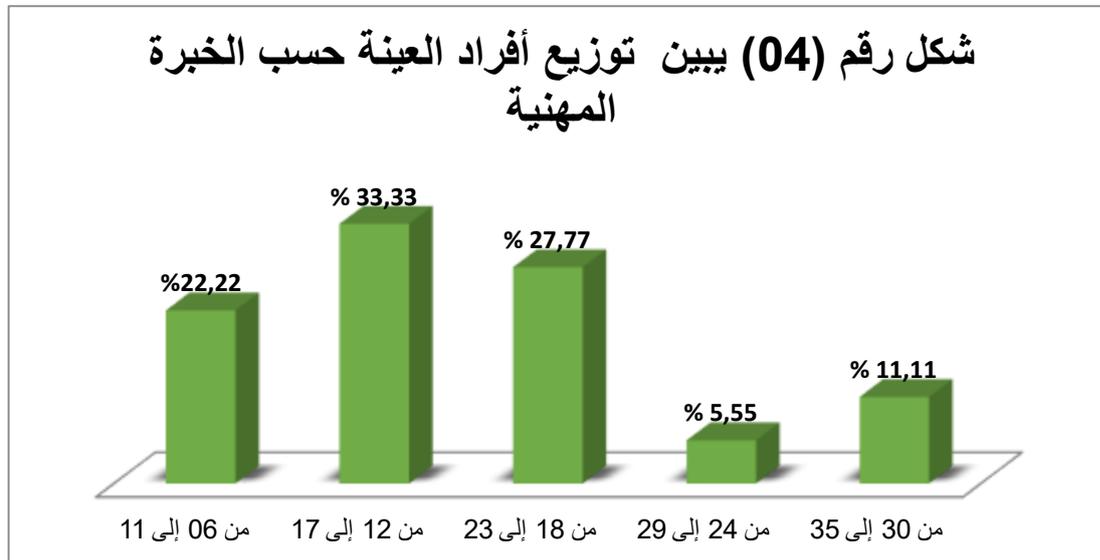
3- أنظر إلى دراسة خلاف خديجة و لوزري نجيبة، ص16.

4- أنظر إلى دراسة بعاج الهاشمي،ص17.

ومن بين خصائص العينة المدروسة، تم إدراج الخبرة المهنية، للكشف عن مدى أقدمية عمال داخل هذه المؤسسة، كما هو في الجدول رقم 04: الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
22.22%	08	من 06 إلى 11
33.33%	12	من 12 إلى 17
27.77%	10	من 18 إلى 23
5.55%	02	من 24 إلى 29
11.11%	04	من 30 إلى 35
100%	36	المجموع

* 6 أفراد لم يجيبوا على هذا السؤال



تم توزيع أفراد العينة من حيث الأقدمية في العمل على خمس فئات، حيث نجد الفئة من 12 إلى 17 كأعلى درجة بنسبة 33.33%، تليها الفئة من 18 إلى 23 المقدر عددهم 10 أفراد بنسبة 27.77%، بعدها 08 أفراد قضوا مدة عملهم داخل المؤسسة ما بين 06 إلى 11 سنة بنسبة 22.22%، ثم تأتي الفئة من 30 إلى 35 سنة بنسبة 11.11%، وأقل نسبة مقدرة ب 5.55% للعمال الذين مكثوا في المؤسسة ما بين 24 إلى 29 سنة، نلاحظ من خلال قراءتنا

لهذه النسب أن أغلب عمال المؤسسة لديهم فترة لا بأس بها في أقدمية العمل، مع الرغبة في الإستمرار في العمل داخل المؤسسة، لإكتسابهم خبرة ميدانية دفعت بالمؤسسة بالتمسك بهم و الإستفادة من خبرتهم، و تمنحهم بعض الإمتيازات ما قد يولد لديهم روح الإنتماء للمؤسسة و الإستقرار في العمل، ومن هنا تبرز أهمية المدة الزمنية التي يقضيها العامل بالمؤسسة.

كما لوحظ في دراسة **دري حمزة** أغلب أفراد العينة لديهم أقدمية أكثر من 15 سنة بنسبة 37.55%، تليها الفئة الأقل من 05 سنوات بنسبة 25%¹، و دراسة **بعاج الهاشمي** فأعلى نسبة للفئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 28.35%، ثم الفئة من 20 إلى 25 سنة بنسبة 20.89% و آخر نسبة للفئة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 14.92%²، و لكن من نتائج دراسة الطالبان **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، أن الفئة الأقل من 10 سنوات هي من تحصلت على أكبر نسبة مقدر بـ 40%، بعدها مباشرة الفئة من 10 إلى أقل من 20 سنة بنسبة 30.43%، و آخر نسبة للفئة من 30 فما فوق بنسبة 4.34%³، وأيضا دراسة **فضيلة نشاش** أن أغلب مجتمع الدراسة كانت مدة الخدمة أقل من 05 سنوات بنسبة 67.2، ثم نسبة 26.2 للفئة من 05 إلى 10 سنوات بعدها الفئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 4.9% فقط.⁴

1- أنظر إلى دراسة **دري حمزة**، ص 15.

2- أنظر إلى دراسة **بعاج الهاشمي**، ص 17.

3- نظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، ص 16.

4- أنظر إلى دراسة **فضيلة نشاش**، ص 19.

المحور الثاني: نوعية البرامج التدريبية و التحكم في الأداء

من خلال هذا المحور يمكننا الكشف عن نوعية البرامج التدريبية، التي تعتمد عليها المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، التي تكون وفق أسس علمية محكمة لمواكبة التطورات العلمية و التكنولوجيا الجديدة، عن طريق الإختيار الأمثل لمكان التدريب، و جلب مدربين أكفاء، لديهم الخبرة في توصيل المعلومات والخبرات للعمال بكل سهولة .

يعد الإختيار المناسب للمكان الذي يتم فيه التدريب من بين الأسس التي يجب على المؤسسة التركيز عليها و الجدول رقم 5 : يشير إلى المحيط المهني الذي تلقى فيه العامل عملية التدريب

النسبة المئوية	التكرار	مكان التدريب
71.15%	37	داخل المؤسسة
25%	13	خارج المؤسسة
3.84%	02	خارج الوطن
100%	52	المجموع

* 8 أفراد من العينة أجابوا على أكثر من احتمال

أشارت معطيات الجدول أعلاه بأن نسبة 71.15% من مفردات العينة المبحوثة تلقوا التدريب الداخلي أي داخل المؤسسة، وهذا بجلب مختصين لذلك التدريب ، ويعتبر التدريب داخل المؤسسة عملية ضرورية للعمال، لأجل المعرفة المهنية لمنصب عملهم و بطريقة مباشرة ، و هذا لإكتساب الخبرة في ميدان العمل و تحسين مركزهم الإجتماعي و رفع مستوى الكفاءة بين العمال، حتى يتوافق كل عامل مع عمله الذي يؤديه بكل فعالية ،أما ما نسبته 25 % من أفراد العينة تحصلوا على تدريب خارج المؤسسة، لزيادة المعرفة و المعلومات و مسايرة التطورات التكنولوجية الخارجية و إدخالها للمؤسسة، تليها نسبة 3.84% بنسبة جد قليلة تلقوا التدريب خارج الوطن وهذا ما يدل على إكتفاء المؤسسة بالتدريب الداخلي ، أو في المراكز التابعة لها .

وهذا ما جاء في دراسة **بعاج الهاشمي** الذي كان أغلب أفراد العينة موقع تدريبهم داخل المؤسسة بنسبة 12.85 %، ثم الأفراد الذين كان تدريبهم خارج المؤسسة بنسبة 2.85%¹ وكذا دراسة **فضيلة نشاش**، كانت نسبة الذين تلقوا التدريب داخل المؤسسة تقدر بـ 47.5 % كأكبر نسبة بينما نسبة 27.9 % تلقوا التدريب خارج المؤسسة.² وهذا ما أكدت عليه أيضا نظرية الإدارة العلمية **لفريدريك تايلور** في أحد مبادئها وهو إختيار العاملين و تدريبهم وفق أسس علمية و يتم هذا التدريب داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها.³

وكذا عملية الإختيار الجيد لنوع التدريب، يساهم في إكتساب العمال معلومات و خبرات و مهارات جديدة، تساعد الفرد في التأقلم مع طبيعية العمل و هذا ما جاء في **الجدول رقم 6** : الذي يوضح نوعية البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	نوعية البرامج التدريبية
11.90%	05	نظرية
16.66%	07	تطبيقية
71.42%	30	كلاهما معا
100%	42	المجموع

من خلال الجدول أعلاه إتضح أن نوعية البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة كانت نظرية و تطبيقية معا بقيمة 30 فرد نسبتهم 71.42% كأعلى درجة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة لم تكتفي بالتدريب نظريا فقط، بل وفرت للعمال التدريب التطبيقي أيضا عن طريق التربص الميداني داخل المؤسسة أو خارجها، لزيادة التحكم في العمل أكثر، تليها 16.66% للذين يخضعون للتدريب التطبيقي، أي بالممارسة الفعلية للتدريب المهني، لإكتسابهم خبرة ميدانية ومهنية تأهلهم للإستخدام الأمثل للموارد المتاحة داخل المؤسسة، أما نظريا فكان عددهم 05 أفراد فقط بنسبة 11.90%، قد يكون التدريب من هذا النوع خاص بالعمال الجدد، الذين إلتحقوا بالعمل في المؤسسة، لمعرفة الأعمال المكلفة بها أو بعض الأعمال الطفيفة، التي لا تحتاج إلى التطبيق فيتم الإكتفاء بها نظريا فقط .

