

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

من إعداد الطالب: بن عمر جبارية

بعنوان:

## دور التكوين في تحقيق فاعلية أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - بالوادي -

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2015/05/30

أمام اللجنة المكوّنة من السادة:

الأستاذة) / فرج الله صورية . / أستاذ مساعد (أ) / جامعة قاصدي مرباح ورقلة / رئيسا  
الأستاذة) / قودة عزيز / أستاذ مساعد (أ) / جامعة قاصدي مرباح ورقلة / مشرفا و مقرارا  
الأستاذة) / ثلايحية نورة / أستاذ مساعد (أ) / جامعة قاصدي مرباح ورقلة / مناقشا

الموسم الجامعي: 2015/2014

سورة التوبة

## تشكرات

يارب شكرك وحب محتتم  
ها أنا ذا بالشكر اتكلم  
عد النجوم بعرض السماء مقدارها  
يرضيك أنني بعد شكرك مسم  
مالي أرى نعم الإله تحيطني  
من نحب ثم لا اتكلم  
دعني أحدث بالنعيم فإني  
ممن يقر ولست ممن اكتب

مصدقا لقوله تعالى " ولئن شكرتم لأزيدنكم "

نحمد الله حمدا كثيرا ونشكره شكرا جزيلا , الذي كان له فضله وعطاؤه كريما بحمده , لأنه سهل لنا المبتغى وأعاننا على إتمام هذا العمل الذي نسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم .

كما نتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير , الى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة " خاصة الأستاذ : قودة عزيز "

إلى جميع أساتذة علم الاجتماع خاصة الذين حملوا قدس رسالة "العلم فوق أي اعتبار " .

الصفحة	الفهرس
	تشكرات
	الفهرس
	فهرس الجداول
أ - ب	مقدمة
<b>الفصل الأول : إشكالية الدراسة وإطارها المفاهيمي</b>	
3	تمهيد
4	1- تحديد إشكالية الدراسة .
7	2 - أسباب اختيار الدراسة.
7	3 - أهمية الدراسة.
8	4 - أهداف الدراسة.
9	5 - فرضيات الدراسة.
10	6 - تحديد المفاهيم.
20	7 - الدراسات السابقة
25	8 - المدخل النظري السوسولوجي.
27	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
29	تمهيد
30	1 - المنهج المستخدم
31	2 - أدوات جمع البيانات
33	3 - العينة
34	4 - مجالات الدراسة
34	1-4 المجال الزمني
34	2 - 4 المجال المكاني
36	3 - 4 المجال البشري
37	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث : عرض وتحليل معطيات الدراسة الميدانية</b>	
39	تمهيد
40	1 - عرض وتحليل البيانات
40	1 - 1 عرض وتحليل البيانات الشخصية

44	1 - 2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول
55	1 - 3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني
64	1 - 4 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث
75	2 - نتائج الدراسة
75	2 - 1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي
75	2 - 2 النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية
76	2 - 3 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول
78	2 - 4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني
79	2 - 5 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث
80	3 النتيجة العامة
81	اقتراحات
83	خاتمة
85	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
36	يوضح المكونات البشرية للمديرية العملية للاتصالات :	01
40	يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس	02
41	يوضح توزيع المبحوثين حسب الإقدمية	03
42	يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين	04
43	يبرز توزيع المبحوثين على حسب الدرجة الوظيفية	05
44	يمثل الاستفادة العمال من تكوين خاص عند التحاقهم بمؤسسة	06
45	يوضح مدى اهتمام المؤسسة بمعرفة حاجات ورغبات العاملين	07
46	يوضح ضرورة التكوين المستمر للعمال:	08
47	يوضح ضرورة أن تجري المؤسسة استقصاء لأراء الموظفين قبل أن تدمجهم في دورة تكوينية	09
48	يوضح الهدف من التكوين	10
49	يوضح مدى إستفادة من الدورات التكوينية في تقوية الرغبة والدافعية للعمل	11
50	يوضح إذ ما كان العامل يطبق ما تعلمه من التكوين المستمر في مجال عمله	12
51	يوضح في ما تساعد الدورات التكوينية	13
52	يوضح انعكاس المعارف المتحصل عليها من خلال الدورات التكوينية على الأداء	14
53	يمثل الرغبة العامل في الاستفادة من دورة تكوينية جديدة	15
54	يوضح إذا ما كانت البرامج التكوين في المؤسسة تتسم بالانتظام والجدية	16
55	يوضح مدى اعتماد المؤسسة على التكوين الخارجي	17
57	يوضح الأسلوب الذي تطبقه المؤسسة في عرض البرنامج التكويني عند تكوين	18
58	يوضح مدى اعتماد المؤسسة على التكوين المستمر	19
59	يوضح رأي المبحوثين حول أفضلية مكان تلقيهم التكوين	20
61	توضح في إذا ما كانت طبيعة العمل تفرض على العامل استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة	21
62	يوضح في إذا ما كان التكوين في المؤسسة هو محور التغيير التكنولوجي	22
63	يوضح مدى استخدام أساليب العرض التكنولوجي في الدورات التكوينية	23
64	يوضح تقييم العامل لعمله بعد تلقيه التكوين	24
65	يوضح مدى ديريته العامل بأهداف البرامج التكوينية التي شارك فيها	25

66	يوضح مدى مساهمة التكوين باكتساب معارف نظرية وتطبيقية	26
68	يوضح مدى الرغبة في الاستفادة من التكوين للتخصص في العمل أكثر	27
69	يوضح مدى مساهمة التكوين في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية :	28
70	يوضح مدى تشجيع المؤسسة العاملين لتحسين أدائهم	29
71	يوضح في ما إذا كانت المؤسسة تحدد الاحتياجات التدريبية لكل عامل بعد إجراء عملية التقييم	30
72	يوضح مدى مشاركة العمال في مخططات التكوين	31
73	يوضح في حال وقوع حوادث أو مشاكل عمل بعد تلقي التكوين	32
74	يوضح ما إذا كانت البرامج التكوينية التي شارك فيها العمال كانت موافقة وحاجاتهم التدريبية	33

## مقدمة

تعد المؤسسة من أهم العناصر الاقتصادية في المجتمع , و وحدة إنتاج تجمع بين العناصر البشرية والمادية لخلق سلع و خدمات تقوم بعرضها في الأسواق مقابل الحصول على أرباح ,هذه الأخيرة تمكنها من اقتناء عناصر أخرى تضمن لها الاستمرارية والبقاء وتحقيق الأهداف التي تقوم بتسطيرها .

و في ظل التغيرات الاقتصادية الراهنة والتطور التكنولوجي الذي تعرفه الأسواق المحلية والعالمية وكذا ظهور العولمة و اتساع المنافسة ,تسعى المؤسسة إلى تبني منهج سليم ودقيق لتطوير مختلف جوانبها خاصة الإدارية منها , بما في ذلك العنصر البشري وذلك لما له من أهمية بالغة ,و فعالية كبيرة في بقاء المؤسسة و استقرارها ,فهو الركيزة الأساسية التي تساعد المؤسسة على حسن تسييرها والاستجابة للتطورات الحاصلة في مختلف المجالات .