¹- أنظر إلى دراسة بعاج الهاشمي، ص 17.

²- أنظر إلى دراسة فضيلة نشاش، ص 19.

³- أنظر إلى نظرية الإدارة العلمية، ص 20-21.

وهذا ما أكدت عليه دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، أن أكبر نسبة للذين خضعوا للتدريب النظري و التطبيقي معا بنسبة 48.89% ، تليها من كان تدريبهم تطبيقيا بنسبة 40% و آخر نسبة لمن تلقوا تدريبا نظريا بنسبة 11.11%،¹ أما دراسة **دري حمزة** فنجد العكس من ذلك أن أغلب أفراد العينة تلقوا تدريبا نظريا والذي كان عددهم 11 فردا، تليها من تلقوه نظري و تطبيقي معا وهم 08 أفراد، وآخرهم من كان تدريبهم تطبيقيا.²

كما تتمتع أفراد العينة بعدة مستويات تأهلها للعمل داخل المؤسسات، ومن بين هذه المستويات تم إدراج المستوى العلمي و المستوى الوظيفي، للكشف عن مدى تأثيرهم بالتدريب وهذا ما سنراه في الجدول التالي **الجدول رقم 7** : يؤكد مدى تكيف عملية التدريب مع المستوى العلمي والوظيفي للعامل

النسبة المئوية	التكرار	تكيف عملية التدريب
00 %	00	مستواك العلمي
47.61 %	20	مستواك الوظيفي
52.38 %	22	الإثنين معا
100 %	42	المجموع

من خلال المعطيات الجدولية في سياقاتها الكمية، أكدت ما نسبته 52.38% من أفراد العينة أن عناصر عملية التدريب تتماشى مع مستواهم العلمي و الوظيفي معا، بحيث لا يجدون صعوبة في إستيعابهم للبرامج التدريبية التي تلقوها، بينما أقر ما نسبته 47.61 % على أساس مستواهم الوظيفي، لتأقلمهم مع طبيعة المهام الموكلة إليهم، و بالتالي ينعكس بشكل إيجابي على أداهم، كما لم يتم الإستفادة من المستوى العلمي بمفرده في عملية التدريب بنسبة منعدمة، لأن أغلب العمال يتمتعون بمستويات علمية عالية أو متقاربة، فيكمن الإختلاف بين العمال في المستوى الوظيفي الذي له تأثير في مدى إستيعاب البرامج التدريبية .

1- أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، ص 16.

2- أنظر إلى دراسة **دري حمزة**، ص 15.

وفي دراسة الباحثة فضيلة نشاش، التي قامت بوضع المستوى التعليمي و المستوى الوظيفي في جدولين منفردين، حيث نلاحظ في جدول المستوى التعليمي أن نسبة 80.3 % من المبحوثين يرون أن القيام بالتدريب يتناسب مع مستواهم التعليمي، أما نسبة 19.7 % يرون أنه لا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، و في جدول المستوى الوظيفي نجد أن جل المبحوثين يرون أن محتوى التدريب يتناسب مع متطلبات الوظيفة و قدرت نسبتهم بـ 70.5 % ، في حين أن الذين يرون أن محتوى التدريب لا يتناسب مع متطلبات الوظيفة بنسبة 29.5%¹.

وأيضاً يحتاج التدريب المهني إلى فترة زمنية معينة، على حسب نوعية البرامج التدريبية أو طبيعة العمل التي تفرض عليه هذه الفترة، فمنها ما يحتاج إلى وقت طويل ومنها ما يكفي بوقت قصير **والجدول رقم 08: يوضح مستوى التدريب الذي يتلقاه العامل**

النسبة المئوية	التكرار	مستوى التدريب
71.73%	33	قصير المدى
28.26%	13	طويل المدى
100%	46	المجموع

* 4 أفراد أجابوا على أكثر من احتمال .

يوضح الجدول رقم 08 مستوى التدريب الذي تلقاه المبحوثين الذين كان العدد الإجمالي لإجاباتهم 46 إجابة، فمن خلال الإحصائيات الموجودة في هذا الجدول تبين لنا 33 فرد أي ما يقابل 71.73% إكتفوا بتدريب قصير المدى، بينما 28.26% تلقوا تدريب طويل المدى، عن طريق التدريب المتواصل، و نجد هذا التدريب أكثر عند فئة رؤساء المصالح، وعموماً تعتمد المؤسسة على التدريب قصير المدى، و يكون داخل المؤسسة أو في المركز تابع للمؤسسة، وهو أقل تكلفة من حيث الوقت و المال، مقارنة بالتدريب طويل المدى .

و جاء في دراسة فضيلة نشاش أن نسبة 68.9 % من المستجوبين ترى بأن لا يوجد تدريب مستمر للعمال داخل المؤسسة، بينما نسبة قدرت بـ 31.1 % ترى بأنه يوجد تدريب مستمر

¹- أنظر إلى دراسة فضيلة نشاش، ص 19.

للعاملين¹، لكن في دراسة **خلاف خديجة** و **لوزري نجيبة** تبين أن المدة التي يستغرقها البرنامج التدريبي أن 12 مبحوث بنسبة 26.67 % يتدربون بشكل دوري، أما 22.22 % يتدربون لمدة ثلاثة أشهر، في حين أن 08 منهم يتدربون لمدة سنة و تقدر نسبتهم بـ 17.78 % ، وهذه كأعلى النسب لديهم التي تدل على تلقي المبحوثين تدريب طويل المدى².

وكذا يعد زيادة التحكم في العمل، من أحد النتائج التي يكتسبها العامل عن طريق التدريب والجدول الموالي يؤكد ذلك **الجدول رقم 09**: يشير إلى مساهمة البرامج التدريبية في زيادة تحكمه في العمل

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	95.12 %
لا	02	4.87 %
أخرى تذكر	00	00 %
المجموع	41	100 %

* فرد واحد لم يجيب على هذا السؤال

يتضح من خلال الإحصائيات الميينة في الجدول أعلاه ، أن 39 من أفراد مجتمع البحث أي ما يعادل نسبته 95.12 % بنسبة عالية جدا يؤكدون على مساهمة البرامج التدريبية في زيادة تحكهم في العمل، عن طريق الإجابة بنعم، وهذا شيء إيجابي على مستوى فعالية المنظمة بحيث نرى أن مجتمع الدراسة يعي جيدا بأهمية البرامج التدريبية، في إكتساب العامل مهارات و معالجة نقاط الضعف لديهم، بينما فردين فقط من أفراد العينة بنسبة 4.87% أجابوا ب لا أي لم يساهم التدريب في زيادة تحكهم في العمل، وهذا ما يدل على أن هذه الفئة لعدم الفهم الجيد لعملية التدريب، و يرجع هذا إلى تدني مستواهم العلمي و الوظيفي، مع إنعدام الإجابة ب أخرى تذكر وعدم إعطاء إقتراحات أخرى لتدعيم إجاباتهم .

¹- أنظر إلى دراسة فضيلة نشاش، ص19

²- أنظر إلى دراسة خلاف خديجة و لوزري نجيبة، ص16.

وهذا ما جاء في دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجيبة** أن 54 من المبحوثين بنسبة 75% أن الدورات التدريبية تجعلهم قادرين على التحكم في التقنية، أما 18 فرد بنسبة 25 % صرحوا أن الدورات التدريبية لا تمكنهم من التحكم في التقنية.¹

ولكل مؤسسة موارد مادية تتمتع بها، لضمان السير الحسن لها، عن طريق تدريب العمال على كيفية الإستعمال الأمثل لهذه الوسائل، وفي هذا الإطار نجد **الجدول رقم 10** : يبين مساهمة البرامج التدريبية في تحسين إستعمالك للموارد المتاحة في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
97.61%	41	نعم
2.38%	01	لا
100%	42	المجموع

تبين المعلومات الإحصائية الواردة في **الجدول رقم 10**، و المتعلقة بمساهمة البرامج التدريبية في تحسين إستعمال الموارد المتاحة في العمل، حيث أقر 41 مفردة بنسبة 97.61% أن البرامج التدريبية ساهمت في تحسين إستعمالهم للموارد المتاحة في العمل، وقد ترجع هذه النسبة إلى أن أغلبية العاملين بالمؤسسة خرجي الجامعات، فهم معتادون على التعامل مع الإنترنت و كيفية التعامل الجيد مع الوسائل التكنولوجية الحديثة، لهذا يسهل عليهم التعامل مع الموارد المتاحة داخل المؤسسة، خاصة في بعض الظروف التي تواجههم أثناء العمل، بحيث تحقق لهم إعتراقات من قبل المشرف المباشر بكفاءتهم في الأداء، ومنه يتم الربط بين أهداف المؤسسة و الأفراد، و أما ما نسبته 2.38% أن البرامج التدريبية لا تساهم في إستعمال الموارد المتاحة في العمل وذلك لعدم إمتلاكهم الخبرة الميدانية أو ضعف إندماجهم في العمل.

ومن بين الصفات التي تميز العمال عن بعضهم هو إكتساب خبرات جيدة، داخل المؤسسة لتفادي الوقوع في الأخطاء المهنية، عن طريق تجديد المعلومات بإستمرار، و هذا ما جاء

¹- أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجيبة**، ص 16.

في الجدول الموالي **الجدول رقم 11** : يؤكد على تجديد معلومات العمال بإستمرار يقلل من أخطائهم المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
92.85 %	39	نعم
7.14 %	03	لا
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال ما أكده الجدول أن 39 من أفراد العينة ما نسبته 92.85 % صرحوا بأن التقليل من الأخطاء المهنية يكون عن طريق التجديد للمعلومات بإستمرار، إلا أن 7.14 % أعرضوا عن ذلك على أن تجديد المعلومات بإستمرار لا يقلل من الأخطاء المهنية .

و من هنا نستخلص أن النسبة الأكبر وهي 92.85 % أجابت بنعم، أن الخبرات التي يتحصل عليها العامل بميدان العمل تقلل من الأخطاء المهنية، و الخبرة هنا تأتي من كثرة الدورات التدريبية للعامل، التي تساعد على منح العامل التجديد المستمر للمعلومات، ومنه تحقيق السلامة المهنية في المؤسسة، أما بالنسبة للذين أجابوا ب لا لم يدركوا نقاط الضعف التي كانوا يعانون منها وعدم إتباعهم للإشادات وتعليمات قواعد السلامة في إنجاز العمل

كما تعمل المؤسسة على جلب موارد بشرية قادرة على الإبداع و الإبتكار، عن طريق تحفيزهم و تزويدهم بالتدريبات الكافية لذلك، **والجدول رقم 12** : يؤكد على مساعدة التدريب في تحسين القدرات الإبتكارية و الإبداعية

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
90.47%	38	نعم
9.52%	04	لا
00%	00	أخرى تذكر
100%	42	المجموع

تشير الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه، و المتعلقة بمساعدة التدريب في تحسين القدرات الإبتكارية و الإبداعية، و كانت الإجابات التي أدلت بها أفراد العينة الذي يبلغ عددهم الإجمالي 42 مفردة، نجد أن 38 مفردة أجابوا بنعم بنسبة 90.47% كأكبر نسبة، كما نجد 04 أفراد فقط ما يقابل نسبتهم 9.52% أجابوا ب لا، ولم يتم الإجابة على أخرى تذكر من طرف جميع المفردات

نستنتج أن الفئة التي أقرت أن التدريب ساعدهم على تحسين قدراتهم الإبتكارية و الإبداعية وهذا راجع إلى السمات التي يتحلى بها برامج التدريب المقدم من طرف المؤسسة، وكذا الثقة التي يتلقاها العمال من طرف مسؤوليهم، ترجع إلى أن الأفراد المتدربين تلقوا تدريباً جيداً يسمح لهم ويؤهلهم إلى الإبتكار و الإبداع في مهامهم، و يؤهلهم إلى تقديم حلول مناسبة لبعض المواقف و المشاكل المهنية التي تصادفهم في عملهم، لتحقيق الأفضل للمؤسسة أما بالنسبة للفئة التي صرحت بأن التدريب لم يساعدهم في تحسين قدراتهم الإبداعية و الإبتكارية، فهم غير مؤهلين لذلك ولم يبذلوا أي جهد إضافي أثناء عملهم بل يقومون بأعمال الموكلة لهم فقط.

مثل ما هو مؤكد في دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، نجد أن 13 من المبحوثين بنسبة 23.21% صرحوا بقدرتهم على الإبداع و الإبتكار في العمل، بمعدل ضعيف مقارنة بالعدد الإجمالي للإجابات الذي وصل إلى 72 جواب¹، وكذا دراسة **بعاج الهاشمي** أن 65 فرد بنسبة 97% لم يساعدهم التدريب في الإبداع و الإبتكار، حيث إعتبروا أن الغرض من التدريب هو الترقية وزيادة الأجر، بينما 2.98% حسنوا من قدراتهم الإبتكارية و الإبداعية.²

¹- أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، ص 16.

²- أنظر إلى دراسة **بعاج الهاشمي**، ص 17.

كما للتدريب دور هام في تعديل عدة جوانب، و صقل مهارات العامل التي يكتسبها عن طريق الخبرة المهنية كما هو موضح في **الجدول رقم 13**: يوضح مدى أهمية البرامج التدريبية بالنسبة للعامل

النسبة المئوية	التكرار	أهمية البرامج التدريبية
33.33%	14	إتجاهاتك
28.57%	12	قناعاتك
38.09%	16	تصوراتك
00%	00	أخرى تذكر
100%	42	المجموع

* 3 أفراد لم يجيبوا على هذا السؤال ، و فردين من العينة أجابوا على أكثر من إحتمال

من خلال التطرق إلى البيانات التي يتضمنها **الجدول رقم 13**، بعد التحليل المبسط له تبين أن 16 عامل بنسبة 38.09%، يرون أن للبرامج التدريبية دور في تعديل تصوراتهم، كما نجد 14 فردا أي ما يعادل 33.33% ، صرحوا بأن للبرامج التدريبية دور في تعديل إتجاهاتهم، أما 12 من أفراد العينة بنسبة 28.57%، أن للبرامج التدريبية دور في تعديل قناعاتهم كما لم يتم التعبير عن أخرى تذكر، لإكتفائهم بالبدائل المطروحة .

بما أن هذه النسب متقاربة، نستج أن لنوعية البرامج التدريبية المعتمدة في المؤسسة دور كبير في تغيير سلوكيات و أفعال أفرادها داخل العمل، فمنهم من غيرت تصوراتهم، ومنهم من عدلت إتجاهاتهم، و منهم كذلك من عدلت قناعاتهم، وهذا ما تم تحقيقه عن طريق التدريب و الزيادة في الخبرات الميدانية، و التحكم في الأداء داخل المؤسسة، و ترسيخ أخلاقيات العمل الوظيفي بصورة فعالة .

ولا شك فيه أن هنا إستفادة من عملية التدريب عموما، إلا أنه هناك إختلاف واضح بين العمال، في مدى الإستفادة منه، لهذا تم وضع عدة مستويات موضحة في **الجدول رقم 14**: الذي يشير إلى مستوى الاستفادة من التدريب المهني

النسبة المئوية	التكرار	مستوى الإستفادة من التدريب
2.27%	01	ضعيف
18.18%	08	متوسط
54.54%	24	حسن
22.72%	10	جيد
2.27%	على حسب نوعية التدريب	أخرى تذكر
100%	44	المجموع

* فرد واحد قام بالإجابة على أكثر من إحتمال.

من خلال الجدول أعلاه، و بالنظر إلى البدائل الخمسة 05 الموضحة في هذا الجدول يشير إلى أن أغلب المبحوثين و المقدر عددهم بـ 24 فرد، مستوى إستفادتهم من التدريب كان حسن بنسبة 54.54% ، تليها 10 أفراد بنسبة 22.72% كانت الإستفادة من التدريب جيدة، بينما نجد 08 أفراد ما يعادل نسبتهم 18.18%، كان مستوى إستفادتهم من التدريب متوسط، كما نجد أقل نسبة مقدرة بـ 2.27% كان مستوى إستفادتهم ضعيف، وعبر أحد أفراد العينة عن رأيه في مستوى إستفادته من التدريب على حسب نوعية التدريب .