لهذا بات من الضروري استقطابه , و إعداده و تحفيزه و المحافظة عليه بتلبية حاجياته المادية والمعنوية ومحاولة خلق جو ملائم للعمل لتمكين العاملين من فهم ومواكبة التطورات الحاصلة في عالم الشغل ,وذلك من خلال نظام التكوين الذي يعتبر بمثابة الوسيلة التي يتم بواسطتها تنمية القدرات المهنية للعمال بل و يعد التكوين في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية .وبالتالي يمكن القول أن نجاح المؤسسة أصبح مرتبطا بشكل جوهري و إستراتيجي بتنمية الموارد البشرية وهذا بتكوينها وبالتالي تحقق فعالية أداء هذا المورد . وكما أن التكوين لا يعتبر غاية في حد ذاته وإنما يعتبر كاستراتيجية للوصول إلى أفضل النتائج ,و يكون من خلال تكوين الفرد على أهم المدخل و الأساليب التي تسمح بتحقيقه والتقليل من مقاومته ,باعتبار الفرد من يحدد عملية التكوين وهو من يحدث عليه التكوين فهو بمثابة حجر الزاوية في عملية التكوين .

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي - الجزائر ، لرصد آراء العاملين بها والتي عنونت بـ"دور التكوين في تحقيق فاعلية الأداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر"وقسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول :بداية تناولنا مقدمة عامة .

**الفصل الأول:** عنون بـ:إشكالية الدراسة وإطارها المفاهيمي وفيه سنتناول إشكالية الدراسة المطروحة وتحديد السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية ,وأسباب اختيار الدراسة وإبراز أهميتها وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها من خلال هذه الدراسة ,كما سنتطرق فيه إلى تحديد المفاهيم والدراسات السابقة وأخيرا المدخل السوسولوجي.

**الفصل الثاني:** عنون بـ: الإطار المنهجي للدراسة وفيه سنتطرق إلى المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات الميدانية ومجالات الدراسة



**الفصل الثالث :عنون بـ:الإطار التطبيقي للدراسة وستتطرق فيه إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية :عرض وتحليل البيانات الشخصية**  
عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول ,عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني ,عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث ,ثم عرض نتائج الدراسة الميدانية :النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي ,النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية ,النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول ,النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني ,النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث وأخيرا النتيجة العامة .

وقدمنا في النهاية مجموعة من الاقتراحات والأفاق المستقبلية لهذه الدراسة , وخاتمة لهذه الدراسة متأملين أن تكون مقدمة لدراسة مكتملة لها ثم قائمة لمختلف المراجع المعتمد عليها في هذه الدراسة وأخيرا قائمة الملاحق.

# الفصل الأول

## إشكالية الدراسة وإطارها المفاهيمي

✓ تمهيد

- 1- إشكالية الدراسة .
- 2 - فرضيات الدراسة
- 3 - أسباب اختيار الدراسة .
- 4 - أهمية الدراسة .
- 5 - أهداف الدراسة .
- 6- تحديد المفاهيم .
- 7 - الدراسات السابقة .
- 8 - المدخل النظري السوسيولوجي .

✓ خلاصة الفصل

## تمهيد:

أن وصول الباحث لمعرفة حقيقة الظواهر يجب التقصي عن جميع الظواهر المحيط بها, والتي من خلالها يستطيع الباحث الوصول الى نتائج دقيقة وواضحة, وذلك بالاستعانة بأدوات البحث العلمي, والتي تعتبر مفتاح الدخول والتعمق في الظاهرة ومعرفتها جيدا .

لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل الى أساسيات البحث العلمي التي تسير وفقها الدراسة وتمثل في الإشكالية وأسباب اختيار الدراسة, ثم أهمية وأهداف الدراسة, وتحديد مفاهيمها والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة, وبذلك يكون البحث العلمي أكثر شمولاً ووضوحاً بحيث يمكن للقارئ فهم المحتوى .

إن المتتبع لتاريخ المؤسسات الناجحة عبر أنحاء العالم، ونموها وكبر حجمها وفتح فروع لها هنا وهناك وجودة منتجاتها، يجد أن من ورائها عمالاً ومسيرين جمعوا بين الكفاءة وحسن القيادة إلى أن وصلوا بمؤسساتهم إلى الشهرة والنجاح، بالرغم مما يعرفه المحيط من تقلبات مستمرة ومفاجآت وما يفرضه من قيود وأخطار وتهديدات.

ففي ظل الاقتصاد الاشتراكي اعتقد مسيرونا أن نقطة البداية في المؤسسة هي رأس المال المادي، ولكن مع دخولنا في اقتصاد السوق تبين أن رأس المادي يحتاج إلى رأس مال بشري يعمل على تدبيره بأحسن الطرق وضرورة الاهتمام والتركيز أكثر على ضرورة إدارة الموارد البشرية. فالعنصر البشري يعتبر المؤشر المحدد والمميز للمؤسسة الناجحة لذا وجب التركيز عليه والاهتمام به، كما أن التنمية الاقتصادية لا تقوم إلا بتخطيط وتنظيم سليم للموارد والطاقات البشرية.

فاستقرار التنظيم وبقاؤه ونجاحه يعود إلى قدرته على التكيف مع المتغيرات التي تطرأ على تفاعله مع المحيط والتركيز على العنصر البشري، وتلبية الحاجات التي تدعو إليها عمليات التغيير، وخاصة بالنسبة إلى كل مكون من مكوناته وبذلك يحقق التنظيم وظيفتين بأن واحد، تكيفه مع البيئة المحيطة به من جهة، وتكامل مكوناته من جهة أخرى. وبالتالي هناك جملة من الآليات (الضوابط) التي تسهم في حفظ النظام وتوازنه بداخل المؤسسة مع اختلاف الزمن والمراحل التي يمر بها. وبذلك التكوين يحقق هاته المعادلة.

فالتكوين يعتبر من الموضوعات التي تحظى باهتمام كبير في الفكر الإداري والفكر التنظيمي، على اعتبار أن هذا الأخير كمتغير يرتبط بالعامل وبوضعه ومكانته بالمؤسسة من جهة، وذلك من خلال تحليل قدراته الفنية والعلمية والعملية والسلوكية، للتأكد من أن هذه القدرات كافية لتحقيق مستويات الفعالية المطلوبة في عمله، كما ترتبط من جهة أخرى بما يحققه للمؤسسة من زيادة نسبة الأرباح والإنتاج والإنتاجية والتوسع في الأنشطة. ومن خلال كل هذا يمكن أن نقول أن التكوين يؤثر على المورد البشري المحرك الأساسي لعمل المنظمات وباعتباره جزءاً لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية التنظيمية والإنتاجية للمؤسسة مهما كانت وظيفتها أو أهدافها، فالمورد البشري يمثل المصدر الحقيقي لخلق القدرة التنافسية في المؤسسة لمجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الأول على قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية تتمتع بقدرة أدائية عالية.

وعلى هذا الأساس أصبح عامل اليوم مطالباً بأن يكون لديه قدر من المهارة على التنفيذ، وتأدية الكثير من الواجبات المعقدة والدقيقة والتي تتطلب مهارة عالية في الأداء، وذلك من أجل سد الفراغ في الكفاءات واليد العاملة وتحقيق التوازن بين المنصب والعامل، بعد أن لمست مساوئ الضعف والتراجع في الأداء كما ونوعاً لكثير من المؤسسات والإدارات الحديثة.