و يعود إرتفاع نسبة المبحوثين الذين صرحوا بأن مستوى إستفادتهم من التدريب حسنة، وتليها نسبة من أقرروا بأنها جيدة، إلى أن هذه المؤسسة ساهمت بشكل كبير في توفير كل الظروف اللازمة و الإمكانيات من أجل تدريب أفضل، إذ سمحت لهم هذه العملية بإكتساب خبرات جديدة تتأقلم مع طبيعة وظيفتهم في هذه المؤسسة، و بالتالي فقد ساعدتهم في تحقيق أهدافهم و متطلباتهم، كما أن هذه العملية التدريبية جعلتهم متحكمين أكثر بالقواعد و الشروط التي تقوم عليها المؤسسة، و ساهمت في التقليل من نقاط الضعف التي كانوا عليها سابقا، أما بالنسبة لذوي مستوى إستفادتهم من التدريب متوسط، على أنهم يؤدون أعمالهم بصورة عادية لا تصل للمستوى الإلتقان المطلوب، ولا توجد لديهم الرغبة في المبادرات الذاتية، بل يعملون ما يطلب منهم فقط ، و آخرهم من كان نسبة إستفادتهم من التدريب ضعيفة، فقد يرجع ذلك إلى تدني مستواهم العلمي و الوظيفي، و عدم إستعابهم لعملية التدريب.

وفي هذا الإطار نجد دراسة فضيلة نشاش أن نسب قدرت بـ 86.9%، توضح مساعدة برامج التدريب على إتقان عملهم و تنفيذ الأعمال بشكل جيد، في حين أن نسبة 13.1%، ترى أنه لا يساعد على إتقان العمل أكثر و تنفيذ الأعمال بشكل جيد .¹

المحور الثالث: مساهمة المعارف و المهارات المتحصل عليها في زيادة الدافعية في العمل

إن إكتساب المعارف والمهارات، تساهم مساهمة فعالة في أداء العمل بكل كفاءة وفعالية خاصة إذا تم تدعيمها ببرامج تدريبية مبنية على خطط علمية مدروسة، لضمان فعاليته ، فهو المصدر الرئيسي للقضاء على الفجوة بين الأداء الحالي و الأداء المتميز المتوقع للعامل ، لزيادة الدافعية في العمل ، والرفع في الروح المعنوية للعامل، بحيث يؤهله إلى الإبداع و الابتكار، بتقديم حلول مناسبة لبعض المشاكل المهنية لتحقيق فعالية المؤسسة .

إن كفاءة التدريب العالي، تسهم مساهمة فعالة في أداء العمل، و إنجازه بصورة متقنة بعدة أشكال ، ليستطيع أن يشغله بصورة تضمن له أريحية في أداء و فعلية في إنجازه و يظهر ذلك في **الجدول رقم 15: الذي يشرح مدى القيام بالعمل بكل كفاءة و فعالية**

مجموع النسب	مجموع التكرار	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
98.39%	62	19.04 %	12	القدرة على الإبداع و الابتكار
		28.57 %	18	القدرة على التكيف مع الجديد
		49.20 %	31	سهولة العمل
		1.58 %	إصدار القرارات	أخرى تذكر
1.58 %	01	1.58 %	01	لا
100 %	63	100 %	63	المجموع

* فرد واحد لم يجب على هذا السؤال، و15 فرد من العينة أجابوا على أكثر من إحتمال.

1- أنظر إلى دراسة فضيلة نشاش، ص19.

من خلال التطرق إلى البيانات التي تضمنها الجدول أعلاه، في إطار من التحليل المبسط تبين منه، أن أغلب المبحوثين المقدر عددهم بـ 62 فردا بنسبة 98.3%، أجابوا على أنهم يقومون بأعمالهم بكل كفاءة وفعالية عن طريق الإجابة بنعم، و يظهر ذلك من خلال إختيار أحد البدائل الموجهة لهم، بحيث أن 31 فرد بنسبة 49.20% كان عن طرق سهولة العمل أي لا يجدون صعوبة في أداء أعمالهم، تليها ما نسبته 28.57% عن طريق القدرة على التكيف مع الجديد، بالتأقلم مع كل ما يصادفهم من تغيرات داخل المؤسسة، بعدها 12 فرد بنسبة 19.04% يظهر ذلك عن طريق القدرة على الإبداع و الابتكار ، بينما 1.58% فقط ليس لديهم القدرة على القيام بأعمالهم بكل كفاءة و فعالية، قد يرجع ذلك إلى عدم الرغبة في ذلك، و عدم تناسبهم مع متطلبات العمل.

وتماشيا مع ما تم ذكره جاء في دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، أن التدريب يساهم في تنمية المهارات عن طريق سهولة العمل، و هذا ما صرح به المبحوثين بنسبة 46.43%، تليها التجديد و التطوير في القدرات و المهارات بـ 30.35%، و القدرة على الإبداع و الابتكار بنسبة 23.21%¹، و كما جاء في أحد مبادئ **النظرية الموقفية**، أن ليس هناك طريقة واحدة يمكن إتباعها في الإدارة، بإعطاء فرص للعاملين في تطوير المؤسسة عن طريق الإبداع و قدرة المؤسسة على التكيف مع الجديد.²

كما تؤدي المبادرة الذاتية و المشاركة الفعالة داخل المؤسسة، إلى خلق جو من التنافس بين العمال خاصة إذا كان هناك تشجيع من طرف المؤسسة، وعليه فإن **الجدول رقم 16** : يشير إلى هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية، و المشاركة الفعالة داخل محيط عملك

¹ - أنظر إلى دراسة **خلاف خديجة و لوزري نجبية**، ص 16.

² - أنظر إلى **النظرية الموقفية**، ص 22.

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
64.10 %	25	نعم
35.89 %	14	لا
100 %	39	المجموع

* 03 أفراد من العينة لم يجيبوا على هذا السؤال.

تشير البيانات التي تم جمعها ميدانياً، أن أغلبية العمال قد أكدوا أن هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية، و المشاركة الفعالة داخل محيط عملهم وهذا بنسبة 64.10 %، و ذلك عن طريق الإجابة بنعم، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تقوم بتحفيز الرغبات الذاتية، و العمال أيضاً لديهم الرغبة في التميز، و إعطاء جانب من المبادرة لإتخاذ القرار و تفويض السلطة حسب مؤهلاتهم و قدراتهم ، هذا ما يؤدي إلى تطوير شخصية العامل، و إبراز مهاراته بكل كفاءة و فعالية ، أما ما نسبته 35.89 % أجابوا بـ لا أي لا يوجد هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية و المشاركة الفعالة داخل محيط عملهم ، وهذا ما أكدت عليه النظرية الموقفية ل فيدلر أنها تمثل تحدياً لقدرة المديرين التحليلية و القدرة على رؤية الذات و البيئة بأنواع مختلفة من الظروف و المواقف و هذا هو الطريق لتطوير و تنمية الشخصيات.¹

و لا يمكن الإكتفاء بالمشاركة داخل المؤسسة فقط، بل يجب على العمال الإطلاع على خارج محيط مؤسستهم ، عن طريق المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة، ويتم بالتشجيع من طرف المؤسسة على ذلك الجدول رقم 17: يحلل تشجيع المؤسسة العمال على المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة

¹- أنظر إلى النظرية الموقفية، ص 22

مجموع النسب	مجموع التكرار	النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات	
%43.58	17	% 33.33	13	حضوريا	نعم
		% 10.25	04	عن بعد	
%56.41	22	%56.41	22	لا	
% 100	39	% 100	39	المجموع	

* 05 أفراد من عينة الدراسة لم يجيبوا على هذا السؤال، و فرد واحد أجاب على أكثر من إجمال

إستنادا إلى معطيات الجدول رقم 17، نرى أن أغلب أفراد العينة المدروسة المقدر عددهم ب22 فرد ما يعادل نسبة 56.41% ، صرحوا بأن المؤسسة لا تقوم بتشجيع العمال على المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة، بينما نسبة 43.58% تلقوا تشجيع من المؤسسة على المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة، منها ما نسبته 33.33% كانت مشاركتهم حضوريا و 10.25% عن بعد ، و من هنا نستنتج أن المؤسسة لم توفر لجميع العمال المشاركة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة، بل خصصت فئة معينة فقط .