فالأداء العالي الجيد الذي هو نتاج جهد سواء كان عضلي أو فكري قام ببذله فرد أو مجموعة لا نجاز معين للوصول أو تحقيق أهداف مسطرة سلفا، مبني على استغلال الموارد المتاحة أو المداخلات المؤسسة بأقل تكلفة وإنتاجية عالية مع الحفاظ على صحة وراحة العامل، هذا ما يعطي للمؤسسة مكانتها في السوق بطبيعتها الاقتصادية أو الخدمائية ويضمن لها البقاء والاستمرار والتميز ضمن الشركات الناجحة .

وعليه فإن المؤسسات الإدارية لاسيما المؤسسات الخدمائية وشركة الاتصالات الجزائر تحديدا دورا رئيسيا في تقديم خدمات للعملاء فهي ستكون مؤسسة التحديات، وكذا مساندة التطور المستمر في طرق ومعدلات الأداء، وتقنيات الإنتاج، وهذا ما يشير ضمنا إلى تغير نوعية العمل وزيادة مستوى المؤهلات المطلوبة تبعا لذلك.

ولذا فهي تشترط من موظفيها بصفة عامة ومن مسيريها بصفة خاصة كفاءات تجعل المؤسسة اتصالات الجزائر تحتل مستوى من النتائج القياسية... فالوصول إلى مستويات النتائج القياسية ما هو إلا فعل مشترك موجه من طرف المسيرين والعمال على حد سواء، للنهوض بالمؤسسة وتحقيق فعاليتها المرجوة، وهذا انطلاقا من تهيئة الجو الملائم للموظفين، والحرص على رفع مستوياتهم المعرفية وقدراتهم الأدائية، وذلك للوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة، الأمر الذي يعتمد بالدرجة الأساسية على تحديد البرامج التكوينية الملائمة.

فالتكوين هو أحد الأنشطة الجوهرية التي تركز عليها سياسة المؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تنمية الكفاءات البشرية وتطويرها، وتوفير العدد الكافي والدائم لأفراد أكفاء وذوي دافعية عالية، ومهارات قيمة وبناء على ذلك فإن التكوين باعتباره وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة يحتاج إلى تخطيط علمي مدروس لضمان فعاليته، والتخطيط في مجال التكوين كما في المستويات الأخرى يحتاج إلى مهارة إدارية فنية وعلمية تساعد الإدارة على اختيار الأسلوب الأفضل من بين الأساليب المتاحة.

ومن هنا فإن الدراسة الراهنة تثير إشكالية بحثية مفادها :

● ما هو دور التكوين في زيادة فاعلية الأداء لدى عاملين مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟

وذلك من خلال محاولة تفصيلنا لجملة من الفرضيات:

1- التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحقيق الأداء الفعال.

2- الأساليب المطبقة في التكوين تساهم بقدر كبير في تحقيق الأداء الفعال للعمال .

3- تساهم المهارات العامل المكتسبة من خلال التكوين في تحسين أداءه

## 2- الفرضية العامة :

هناك دور للتكوين في تحقيق فاعلية الأداء لدى عاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

### 2 - 1 فرضيات الدراسة :

- التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين لأدائهم .
- الأساليب المطبقة في التكوين تساهم بقدر كبير في تحسين الأداء العمال .
- تساهم المهارات العامل المكتسبة من خلال التكوين في تحسين أداءه

### 3- أسباب اختيار الموضوع :

- يشكل موضوع دور التكوين في التحقيق فاعلية أداء العمال وتحسينه بالمديرية اتصالات الجزائر واحد من أهم المواضيع الهامة التي تستدعي البحث والتنقيب في إطار هذه المؤسسة بما له من تأثير على كفاءة العاملين و أدائهم ,وذلك بعد النظر إلى أهمية التي يكتسبها داخل المؤسسة اتصالات الجزائر في ظل طبيعة نشاط المؤسسة الذي يستدعي تكوين موظفيها باستمرار ,وكذلك في ظل التطورات السريعة والمستمرة في المجال التكنولوجي وبذلك وجوب مسايرة هاته التطورات . بالإضافة إلى اعتباره من أهم الوظائف إن لم نقل شريان المؤسسة في تسيير نشاطاتها وصولاً إلى تحقيق أهدافها .
- وقد تم اختيار موضوع الدراسة الحالية بعد توفر مجموعة من المبررات الذاتية والموضوعية ذلك أن عملية البحث والاختيار ليست عملية سهلة في حد ذاتها , إنما عملية معقدة تتطلب البحث والتنقيب وتخضع لجملة من العوامل النفسية والخارجية , وعليه من الأفضل أن يكون الموضوع الذي وقع عليه الاختيار للدراسة نابعا من الأفكار والخبرات الخاصة بصاحب البحث , ويكون ضمن الاختصاص العلمي , وتتضمن هذه المبررات :
- اهتمامي الشخصي بموضوع التكوين أكثر من غيره من المواضيع الأخرى ورغبتي الشخصية في الإطلاع ومعرفة موقع هذه العملية ضمن سياسة مديرية اتصالات الجزائر.
  - طبيعة اختصاصي والمتمثلة في علم الاجتماع التنظيم والعمل , وخاصة وأن العملية التكوينية تعتبر من بين أهم موضوعات هذا التخصص والذي يندرج ضمن إدارة الموارد البشرية.
  - ضعف الاهتمام بتطوير وتكوين الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية بالدول النامية ومنها الجزائر ,وتقدم أولوية توفير الموارد المالية والتكنولوجية على حساب الموارد البشرية .
  - محاولة التعرف على تكوين العاملين بمؤسسة مديرية اتصالات الجزائر وذلك لمسايرة التغيرات و التطورات في المجال الإداري .ومدى تأثير عملية التكوين على أدائهم الوظيفي.

#### 4- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية موضوع التكوين، ونلاحظ ذلك من خلال القوانين العمل وبذلك سن قوانين "تحدد أهمية التكوين بالمؤسسة فأحكام قانون 97\_02 ل 31\_12\_2007 الحاملة لقانون المالية، تدفع كل الهياكل التنظيمية المستخدمة (المؤسسات، وإدارات) عامة بتسخير مبلغ قانوني على الأقل ب1 % من كتلتهم العمالية السنوية لنشاطات التكوينات المهنية والمتواصلة للتعلم. فالمادة 37 تنص على يستوجب كل أقسام الشركة تطوير مواردها البشرية عن طريق تزويد موظفيها، بفرص ملائمة للتدريب والتطوير والتأهيل، بهدف تنمية وتعزيز قدراتهم وإكسابهم مهارات جديدة تحسن من أدائهم لوظائفهم التي يشغلونها، وتؤهلهم لتولي مسؤوليات أخرى<sup>1</sup> فإذا ومن خلال ما تطرقنا إليه سابقا سنحدد أهمية التكوين ودوره في تحقيق فعالية الأداء العمال في نقاط وهي :

- يبرز هذا البحث أهمية التكوين في تطوير وتحسين مهارات الموظفين في المؤسسة وذلك من خلال تحسين أداء عمالها
- تزايد الاهتمام بموضوع تكوين المورد البشري كأصل من الأصول المستعملة في العملية زيادة الأداء .
- الإطلاع على وعي العامل الجزائري بأهمية تجديد المعرفة الإدارية وحقه في التكوين لمواكبة تطورات العصر
- السعي لتكثيف الموظف مع المتغيرات الداخلية والخارجية .
- التنمية الشخصية والوظيفية للموظف من خلال تكوينه .
- توطيد وتحسين العلاقات الإنسانية بين مختلف الأطراف في المؤسسة ومتعاملها .
- رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل المهارات وقدرات العاملين وتحسين أدائهم .

#### 5- أهداف الدراسة :

إن أي باحث يقوم ببحث علمي في أي مجال كان لا بد أن يكون له هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة يرجو بلوغها من خلال بحثه ، ونظرا لأهمية موضوع " التكوين و دوره في تحقيق فاعلية الأداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر وذلك في علاقته في التحسين الأداء وتطوير مهارات العامل ، وكيفية تخطيط للقوى العاملة وتنميتها من خلال برامج التكوين لتأهيل العاملين ورفع كفاءتهم المهنية بما يوافق مؤهلاتهم ومتطلبات الوظيفة . وفي ضوء الإشكالية البحثية وبالاضطلاع على مختلف الدراسات النظرية والإمبريقية التي تناولت هذا الموضوع بالدراسة والتحليل ، وإطلاعنا على جملة من الحقائق المتعلقة بالتكوين ودوره في التحقيق وزيادة فاعلية الأداء في المؤسسة الجزائرية ، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف :

- معرفة دور التكوين في تطوير قدرات وسلوك العامل بمؤسسة الاتصالات الجزائرية .

<sup>1</sup> ، السالم هاجم أبو قريش: قانون الموارد البشرية (الدليل العلمي للموارد البشرية في الشركات ) ، دار هومة ، الجزائر ، 2012، ص30

- التعرف على مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لبرامج التكوين واعتمادها عليه في تحسين أداء عاملها .
- معرفة مدى تأثير التكوين في تقليل من حدة الصراع , وتقليل التوتر الناتج عن جهل العامل لطريقة أداء عمله .
- مدى إسهام التكوين في تغيير نظرة العامل وتحسين شعوره وارتباطه بسلوك وسياسة المؤسسة .

## **6- تحديد المفاهيم**

يشكل الإطار المفاهيمي المسار الذي يحدد مضمون الدراسة وتوجهاتها ومحدد الخلفية النظرية و المنهجية التي تساعد الباحث وتوجهه في تعامله مع المعطيات النظرية و الميدانية من بداية الدراسة حتى نهايتها , وسنحاول في هذه الدراسة توضيح معنى ودلالة وحدود المفاهيم التي نستخدمها في دراساتنا الراهنة و المتمثلة في التكوين, الفاعلية , الأداء . لنتقل بعدها لتحديد إجرائيا بعد عرض مختلف التعاريف التي تناولت هذه المفاهيم ومناقشتها , من حيث نقاط الالتقاء و الاختلاف بين هذه التعاريف و التركيز على التي لها ارتباط وثيق بموضوع الدراسة و الواقع العلمي .

## **6-1 التكوين:**

يمثل التكوين أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات , لأن ما ينفق فيه يعتبر استثمارا في الموارد البشرية , وخاصة في ظل التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية التي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف المؤسسة , وتبرز الأهمية بالنسبة للفرد في أنه وسيلة لزيادة المعارف و المهارات , أما بالنسبة للمؤسسة فتظهر في عدة أشكال كإخفاض معدلات حوادث العمل وتحسين الجودة المنتوج .

تحتاج كل مؤسسة إلى امتلاك يد العاملة على الدرجة العالية من الخبرة و المهارة حتى تتمكن من الحفاظ على مكانتها من جهة وتحقيق أهدافها من جهة أخرى , ومن هنا تبرز ضرورة التكوين كنشاط أساسي يتم من خلاله سد النقص في المهارات و اكتساب أخرى جديدة حسب ما يتطلبه تطور العمل.

وقد اختلفت وجهات النظر الباحثين حول عملية التكوين فمنهم من يرى أنه عملية تكوين المهارات و المعارف المختلفة , ومنهم من يعرفه على أنه عملية فعالة في تحسين أداء العامل , ومنهم من يراه عملية تعلم , فلكل منهم مفهوم الخاص و سنحاول أن نتناول مجموعة من هذه المفاهيم :

## **تعريف Maillart**

"التكوين عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني كما أنه عبارة عن نتائج هذه العمليات ." <sup>2</sup>

أي أن التكوين لا يهدف إلى إكساب الفرد جملة من المهارات و المعارف النظرية فحسب إنه يتابع الفرد من خلال النتائج الملموسة أثناء تأديته لنشاطه , إنه إذن عملية مستمرة ومتواصلة .



ويضيف silviomontarelte " في نفس السياق أن التكوين عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تستهدف تزويد المتكون بالمعارف و

الكفاءات المهنية المناسبة " <sup>3</sup>

فإذا إن التكوين عملية تعليم و تعلم .

أما **التعريف الثاني** " هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات و المعارف التي تكسبه مهارة أداء العمل أو تنمية وتطوير مالمديه من خبرات و المهارات و معارف , مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو أداء أعمال ذات المستوى أعلى في المستقبل " <sup>4</sup>

وجاء هذا التعريف ليوضح أن عملية التكوين هي تزويد العمال بمعارف جديدة كما تطور معارف قلبية وتستهدف مستوى الأداء الحالي و المستقبلي  
معا

**التعريف الثالث :** " التكوين عبارة عن نظام متكامل يضم مجموعة من المدخلات و العمليات و المخرجات و تغذية عكسية .

وجاء هذا التعريف ليظهر أن عملية التكوين عبارة عن نظام لديه مكوناته الخاصة و متمثلة فيمايلي :

**1- المداخلات :** تتمثل في عدة أشكال منها :معلومات عن الأفراد الذين سيتم تكوينهم , طاقاتهم ,ورغباتهم , و إتجاهاتهم و أنماط سلوكهم .

\_\_ **مدخلات مادية :** وهي كافة الموارد الغير البشرية من أموال و معدات و تجهيزات و مواد .

\_\_ **مدخلات معنوية :** وتشمل البيانات الخاصة بالمؤسسة , تاريخها , وتطورها , أهدافها , سياستها , الهيكل التنظيمي , نقاط القوة و نقاط الضعف .

2 . **العمليات :** وتعتبر عن جميع الأنشطة و العمليات التي تتم من أجل إنتاج الخدمات التكوينية .

3 . **تغذية العكسية :** هي معلومات مرتدة للنشاطات التكوينية من أجل التحسين و زيادة فعاليتها بإستمرار " <sup>5</sup>

وهناك تعريف آخر وهو:

"هو عملية منظمة ,محورها الفرد في مجمله ,تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية و فنية و ذهنية لمقابلة إحتياجات محددة حالية أو مستقبلية ,يتطلبها

الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل فيها . " <sup>6</sup>

ويعتبر هذا التعريف من أفضل التعاريف التي وردت في التكوين وذلك للإعتبرات التالية :

1- أوضح هذا التعريف أن التكوين عملية منظمة ,وهذا لأنه نشاط يقوم على أساس التخطيط والتنظيم .