كما لا يمكن على أي مؤسسة أن تكون معزولة عن العالم الخارجي، بل عليها مواكبة متغيرات البيئة لمسايرة حاجات المجتمع المتغير، وهذا ما تم إدراجه في **الجدول رقم 18** : يوضح أن المؤسسة تواكب متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
% 90.24	37	نعم
% 9.75	04	لا
% 100	41	المجموع

* فرد واحد من عينة الدراسة لم يجيب على هذا السؤال

من خلال التطرق إلى البيانات التي تضمنها الجدول أعلاه، في إطار من التحليل المبسط تبين منه أن أكبر نسبة من المبحوثين تم الإجابة بنعم، على أن المؤسسة تواكب متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة، والذي بلغ عددهم 37 مفردة بنسبة 90.2% عن طريق تجديد المعلومات و مواكبة التغيرات الجديدة ، و هذا يتطلب إنفتاح المؤسسة على العالم الخارجي المحيط بها، و تبادل الخبرات لتلبية متطلبات المجتمع التي هي في تغير مستمر، أما 04 أفراد فقط بنسبة 9.75% ، صرحوا بأن المؤسسة لا تقوم بمواكبة متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة، فلم يشعروا بأن هناك تجديد في المؤسسة ، لم تقم بتلبية حاجات المجتمع .

وفي نفس الصدد ما جاءت به النظرية الموقفية ل فيدلر، أن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة، التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية، و مع حاجات الأفراد في المنظمة¹.

و عندما يكون العامل لديه مهارات و خبرة مهنية في ميدان العمل، يكون على ثقة بنفسه مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديه، و الجدول رقم 19 : يبين عملية الزيادة في مهارتك تساهم في رفع الروح المعنوية لديك

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
90.90 %	40	نعم
4.54 %	02	لا
4.54 %	02	أخرى تذكر
100 %	44	المجموع

* 02 فرد أجابوا على أكثر من إحتمال

تبين من خلال البيانات التي تم جمعها ميدانيا، أن أغلب أفراد عينة الدراسة و البالغ عددهم 40 فرد قدرت نسبتهم بـ 90.90% ، قد أكدوا أن عملية الزيادة في مهاراتهم تساهم في رفع الروح المعنوية لديهم، حيث يتم إكتساب هذه المهارات من خلال البرامج التدريب المستخدمة مع وجود عمال ذوي كفاءات عالية، كما تسود المؤسسة بالعلاقات الجيدة بين العمال في ما بينهم

¹- أنظر إلى النظرية الموقفية، ص 22.

و بين العمال و الإدارة، هذا ما زاد أيضا في الرفع من الروح المعنوية لديهم، وما نسبته 4.54% أدلوا بأخرى تذكر معبرين عنها بالإتقان في العمل و الزيادة في الإبداع، و بنسبة متماثلة لها صرحوا بأن الزيادة في المهارات لا تساهم في رفع الروح المعنوية لديهم، قد يرجع ذلك لعدم تحصلهم على حوافز ترفع من روح معنوياتهم .

كما يكتشف العامل أفكار جديدة و متطورة في كل مرة، من خلال التدريب و تجاربهم السابقة يجعلهم متمكنين من التعامل مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة، و هذا ما نلاحظه في **الجدول رقم 20**: يؤكد على مساعدة التجارب السابقة من عملية التدريب في التعامل الجيد مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
97.61%	41	نعم
2.38%	01	لا
100%	42	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، و بالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة و البالغ عددهم إجمالا 42 فردا، نلاحظ أن نسبة كبيرة من أفراد هذه العينة، المقدر عددهم 41 فرد بنسبة 97.61% أكدوا أن تجاربهم السابقة من عملية التدريب تساعدهم في التعامل مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة و يتم ذلك من خلال توفير المؤسسة دورات تدريبية مستمرة ، بأساليب العرض التكنولوجي ووسائل تدريبية حديثة و متطورة، أما نسبة 2.38% أجابوا ب لا، على أن التجارب السابقة من عملية التدريب لا تساعد في التعامل الجيد مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة.

وهذا ما أثبتته النظرية الموقفية لـ **فيدلر**، بأن ليس هناك طريقة واحدة يمكن إتباعها في الإدارة، وكذلك أن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة، التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية و مع حاجات الأفراد في المنظمة، أي على المؤسسة مساندة التغييرات و التطورات الحديثة، التي تأتي من البيئة الخارجية، وهذا لضمان إستمرارها و بقاءها.¹

¹-انظر إلى النظرية الموقفية، ص22

و لقد أصبحت المؤسسات تقوم بتوظيف العمال على حسب التخصص، ليزيد حمسا في تطور مهاراته و كل ما يتعلق بوظيفته الخاصة، لتحسين فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها، و**الجدول رقم 21** : يبين العلاقة ما بين إزدياد المهارة و التخصص في الوظيفة و تحسين فعالية المؤسسة

مجموع النسب	مجموع التكرارات	النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
%85.71	36	33.33 %	14	تطوير مجال العمل في المؤسسة
		28.57 %	12	التحكم أكثر بعلمي
		23.80 %	10	الإحساس بالمسؤولية
%14.28	06	%14.28	06	لا
%100	42	% 100	42	المجموع

تبين من خلال البيانات التي تم جمعها ميدانيا، أن أغلب أفراد عينة الدراسة و البالغ عددهم 36 فرد بنسبة %85.71 أجابوا بنعم، على أن هناك علاقة ما بين إزدياد المهارة و التخصص في الوظيفة و تحسين فعالية المؤسسة، وكان ذلك عن طريق تطوير مجال العمل في المؤسسة بنسبة % 33.33، و %28.57 عن طريق التحكم أكثر بعملهم، وما نسبتهم %23.80 فكان ذلك بالإحساس بالمسؤولية، وهذا يدل على التطور التكنولوجي يجعل العامل دائما في حالة حماس، و البحث عن كل ما هو جديد لتطوير نفسه أكثر، فكلما كان رصيد العامل في المهارات كبير يكون فعالا في العمل، خاصة إذا كان متخصص في وظيفة معينة تكون لديه الإحساس بالمسؤولية تجعله يعمل على تحسين فعالية المؤسسة، بينما %14.28 أجابوا ب لا أي ليس هناك علاقة ما بين إزدياد المهارة و التخصص في الوظيفة و تحسين فعالية المؤسسة ، فلم تكن لديهم ثقة في أنفسهم تؤهلهم إلى تحسين أوضاع العمل، ولا الإبداع فيه .

كما تقوم المؤسسة ببناء طرق و إستراتيجيات محكمة، لتحقيق أهدافها عن طريق التدريب المهني، الذي أصبح من بين الوسائل الحديثة التي تحرس كل مؤسسة على تطبيقه، و**الجدول رقم 22** :يشير إلى أن هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني، يمكن إتباعها للوقوف على

مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
% 74.35	29	نعم
% 25.64	10	لا
% 100	39	المجموع

* 03 أفراد من العينة لم يجيبوا على هذا السؤال

من خلال المعطيات الجدولية تبين لنا أن أغلب أفراد عينة الدراسة المقدر عددهم بـ 29 فرد بنسبة %74.35، صرحوا بأن هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا معبرين عنها بنعم، أما 10 أفراد بنسبة % 25.64 أجابوا بـ لا، أي ليس هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا، نستنتج من خلال هذه النسب أن أكبر نسبة من عينة الدراسة صرحوا بأن هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا، يشير إلى أن المؤسسة تعتمد على نوعية جيدة من البرامج التدريبية، عن طريق إستراتيجية عملية كتنظيم نتائج التدريب و تصميم برنامج تدريبي آخر للوقوف على النقائص هذا التدريب، الذي يتيح فرص للعامل في زيادة من المؤهلات المطلوبة لأداء الأعمال بإتقان ، وهذا يؤدي إلى التحكم في أداء العمال بطريقة كبيرة و منه إلى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا و هذا هو الهدف المنشود.

و بعد نجاح المؤسسة و تحقيقها لكل أهدافها، تبدأ في التوسع و التطور في تقديم خدماتها المحلية إلى الوطنية وصولاً إلى العالمية، حتى تصبح لديها القدرة في منافسة المستثمر الأجنبي **والجدول رقم 23** : يبين أن الخدمة التي تقدمها هذه مؤسسة من جانب التدريب المهني ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
85.36 %	35	نعم
14.63 %	06	لا
100 %	41	المجموع

* فرد واحد لم يجب على هذا السؤال

من خلال معطيات الجدول رقم 23 تبين لنا أن 35 من أفراد عينة الدراسة بنسبة 85.36 % أجابوا بنعم، على أن الخدمة التي تقدمها هذه مؤسسة من جانب التدريب المهني ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب، و هذا يدل على ثقة العاملين بمؤسستهم لقدرتها على مواجهة المنافس الأجنبي، بمواكبتها لتطورات العالمية و إستخدامها للوسائل الحديثة، التي تقدمها عن طريق التدريبات المهنية ذات المستوى المقبول، أما نسبة 14.63 % أجابوا ب لا ،على أن الخدمة التي تقدمها هذه مؤسسة من جانب التدريب المهني لا يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب .