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق,ص 9

<sup>4</sup> حسن أحمد الطعاني : التدريب الإداري المعاصر , دار المسيرة للنشر والتوزيع ,الاردن , 2007 ,ص15

<sup>5</sup> حدة قرية : دور التدريب في تحقيق ميزة التنافسية ,رسالة ماجستير,كلية العلوم الاقتصادية جامعة سعد دحلب ,البليدة , الجزائر, 2007,ص89

<sup>6</sup> على محمد عبد الوهاب : التدريب والتطوير محل العلمى لفاعلية الأفراد والمنظمات ,معهد الإدارة العامة ,الرياض , 1981,ص30

2- أوضح التعريف أن التكوين محوره الأساسي هو الفرد وبهذا يمكن أن نفرق بين التكوين والتعليم , فالأول يهتم بالفرد نفسه , أما الثاني فيهتم بموضوع التكوين .

3- أوضح التعريف أن التكوين كعملية هادفة , فالتكوين يجب أن يكون له هدف محدد وواضح , إذا أن التكوين وسيلة وليس غاية في حد ذاته .

وبقراءة ومقارنة التعاريف المذكورة , يمكن القول أنها تندرج ضمن ثلاث مجموعات ترتبط بثلاث مستويات :

**المستوى المعرفي :** حيث أن التكوين يهدف إلى تنمية المستوى المعرفي من خلال تزويد المتكون بالمعارف المطلوبة و الإهتمام بالمكتسب المعرفي و إعداد كفاءات .

**المستوى المهاري :** فهناك من يركز على ضرورة امتلاك المهارات وتنميتها من أجل الرفع من مستوى الأداء .

**المستوى السلوكي :** إذ إن عملية التكوين لا يقتصر دورها على تزويد بالمعارف و المهارات بل يتعدى إلى سلوك الفرد .

وبناء على ما تقدم تعتمد الدراسة الراهنة على تحديد مفهوم التكوين وبعد الإلمام بالعديد من التعريفات يمكن أن نصوغ مفهوم التكوين إجرائيا :

**التعريف الإجرائي :** التكوين هو عبارة عن عملية منظمة ومستمرة تقوم بها المؤسسة لإكساب العامل أو الفرد القدرات و المهارات الفنية

و الإنسانية اللازمة وتفعيلها بالشكل الذي يتلاءم مع طموحاته وإمكاناته ودفعه إلى أداء عمل فعال يضمن استمرار المؤسسة وتطورها في ظل احتياجاتها .

ومن خلال ما تم طرحه من تعاريف للتكوين , سوف نطرح مفاهيم لها علاقة بالتكوين ونحدد الفرق بينهم :

**(أ) التكوين و التدريب :**

لا يختلف مفهوم مصطلحين التكوين , و التدريب في شئ ماعدا : "التكوين يعني كل أوجه التعلم التي تلقاها الفرد من قيم و مهارات و ثقافات و أفكار ومعلومات عامة , وكلمة التدريب يسري مفهومها على التعلم أيضا في نطاق المهنة المعينة باعتبار ارتباطها بالجانب العلمي , ولذلك فمن ناحية الواقعية فإن التدريب وهو الأكثر استخداما من قبل القطاع الإنتاجي بصورة العامة"<sup>7</sup>.

**(ب) التعليم و التكوين :**

غالبا ما يثار الكثير من الخلط بين المفهومين إلا أن الفرق يبرز في أن "التكوين هو التطبيق المعرفة , وهو يمكن الأفراد بالمام و الوعي بالقواعد و الإجراءات الموجهة و المرشدة لسلوكهم , أما التعليم فهو على العكس يعمل على إرساء العمليات و الأساليب للتفكير المنطقي السليم و ليس مجرد تعلم مجموعات من الحركات أو الخطوات المتتابعة , فالتعليم فهو المعرفة وتفسيرها"<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> أحمد طرطرار: **الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة الجزائرية** , ديوان المطبوعات الجامعية , بن عكنون , الجزائر , 2001 ص 88  
<sup>8</sup> محمد سعيد أنور سلطان: **إدارة الموارد البشرية** , دار الجامعية للنشر والتوزيع , الإسكندرية , مصر , 2003 ص 138

## ج- التنمية الإدارية:

"هي استثمار يتمثل في مختلف الجهود و الإمكانيات التي توفرها المنظمات للعمليات المستمرة لإعداد المدير وتجهيز لإدارة مؤسسيه و المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية من خلال توسعة قدراته على مواجهة المهام المعقدة في الحاضر و المستقبل"<sup>9</sup>

## د- إعادة التكوين:

تحدث عند إنتقال الفرد إلى الوظيفة الجديدة , كما أن هذه العملية تستهدف أحيانا ترقية الأفراد أو ضرورة إتقانهم لفنيات وتقنيات جديدة أدخلت على طرق وأساليب العمل"<sup>10</sup>

## هـ- التأهيل :

"يتمثل في الخدمات المهنية تقدم للعاجزين لتمكينهم من إستعادة قدرتهم على مباشرة عملهم الأصلي أو الأداء أية أعمال أخرى تناسب مع حالاتهم الصحية و النفسية"<sup>11</sup>

فتأهيل إذا يدور حول تحقيق عملية التأقلم و التكيف مع الآخرين في العمل .

## 6-2 الفاعلية :

يعتبر موضوع الفاعلية من المواضيع الهامة التي تأخذ حيزا كبيرا من اهتمام الفكر التنظيمي ,فهو من أهم المرتكزات و الأهداف المسطرة التي تتبناها المؤسسة و تسعى لتحقيقها .

ومن المتعارف عليه أن النجاح و استمرارية المؤسسة يتوقف على وصولها إلى الحد لفاعلية الأداء وذلك يكون عن طريق وضع إستراتيجيات وكذا توفير المناخ التنظيمي الفعال الذي يجعل الأفراد يمارسون أعمالهم وواجباتهم بكفاءة و تحفيز أكثر للإبداع و التطوير و التعليم المستمر .

وقد اختلف الدارسون و الباحثون في تحديد المفهوم للفاعلية أو المؤشرات الدالة على الأداء الفعال و غير الفعال , وسنحاول في هذا الفصل أن نخرج بمفهوم للفاعلية تعتمد عليه هذه الدراسة , بعد الطرح جملة من المفاهيم لمختلف الباحثين و الدارسين .

وقبل ذلك يمكن أن نشير إلى أن مفهوم الفعالية قد إرتبط بعدة مفاهيم مثل الكفاءة وسنحاول التفريق بين هذين المفهومين المتداخلين في بعض الأجزاء .

حيث تشير الفعالية في كتاب "تطور الفكر التنظيمي" :لعلي سلمي "أن الفعالية هي درجة تحقيق الأهداف"<sup>12</sup>

<sup>9</sup> موسى اللوزي: تنمية الإدارية , المفاهيم والأسس و التطبيقات , دار وائل للنشر , عمان , الأردن , 2000 , ص43  
<sup>10</sup> كمال طاطي : دور التكوين في رفع الإنتاجية المؤسسة , رسالة الماجستير, كلية العلوم الاقتصادية , جامعة الجزائر, 2002/2003 , ص29  
<sup>11</sup> برفي حسن : أسس التدريب وتقييم فعاليته في مؤسسات صناعية , رسالة ماجستير , فرع التسيير , جامعة الجزائر, 2003/2004 , ص 6

أما أتزيوني" فقد عرف الفعالية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها , وتعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات ,وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا للمتغيرات المستقلة أخرى مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف و الروح المعنوية و الإنتاجية " 13

هذا التعريف يربط في تحليله للفعالية بين بلوغ الأهداف و العوامل ذات طبيعة البشرية من سلطة وإشراف واتصال جيد...وغيرها من العوامل التنظيمية ذات درجة عالية من الأهمية في إيماء الروح المعنوية لدى العمال مما يؤدي إلى تحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك من خلال تحقيق الأداء الفعال .

أما الكفاءة حيث يشير هذا المصطلح إلى " تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المختلفة المتاحة (البشرية , مادية , تقنية ) 14

وعلى هذا الأساس يمكن استخدام تعبير الكفاءة للدلالة على مدى النجاح في استخدام واستغلال عناصر الإنتاج المادية و البشرية والتقنية التي تدخل ضمن العملية الإنتاجية .

وما تجدر الإشارة إليه أن المؤسسات يمكن أن تكون فعالة وفي نفس الوقت غير كفؤة إلى درجة كبيرة , كما يمكن أن تتمتع بقدر كبير من الكفاءة في حين تكون غير فعالة . إن إظهار الفرق بين الكفاءة و الفعالية يكون من خلال إبراز المعنى الذي تأخذه كلاهما , " فالفعالية عادة ما ينظر إليها من زاوية النتائج التي يصل إليها المسيرون , و من ثم يوصف التسيير بأنه فعال إذا حقق الأهداف المسطرة و بأنه اقل فعالية إذا لم يستطع تحقيقها" و انطلاقا من هذا المفهوم يمكننا التفريق بين الفعالية و الكفاءة فنقول أن الفعالية هي استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المحددة أي أنها تختص ببلوغ النتائج بينما الكفاءة هي الوسيلة أو الطريقة التي اتبعت في الوصول إلى النتائج أو تحقيق الأهداف .

" و يعتبر مفهوم الكفاءة ملازما لمفهوم الفعالية و لكن يجب أن لا يستخدم بالتبادل فقد تكون المنظمة فعالة و لكنها ليست كفؤة أي أنها تحقق أهدافها و لكن بخسارة , و عدم كفاءة المؤسسة يؤثر سلبا على فعاليتها فكلما ارتفعت تكاليف تحقيق هدف معين قلت احتمالات قدرة المنظمة على البقاء . و يجب أن يؤخذ كلاهما – الكفاءة و الفعالية – في الاعتبار ضمن مقاييس نجاح أي منظمة , فالفعالية هي انجاز العمل أو الشيء الصحيح أما الكفاءة فهي انجاز العمل بشكل صحيح .

و قد تكون المنظمة كفؤة و لكنها غير فعالة كما في حالة قيام المنظمة بإنتاج سلعة لا يوجد الطلب عليها .

كما قد تكون المنظمة فعالة و لكنها ليست كفؤة كما في حالة تحقيق المنظمة لأهدافها بغض النظر عن التكاليف التي تتحملها في سبيل ذلك.

<sup>12</sup> علي سلمي: تطور الفكر التنظيمي, مكتبة الغريب , مصر , ط2, 2008, ص128

<sup>13</sup> صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسة الصناعية, رسالة دكتورا علم اجتماع اتصال, جامعة منتوري قسنطينة , الجزائر, 2006, ص196.

<sup>14</sup> السعيد سي عامر علي محمد عبد الوهاب: فكر المعاصر في التنظيم و الإدارة, مركز وايد سرفين للإستشارات والتطوير الإداري , مصر , ط1, 1998, ص108

فالكفاءة تشير بالمعنى الصريح إلى البعد الاقتصادي في تحديد الأهداف و إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات إذ يتوجب على التنظيم تحقيق الأهداف المحددة بالموارد الموجودة , و هي موارد محدودة يستلزم إدارتها بشكل اقتصادي بينما تشير الفعالية إلى القدرة على النجاح في تحقيق الأهداف

15 .

ويشار إلى الفعالية باعتبارها الدرجة التي تحقق بها الأهداف محددة مسبقا , أما الكفاءة فتشير إلى طريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف .

### التعريف الإجرائي:

الفعالية لا تقتصر على العمليات الداخلية للمؤسسة بل تتعداها في فعالية التنظيم في القدرة المؤسسة على تنفيذ وتحقيق الأهداف الموكلة إليها ,وتقاس بأداء الأفراد في التنظيم . كما أنها تراعي وتستجيب للمتطلبات الوظيفية و الداخلية و الخارجية ومواكبة المستجدات و التغيرات الحاصلة في بيئة العمل .

### 3-6 الأداء

-المعنى اللغوي : من معاجم اللغة يتضح إن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أوصله

والاسم الأداء : أدى الأمانة , وأدى الشيء وقام به.<sup>16</sup>

والأداء : هو ( أدى ) للأمانة من فلان بالمدا.<sup>17</sup>

-المعنى الاصطلاحي : لقد تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها :

"الأداء هو تنفيذ أوامر أو واجب أو عمل ما اسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به"<sup>18</sup>

كما يعرف هانيز الأداء "بأنه الناتج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المؤسسة كما يعرف الأداء بأنه قدرة العامل على أداء أعماله ومسؤوليات التي تكلفه بها المؤسسة , ويشي مفهوم الأداء كذلك إلى النتائج المحددة للسلوك وبالتالي فإن الأداء الايجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج الغير مرغوبة المحددة للسلوك ويعبر عن الأداء أحيانا بالفعالية والكفاءة"<sup>19</sup>

<sup>15</sup> صالح بن نوار: مرجع سابق , ص 196

<sup>16</sup> - ابن منظور: لسان العرب, دار صادر , بيروت , المجلد 14, ط 3 , 1994,ص26.

<sup>17</sup> - مختار بن ابي بكر الرازي ,مختار الصحاح, دار المعرفة بيروت,-2005ص27.

<sup>18</sup> - احمد زكي بدوي محمد كامل مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة ,مؤسسة شباب الجامعة اسكندرية , 1984,ص166.

<sup>19</sup> - ماري هانيز : إدارة الاداء والدليل الشامل للإشراف الفعال : تر محمد مرسى وزهير الصباغ ,معهد الادارة العامة , مسقط1998,ص

أما أندرو وسيزوقي ومارك جي والاس فالأداء: " يمثل المقياس الأساسي للحكم على فاعلية الأفراد والجماعات والمنظمات ... ويستخدم لنقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات, زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس للحوافز والعقاب والتغيير والتطوير, ولأجراء تغييرات تركيبية المنظمة لتصميم الوظائف".<sup>20</sup>

وان الوقوع في لبس تحديد المفهومين سيؤدي في الواقع إلى عدة أخطاء وأول هذه الأخطاء هو: "اعتبار المفهومين مفهوما واحدا يؤدي إلى اعتبار مواصفات السلوك هي نفسها مواصفات الأداء, وهذا يقود إلى وضع معايير السلوك باعتبارها معايير الأداء, وهكذا تكون نتيجة تطبيق المعايير غير واقعية, والخطأ الثاني: هو فرض معايير الأداء على الفعاليات بدلا من حصيلة هذه الفعاليات .