وهذا ما جاء أيضا في دراسة **بعاج الهاشمي**، بنسب 86.56 % من المبحوثين أقروا بأن مؤسستهم تستطيع منافسة خدمات مماثلة لو وجدت في المستقبل، أما 13.43 % أجابوا بأن المؤسسة لا تستطيع منافسة خدمات مماثلة لو وجدت في المستقبل.¹

مما لا شك فيه أن للتدريب له دور فعال في تنمية القدرات، و الرفع من مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، وهذا ما نجده في **الجدول رقم 24** : الذي يوضح بأن لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات و رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية

¹- أنظر إلى دراسة بعاج الهاشمي،ص17.

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
97.61 %	41	نعم
2.38 %	01	لا
100 %	42	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة و البالغ عددهم إجمالاً 42 فرداً، نلاحظ أن 41 مفردة بنسبة 97.61 % بنسبة كبيرة جداً، أكدوا بأن لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات و رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية، بينما 2.38 % فقط أجابوا بـ لا على أن لأنشطة التدريب، ليس لها دور في تنمية القدرات و رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية، ومنه نستنتج أن للتدريب له دور جد فعال، في تنمية القدرات و المهارات و الخبرات الميدانية للعامل، التي من خلالها يساهم في الرفع من مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، وتقديمها خدمات ذات مستوى مقبول جداً.

وفي هذا الإطار نرى في دراسة فضيلة ناشاش، أن معظم المبحوثين وهم يمثلون نسبة 50.8 % يرون أنه يتم بناء برامج تدريبي يساهم في زيادة القدرات و رفع مستوى الكفاءة بعد التدريب، و تليها نسبة 49.2% يرون أنه لا يتم بناء برنامج تدريبي يساهم في زيادة القدرات و رفع مستوى الكفاءة بعد التدريب.¹

ثانياً: عرض و تحليل البيانات الشخصية

من خلال عرض و تحليل الجداول المتعلقة بالبيانات الشخصية تم التوصل إلى النتائج التالية :

- ❖ نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يتمثلون في الجنس الذكوري بنسبة 59.52 % عامل.
 - ❖ صرح أغلب أفراد العينة لديهم مستوى التعليم العالي بنسبة 69.04 % .
 - ❖ نجد الفئة من 12 إلى 17 أعلى نسبة مقدرة بـ 33.33 % لديهم الأقدمية في العمل .
- ومن خلال هذه النتائج تبين أن العمل في المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة تتطلب العنصر الذكوري أكثر من العنصر النسوي، خاصة في مجال التدريب المهني الذي يتطلب المرونة

¹- أنظر إلى دراسة فضيلة، ص 19.

في الأداء و حرية التنقل من مكان إلى آخر، كما تقوم المؤسسة بتوظيف خريجي الجامعات و الكوادر العلمية لسهولة عملية تدريبهم، ولديهم خبرة ميدانية دفعت بالمؤسسة بالتمسك بهم و الإستفادة من هذه الخبرة .

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

مناقشة النتائج الجزئية المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول الذي مفاده مدى مساهمة مهارات العامل المكتسبة من خلال التدريب المهني في الرفع من كفاءة عمله داخل المؤسسة.

إنطلاقاً من التساؤل الفرعي الأول و مما سبق من عرض و تحليل البيانات الجدولية تبين ما يلي :

- ❖ يتضح أن 39 من أفراد مجتمع البحث بنسبة 95.12 % يؤكدون على مساهمة البرامج التدريبية في زيادة تحكّمهم في العمل.
 - ❖ أقر أغلب المبحوثين أن البرامج التدريبية ساهمت في تحسين إستعمالهم للموارد المتاحة في العمل بنسبة 97.61% .
 - ❖ نجد أن 38 مفردة بنسبة 90.47% كأكبر نسبة ساعدهم التدريب في تحسين قدراتهم الإبتكارية و الإبداعية.
 - ❖ تبين أن أغلب المبحوثين المقدر عددهم بـ 62 فرداً بنسبة 98.39%، أجابوا على أنهم يقومون بأعمالهم بكل كفاءة وفعالية.
 - ❖ أكد أغلب أفراد عينة الدراسة أن عملية الزيادة في مهاراتهم تساهم في رفع الروح المعنوية لديهم، و البالغ عددهم 40 فرد قدرت نسبتهم بـ 90.90 % .
 - ❖ نلاحظ أن 41 مفردة بنسبة 97.61% بنسبة كبيرة جداً، صرحوا بأن لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات و رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- وعليه نستنتج أن للتدريب المهني له دور جد فعال في تنمية القدرات و المهارات و الخبرات الميدانية للعامل، مما يؤدي حتماً إلى الرفع من كفاءة عمله داخل المؤسسة، وهذا راجع إلى السمات الجيدة التي يتحلّى بها البرامج التدريبية المقدمة من طرف المؤسسة، مع وجود عمال ذوي كفاءات عالية و يظهر ذلك في سهولة التعامل مع الموارد المتاحة داخل المؤسسة، و القدرة على التكيف مع كل جديد والقدرة على الإبداع و الإبتكار، مما يؤهلهم إلى الرفع من مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة و تقديمها خدمات

ذات مستوى مقبول، كل هذا إلا أننا نجد المؤسسة تعاني من عراقيل أثناء التدريب كإنقطاع شبكة الإنترنت أثناء أدائهم لعملية التدريب، أو رفض النساء لعملية التدريب، خاصة إذا كان خارج المؤسسة بحجة لديهم أولاد، وهذا ما صرحت به أحد العاملات بالمؤسسة . *

* تم إجراء مقابلة بسيطة مع إحدى العاملات بالمؤسسة في يوم 25 ماي .

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

مناقشة النتائج الجزئية المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني الذي يركز على نوع الإستراتيجية العملية التي تتبعها المؤسسة في التدريب لتحسين أداء عاملها.

- ❖ صرح أغلب أفراد العينة لديهم مستوى جامعي بنسبة 69.04 %.
 - ❖ أن نسبة 71.15% من مفردات العينة تلقوا التدريب الداخلي أي داخل المؤسسة.
 - ❖ إتضح أن نوعية البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة كانت نظرية و تطبيقية بنسبة 71.42% كأعلى نسبة.
 - ❖ أكدت ما نسبته 52.38% من أفراد العينة أن عناصر عملية التدريب تتماشى مع مستواهم العلمي و الوظيفي معا.
 - ❖ تبين أن أكبر نسبة من المبحوثين أقرروا على أن المؤسسة تواكب متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة، والذي بلغ عددهم 37 مفردة بنسبة 90.24%.
 - ❖ تبين لنا أن أغلب أفراد عينة الدراسة المقدر عددهم بـ 29 فرد بنسبة 74.35 %، صرحوا بأن هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفاً.
- ومنه فإن المؤسسات تقوم ببناء إستراتيجيات عملية تتبعها في التدريب لتحسين أداء عاملها، وذلك لضمان إستمراريتها و تحقيق أهدافها المخطط لها مسبقاً، وهذا ما نجده في المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، بحيث تقوم بإستقطاب خريجي الجامعات و الكوادر العلمية ذات الكفاءات العالية فهم لا يجدون صعوبة في إستعابهم للبرامج التدريبية التي تلقوها، كما تقوم بدورات تدريبية متواصلة داخل المؤسسة وخارجها وحتى خارج الوطن لإكتسابهم الخبرة في ميدان العمل، و تقييم نتائج هذا التدريب للكشف عن النقائص التي يجب الوقوف عليها، كما لم تكتفي المؤسسة بالتدريب نظرياً فقط بل وفرت لعمال التدريب التطبيقي أيضاً لزيادة التحكم في العمل أكثر، مع مواكبتها للمتغيرات البيئية و التطورات التكنولوجية الجديدة، رغم كل الإمكانيات التي توفرها المؤسسة لضمان السير

الحسن لعملية التدريب إلا أن هناك بعض النقائص في ميدان التدريب، كالتدريب على عتاد نظريا لم يتم إقتناؤه بعد، أو تعطيل الآلة التي يتم التدريب عليها أو البرنامج المثبت للتدريب على كيفية تطبيقها في ميدان العمل، و هذا ما أكدت عليه أحد العاملات بالمؤسسة *

*تم إجراء مقابلة بسيطة مع إحدى العاملات بالمؤسسة في يوم 25 ماي .