إن الأداء يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة, وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول, فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة, أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد"<sup>21</sup>

كما يعتبر الأداء" هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"<sup>22</sup>

### التعريف الإجرائي:

ومن خلال ما تطرقنا إليه من التعاريف يمكننا أن نقول أن الأداء ما هو إلا نتيجة لتداخل ثلاث عناصر مكونة لجهد الفرد وهي القدرات وإدراك الدور و القيام بالمهام. فإذا من خلال التعريف يمكن أن نقول أن الأداء وهو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا من اجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له حيث هذا السلوك تغييرا بكفاءة أو فعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

## **7- الدراسات السابقة :**

إن للدراسات السابقة من الأهمية ما يكفي لكي يهتم بها أي باحث في علم الاجتماع, وذلك أنها تساعده في توفير له الكثير من المعلومات ابتداء من الإطار النظري مروراً بمنهج الدراسة وقوفا عند أهم ومختلف الصعوبات التي اعترضها والتي تمكن الباحث من الاستفادة منها في جميع مراحل بحثه, كما يمكن لنتائج الدراسات السابقة أن تكون كمنطلقات حقيقة لدراسات أخرى, باختبار تلك النتائج في مجالات زمكانية مغايرة وتشكل في مجموعها تراكما في المعرفة العلمية تفيد البحث العلمي عموما .

<sup>20</sup> صالح بن نوار: مرجع سابق, ص 91

<sup>21</sup> - عصام الدين امين ابو علفة: إدارة منظمات العامة, مكتبة بريبر, ابو ظبي, الامارات, 2002, ص270

<sup>22</sup> - محمد سعيد انور سلطان: السلوك التنظيمي, دار الجامعة الجديدة, إسكندرية د.ط, 2003, ص219.

"إن الهدف من إدراج الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع هو الاستفادة منها سواء ما تعلق منها بالمضامين أو المنهجية المتبعة, وإن كان الباحث مطالباً بتناول النقدي لهذه الدراسات لا يمنح الحق في اتخاذ مواقف سلبية إزاء مجهودات جادة وأعمال ضخمة وطويلة دون إطلاع الدقيق و الأدلة الكافية لمختلف الظروف التي أجريت فيها".<sup>23</sup>, "والاستفادة من الدراسات المتعلقة بالموضوع تبدأ من اختيار الموضوع ومروراً بإعداد الفصول وبناء الفرضيات ووصولاً إلى نتائج, فهي تساعد على رسم فكرة واضحة عن موضوع البحث"<sup>24</sup>

هذا سنحاول التطرق لبعض الدراسات المشابهة والتي سبقت دراستنا, وإن وجب التنويه في هذا الصدد إلى ندرة البحوث والدراسات السوسولوجية في هذا الموضوع\_وهذا حسب إطلاعاتنا وإمكانياتنا -ومن بين أهم الدراسات السابقة:

### الدراسة الأولى :

دراسة هشام بوكفوس وعنونت ب:"أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية" الجزائرية رسالة الماجستير, تخصص تنمية الموارد البشرية ,بجامعة الأخوة منتوري بقسنطينة , كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية السنة الجامعية 2006 \ 2005 .

### إشكالية الدراسة :

تتمحور إشكالية الدراسة حول أساليب المطبقة في المؤسسة الاقتصادية للتنمية العنصر البشري بالمؤسسة.

ولقد كانت أسئلة الدراسة على النحو التالي :

السؤال المركزي: ما هي الأساليب التي تستند إليها المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية في تنمية مواردها ؟

وتندرج ضمنه الفرضيات الفرعية التالية :

1- يفرض نظام السوق على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات العمال.

2- يفرض نظام اقتصاد السوق على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات و اتجاهات المديرين

### منهج الدراسة :

لقد استخدم المنهج الوصفي وهو منهج المسح الاجتماعي, وذلك بوصف وتوضيح وقياس المتغيرات التي تتحكم في الظواهر بمؤسسة . ولجمع

البيانات تم الاستعانة بالاستمارة بالاسمارة والوثائق والسجلات .

<sup>23</sup>إبراهيم التهامي, أسس المنهجية في علوم الإجتماعية, "دراسات السابقة في البحث العلمي", العدد3 , 1999, ص105-106  
<sup>24</sup>, عمار بوحوش: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر , 2001, ص32\_ 33

## عينة الدراسة :

قدرت عينة البحث والذي شمل العمال الدائمين والذي كان عددهم 123 عاملا ,منهم 108 عاملا فنيا و15 إطارا ومسيرا .بالمؤسسة سوناريك أو المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة .

## نتائج الدراسة :

إن المؤسسة سوناريك تقوم بعملية تدريب عمالها وزيادة مهاراتهم قد نوعت من طرق التدريب بين التدريب داخل مكان العمل من خلال المشرف المباشر أو العمال القدامى ,غير إن تدريب العمال بقي مقتصرًا على تنمية المهارات التقنية والفنية ,فالمؤسسة أهملت ثقافة العمال في إطلاعهم على قانون المؤسسة و الاتفاقيات الجماعية والتي بقت حكرًا على بعض العمال .

لقد خلص مسيرو المؤسسة إلى أن عملية التعلم مستمرة وتزداد كلما زاد إشراك العمال فيمها فمن خلال تعليم الآخرين تكتشف جوانب الضعف والقوة .

## أوجه الاستفادة :

لقد تمت الاستفادة في بناء إشكالية الدراسة ,ولقد استفدنا من بناء أداة الدراسة اللازمة لمجتمع البحث والتعرف على الأساليب الإحصائية .

## الدراسة الثانية:

أجريت هذه الدراسة في مكتب دراسات التقنية و الاقتصادية بباتنة .من طرف رباب أظطي وذلك من حول "التكوين الجامعي وعلاقته بكفاءة الإطار في المؤسسة الاقتصادية": رسالة ماجستير علم الاجتماع عمل وتنظيم وذلك في عام 2008\_2009 بباتنة ,لقد اعتمدت هذه الدراسة على بعض الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستمارة وتم توزيعها على أفراد العينة المتمثلة في 60 إطار .ولقد تم إختيار مفردات العينة بطريقة قصديه .

## نتائج الدراسة :

\_\_ إن الأسلوب السائد في عملية التكوين بالجامعة هو أسلوب المحاضرات الذي يكرس مفهوم التلقين والحفظ والاسترجاع بعيدا عن الاعتماد على النفس من خلال تحليل والتطبيق العلمي للمعلومات والمعارف المحصلة .

\_\_ بما أن التكوين الجامعي يعتمد على أسلوب المحاضرة بشكل كبير فإن هذا الأسلوب المتبع ينمي قدرات العلمية أي الجوانب التي تتعلق بالمعلومات النظرية والمهارات العلمية .