خامسا: النتيجة العامة

من خلال عرض نتائج الدراسة التي تم الوصول إليها وبناءا على تساؤلات الدراسة فقد تم

الوصول إلى أن:

للتدريب المهني دور فعال في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، فالمعارف والمهارات العامل المكتسبة من خلال التدريب تساهم في الرفع من الكفاءة عمله داخل المؤسسة، و زيادة الدافعية أكثر في العمل عن طرق وضع إستراتيجية عملية محكمة في جانب التدريب المهني، يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا، لضمان بقائها و إستمراريتها .

كما تعمل المديرية العملية لإتصالات الجزائر على مواجهة المواقف والظروف المفاجأة، و تشجيع المبادرات الذاتية للعمال، بالرفع من الروح المعنوية لديهم، ومواكبة التطورات التكنولوجية الجديدة التي تجعل العامل يبحث عن كل ما هو جديد لتطوير نفسه أكثر، و يزيده حماسا لتحسين فعالية المؤسسة، في ظل التغيرات البيئية المتجددة و حاجات المجتمع المتغير .

وعليه فان كل المؤسسات مهما كان نوعها تواجه بعض العراقيل و المعوقات، التي قد تؤدي إلى تعطيل العمل جزيا أو كليا، و المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة هي الأخرى تعاني من بعض العراقيل، خاصة أثناء ممارستهم لعملية التدريب المهني للعمال وهذا ما يؤدي إلى فشل هذه العملية أو إعادة برمجةها إلى وقت آخر، كما قد تكون هذه المعوقات من طرف العمال كالتغيب، أو من طرف المؤسسة بتعطيل الآلة أو البرنامج المثبت، فيتم تعطيل التدريب ناهيك عن حصول بعض الظروف المفاجأة و الطارئة داخل مكان التدريب.

وتم إعطاء فرصة للمبحوثين للتعبير عن إقتراحات أخرى لم يتم التطرق إليها يمكنهم إضافتها كما يلي:

- التدريب في المؤسسة يكون حسب التقييم و حسب الإحتياجات الحقيقية كما يخضع للأهداف المسطرة من طرف المؤسسة .
- بحكم الخبرة و المهارات المكتسبة يمكنني أن أساهم في إتقان عملي و معالجة المشاكل التي تصادفني عند عملي .
- أهم عنصر في العمل هو التعليم و التدريب المستمر لمواكبة العصرية و لإكتساب العامل الثقة بنفسه كي يبرز أكثر و يكون فعال في المؤسسة .

خلاصة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى عرض و تحليل البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، معتمدين في ذلك على جداول إحصائية من تكرارات و نسب مئوية، ثم عرض النتائج المتوصل إليها إحصائياً و سوسيوولوجياً، مع إسقاط نتائج الدراسات السابقة عليها و مبادئ النظريات، وصولاً إلى النتيجة العامة.

خاتمة

لقد تم من خلال هذه الدراسة تفسير ظاهرة في غاية الأهمية، بإعتبارها من النشاطات المهمة التي يقوم بها المؤسسات في وقتنا الحالي، من أجل الوصول إلى أهدافها المنشودة، فكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل، بالمدرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة، و عن النوعية الإستراتيجية التي تتبعها هذه المؤسسة في تدريب لتحسين أداء عاملها.

فمن خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج على، وجود برامج تدريبية فعالة داخل المؤسسة، مما ساهمت في إكتساب معارف ومهارات ترفع من كفاءة العمل داخلها، كما تساهم أيضا في الرفع من أداء العاملين و تحسين الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، كما تواكب المؤسسة متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغير، عن طريق التطور التكنولوجي الجديد الذي تعتمد في البرامج التدريبية، و عليه فإن المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة لها إستراتيجية عملية تتبعها لتحقيق أهدافها المسطرة في ظل التحولات الراهنة، مما يؤهلها إلى منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب.

قائمة المصادر و
المراجع

القواميس و المعاجم:

- 1- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي، مكتبة لبنان، 1982.
- 2- قاموس ابن منظور.

الكتب :

- 3- إبراهيم ابرش، المنهج العلمي و تطبيقاته، دار الشروق، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- 4- بطرس حلاق، القيادة الإدارية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سنة 2020.
- 5- عبد الغني عماد، البحث الإجتماعي منهجيته مراحلته و تقنياته، جروس برس، لبنان، الطبعة الأولى، 2006.
- 6- على معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية، دار الكتب الوطنية، ليبيا، الطبعة الأولى، سنة 2008.
- 7- محمد عبيدات و آخرون، منهجية البحث، دار وائل، جامعة الأردن، 1999.
- 8- محمد علي نسيم، التوأمان الكفاءة و الفعالية، دار جوانا ، القاهرة ، سنة 2016.
- 9- مصطفى كامل أبو العزم عطية ، مقدمة في السلوك التنظيمي ، الإسكندرية .
- 10- موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، دار القصبه، الجزائر، الطبعة الثانية ، سنة 2004.

المذكرات:

- 11- ببعاج الهاشمي ، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة ، دراسة حالة سونلغاز فرع الأغواط 2004-2008 ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم التسيير فرع إدارة أعمال، 2009-2010.
- 12- بن شعبان سميرة، دور التكوين في تحسين أداء العاملين ، دراسة ميدانية بمدرية التربية ولاية قالمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، سنة 2018-2019.
- 13- خلاف خديجة و لوزري نجيبة ،التوافق المهني و الفعالية التنظيمية ، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية الجزائرية للجلود و مشتقاته - وحدة إنتاج جيجل -مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع تخصص : تنظيم وعمل LMD ،جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.

- 14-دري حمزة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، دور التدريب في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية بمدرية أملاك الدولة لولاية المسيلة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة ،السنة الجامعية 2016-2017.
- 15-عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية ، قدمت هذه الرسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماستر في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية و المالية ،حزيران 2008.
- 16-فيصل ذيب، علم اجتماع المؤسسات، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، جامعة عبد المجيد مهري- قسنطينة-02- سنة 2018/2019م.
- 17- قواجلية مريم و كواسح حياة ، فعالية برامج التدريب في تحسين الأداء لدى العمال في المؤسسة الإقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية ، سنة 2014-2015.
- 18-لقديم غولام ، التكوين و علاقته بالفعالية التنظيمية ، المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بركاني المداني ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة العربي بن مهدي ام البواقي ، سنة 2018-2019.

المجلات:

- 19-براهيمي عبد الله و حميدة المختار، دور التكوين في تثمين و تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع فيفري 2005.
- 20-عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية، العدد الأول، نوفمبر 2001.

مواقع الالكترونية:

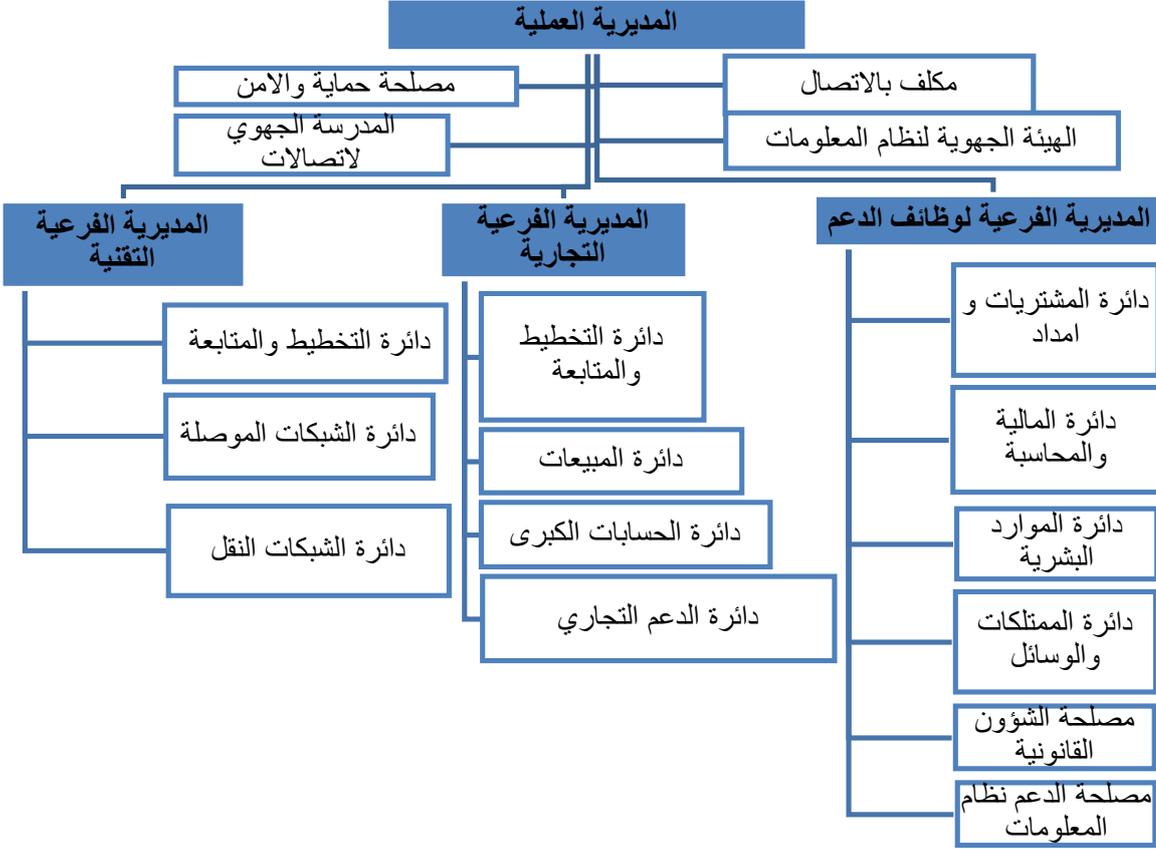
21- ar.wikipedia.org- 19:36-2020.04.18

22- www.Algeriatelecom.dz

الملاحق

الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لمديرية بورقلة لاتصالات الجزائر



المصدر: المديرية العملية بورقلة للاتصالات ورقلة



وزارة التعليم والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



إستبيان حول : دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل
داخل المؤسسة دراسة ميدانية على عينة بالمديرية العملية لإتصالات
الجزائر_ورقلة_

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذين تم تصميمه لغرض البحث العلمي، بهدف جمع المعلومات اللازمة، لمذكرة التخرج التي نقوم بها للحصول على درجة الماستر أكاديمي، تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم، تحت عنوان "دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل داخل المؤسسة".

نرجو منكم تعبئة هذا الاستبيان بكل موضوعية، والإجابة بوضع العلامة (X) أمام كل بند تراه مناسباً، ونعلمكم أن المعلومات المقدمة ستستخدم إلا لأغراض علمية فقط، شاكرين لكم حسن تعاونكم وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن:.....

3- المستوى التعليمي: إبتدائي متوسط ثانوي جامعي

4- الخبرة المهنية:.....

المحور الثاني: نوعية البرامج التدريبية والتحكم في الأداء

5- هل التدريب الذي تلقيته كان : داخل المؤسسة خارج المؤسسة خارج الوطن

6- ما هي نوعية البرامج التدريبية التي تعتمد عليها مؤسستكم : نظرية تطبيقية

كلاهما معا

7- هل عناصر عملية التدريب تتماشى مع : مستواك العلمي مستواك الوظيفي

الإثنين معا

8- ما هو مستوى التدريب الذي تلقيته: قصير المدى طويل المدى

9- هل ساهمت البرامج التدريبية في زيادة تحكّمك في العمل ؟ نعم لا

أخرى تذكر

10- هل ساهمت البرامج التدريبية في تحسين إستعمالك للموارد المتاحة في العمل ؟ نعم

لا

11- في رأيك هل تجديد معلوماتك بإستمرار يقلل من أخطائك المهنية؟ نعم لا

12- هل ساعدك التدريب في تحسين قدراتك الإبتكارية والإبداعية ؟ نعم لا

أخرى تذكر

13- هل كانت للبرامج التدريبية دور في تعديل :إتجاهاتك قناعاتك تصوراتك

أخرى تذكر

14- ما مستوى إستفادتك من التدريب:ضعيف متوسط حسن جيد

أخرى تذكر

المحور الثالث : مساهمة المعارف والمهارات المتحصل عليها في زيادة الدافعية في العمل

15- هل تقوم بعملك بكل كفاءة و فعالية ؟ نعم لا

في حالة الإجابة بـ (نعم) في ما يظهر ذلك : القدرة على الإبداع و الإبتكار سهولة العمل
القدرة على التكيف مع الجديد

أخرى تذكر

16- هل هناك تشجيع من المؤسسة على المبادرة الذاتية و المشاركة الفعالة داخل محيط عملك ؟ نعم لا

17- هل تشجع المؤسسة العمال على المساهمة في الفعاليات المهنية خارج المؤسسة؟ نعم لا

في حالة الإجابة بـ (نعم) حضوريا عن بعد

18- هل تواكب المؤسسة متغيرات البيئة المتجددة و حاجات المجتمع المتغيرة ؟ نعم لا

19- حسب رأيك عملية الزيادة في مهاراتك تساهم في رفع الروح المعنوية لديك ؟ نعم لا

أخرى تذكر

20- هل تساعدك تجاربك السابقة من عملية التدريب في التعامل الجيد مع التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة ؟ نعم لا

21- في إعتقادك كلما إزدت مهارة و تخصصا بكل ما يتعلق بوظيفتك كلما إزدت حماسا لتحسين فعالية المؤسسة ؟ نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم كيف ذلك؟

22- هل هناك إستراتيجية عملية في جانب التدريب المهني يمكن إتباعها للوقوف على مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة سلفا ؟ نعم لا

23- هل الخدمة التي تقدمها هذه مؤسسة من جانب التدريب المهني ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب؟ نعم لا

24- هل لأنشطة التدريب دور في تنمية القدرات ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية ؟ نعم لا

25- إذا كانت لديك آراء أخرى لم يتم التطرق إليها من خلال الأسئلة الفارطة يمكن إضافتها

.....
.....
.....

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى " معرفة دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعامل داخل المؤسسة " دراسة ميدانية بالمديرية العملية إتصالات الجزائر بورقلة ، حيث جاءت الإشكالية تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما دور التدريب المهني في تحسين الفعالية التنظيمية للعاملين في هذه المؤسسة؟

حيث تتدرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية تم صياغتها كما يلي:

1- كيف تساهم مهارات العامل المكتسبة من خلال التدريب المهني في الرفع من كفاءة عمله داخل المؤسسة؟

2- ما هي نوعية الإستراتيجية العملية التي تتبعها المؤسسة في التدريب لتحسين أداء عاملها؟

وعند القيام بإجراء المنهجية و الميدانية للدراسة تم الإعتماد على المنهج الميداني، فقد تم إختيار منهج البحث الميداني لمعرفة حيثيات و جوانب الظاهرة المدروسة فهو يقدم وصفا دقيقا و شاملا، كما يسمح هذا المنهج بدراسة ظواهر موجودة في الوقت الراهن كطرق العمل و التفكير، و تم إستخدام الإستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الذي تكون من 25 سؤالاً وتم الإعتماد على أسلوب العينة لمجتمع الدراسة نظرا لكبر حجمه و الذي يضم 54 عامل.

وبعد عرض و تفسير البيانات تم التوصل إلى النتائج التالية: تساهم المعارف والمهارات المكتسبة من التدريب على الرفع من كفاءة العمل داخل المؤسسة، تساهم البرامج التدريبية في الرفع من أداء العاملين و تحسين الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، تستطيع المؤسسة أن تواجه المواقف و الظروف المفاجأة، تواكب المؤسسة التطورات التكنولوجية الجديدة، تواكب المؤسسة متغيرات البيئة المتجددة و حاجيات المجتمع المتغير، تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها المسطرة في ظل التحولات الراهنة، الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة للتدريب المهني ذات مستوى مقبول يمكنها من منافسة المستثمر الأجنبي في المدى القريب .

Study summary:

This study aims to "know the role of vocational training in improving the organizational effectiveness of the worker within the institution," a field study in the Operational Directorate of Algeria Telecom in Ouargla, where the problem revolved around the following main question:

What is the role of vocational training in improving the organizational effectiveness of employees in this institution?

This question includes sub-questions that are formulated as follows:

1- How do the worker's skills acquired through vocational training contribute to raising the efficiency of his work within the organization?

2- What is the quality of the practical strategy that the organization follows in training to improve the performance of its employees?

When conducting the methodology and field study for the study, the field approach was relied upon. The field research method was chosen to know the merits and aspects of the phenomenon being studied, as it provides an accurate and comprehensive description. The questionnaire as an essential tool for data collection, which consisted of 25 questions, and the sample method was relied on for the study population due to its large size, which includes 54 workers.

After presenting and interpreting the data, the following results were reached: The knowledge and skills gained from training contribute to raising the efficiency of work within the organization. Training programs contribute to raising the performance of employees and improving organizational effectiveness within the organization. The organization can face surprising situations and circumstances, keep pace with The institution of new technological developments, the institution keeps pace with the variables of the renewable environment and the needs of the changing society, the institution can achieve its goals under the shadow of the current transformations, the service provided by this institution for vocational training is of an acceptable level that enables it to compete with the foreign investor in the near term.