\_\_ يساهم التكوين الجامعي في الأداء الفعال للإطار داخل المؤسسة الاقتصادية بشكل محدود وذلك راجع إلى تركيز عملية التكوين على جانب النظري والذي يخلق ضعف على مستوى التطبيقي .

\_\_ التكوين الجامعي ينعكس على نجاح العملية الاتصالية الإطار في مؤسسة الاقتصادية وذلك بوعي الإطار بأهمية الإتصال ودوره داخل الوسط المهني

### أوجه الإستفادة:

ولقد تمت الاستفادة منها توجيهنا إلى المراجع وخاصة فيما يخص التكوين , إضافة إلى إستفدتنا من نتيجة التساؤل الرئيسي :هل يساهم التكوين الجامعي في تحقيق كفاءة الإطار في المؤسسة الإقتصادية ؟ , وهذا لتدعيم دراستنا كما يمكننا مقارنة نتائج هذه الدراسة نتائج دراستنا .

### الدراسة الثالثة:

الدراسة قام بها الباحث العايب رابح وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في اختصاص علم النفس العمل وتنظيم , بجامعة منتوري قسنطينة 2002 "إستراتيجيات التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية , وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية" , دراسة تحليلية وتشخيصية لمؤسسة سيدار , وكانت دراسة هذه تهدف إلى معرفة إلى أي مدى يمكن اعتبار التكوين المتواصل أداة حقيقية لتسيير وتثمين الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية , تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى موضوع التكوين المتواصل في المؤسسة الصناعية الاقتصادية , وما لها من انعكاسات إيجابية على الكفاءة والأداء في العمل , اقتصرت الدراسة على التكوين المهني المتواصل الموجه للعمال هم في حالة خدمة, كما اقتصرت البيانات والإحصائيات والعينات على المؤسسة الوطنية للحديد والصلب المتواجد في الحجار ولاية عنابة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي , أما الأدوات فستعمل الملاحظة , المقابلة , والاستبيان .

### نتائج الدراسة :

\_\_ أن تقلص قدرات التكوين بالمؤسسة زادت سرعته مع زيادة حدة الأزمة الاقتصادية التي شهدتها مما ترتب عنه انكماش حاد في ميزانية التكوين .

\_\_ وبالتالي فإن النقص وندرة الموارد المالية المخصصة للتكوين المهني داخل المؤسسات الاقتصادية انعكس سلبا على حجم ونوعية الخدمات التكوينية .

\_\_عدم وجود علاقة كبيرة بين محتويات البرنامج ومتطلبات نتائج ميدان ويرجع ذلك إلى أن البرامج الجامعية المطبقة تعتمد على محدودية المعرفة في

تحديد محتوياتها , وهذا ما تجلّى بوضوح في ذلك الحاجز بين مختلف فروع العلوم خاصة العلوم التقنية والإنسانية , مما يسبب ثغرات معرفية عديدة وراء

فشل الجانب التقني في تحقيق ما وضع له و إهمال الجانب البشري , وكذلك نقص الدراسات التقييمية الجامعية.

\_\_هناك عدم وجود ارتباط بين مخططات التكوين والتوظيف وهذا ما يظهر في وجود فائض في بعض التخصصات و العجز في اليد العاملة المكونة .

لقد استفدت من هذه الدراسة من خلال :

أهمية تناول مفهوم التكوين وأهميته في تنمية الموارد البشرية, كما ساعد في تحديد المفاهيم.

\_\_ وكذلك على مستوى المنهجي واختيار الأدوات واستخدام الأساليب الإحصائية .

\_\_ وعلى مستوى النتائج التي تؤكد وجود علاقة حقيقية بين مستوى أداء العاملين في المؤسسة والتكوين

## 8- المدخل النظري السيسولوجي

إن الاهتمام بالعنصر البشري و إعطائه الأولوية باعتباره العنصر الأول والأخير في العملية الإنتاجية يمثل محور اهتمام النظريات الحديثة وذلك يتم من خلال تكوينهم وتنمية قدراتهم العلمية والفنية والتقنية, لذا تم تناولها في هذا الفصل بغرض التعرف على الكيفية التي يتم بها الاستغلال الأمثل للموارد البشرية من أجل الوصول إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية. ومن بين أهم الإسهامات والمدخل النظرية التي تناولتها بالدراسة في هذا الصدد هي النظرية البنائية الوظيفية.

### نظرية البنائية الوظيفية :

"إن تناول الوظيفي, يتبنى تصورا نظريا لتوازن المنظمة, ويمثل هذا التصور الجديد في النموذج العضوي الذي يهدف إلى تبيان الوظائف التي تضمن صيانة المنظمة لتحقيق أهدافها المرسومة, بالاعتماد على جملة من الشروط الداخلية والخارجية " <sup>25</sup>

كما أوضح بارسونز عندما تصور التنظيم نسقا اجتماعيا يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام و الإدارات, فالنسق في التنظيم مستمد من النسق للمجتمع. وهذا الأمر أشار إليه بارسونز عندما عرف التنظيم بأنه نسق اجتماعي منظم أنشأ من أجل تحقيق أهداف محددة , وينقسم هذا النسق إلى ثلاث أنساق فرعية وهي : النسق الفني, النسق الإداري والنسق التنظيمي .

"وهذه الأنساق الفرعية تترايط فيما بينها وكل نسق يعتمد على الأنساق الأخرى, ويضيف بارسونز أن هذا التنظيم إذا أراد الحفاظ على وجوده و استمراره يجب عليه أن يقوم بالمتطلبات الوظيفية اللازمة وهي

-التكليف ويقصد به كيفية حصول المؤسسة على الموارد المادية والبشرية من المحيط الخارجي الذي تعمل فيه .

- إنجاز لأهداف وهي الغايات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وهي علة وجود أي تنظيم .

- التكامل يشير إلى العلاقات الأفقية التي تنشأ بين أقسام و وحدات التنظيم .

- الكمون هو ما كمن من الشيء وينقسم إلى قسمين : الأول تدعيم النمط وهو المحافظة على هوية و ذاتية التنظيم , أما الثاني استيعاب التوترات أي كيفية حل الخلافات والنزاعات في التنظيم " .<sup>26</sup>

وعموما عند النظر في ما تم طرحه لبارسونز لدراسة التنظيم نجد أنه يؤكد بصفة خاصة على مسألة التوازن والتكامل بين الأنساق الفرعية بينها وبين النسق الاجتماعي الأكبر , وكذا أهمية الوسائل التي تمكن من تحقيق هذا التوازن.

أما أتريوني يشير إلى :وجود علاقة وثيقة بين المتطلبات الوظيفية للتنظيم ومتطلبات الأفراد ,وذلك من خلال أنماط الأداء والكفاءة والفاعلية والإنجاز والإشباع العام لدى كل من الفرد والتنظيم ,ويتم ذلك في إطار محدد له قواعد ضبط مميزة من أجل إنجاح التنظيمات في تحقيق أهدافها وزيادة فعاليتها وكفاءتها الإنتاجية " <sup>27</sup>

"وعلى هذا الأساس يصبح التكوين كأحد المتطلبات الوظيفية المصاحبة لتحقيق أهداف التكامل ,فمن خلال هذه العملية يمكن التنسيق بين سياسات الدولة وسياسات المؤسسة بمختلف أصنافها ."<sup>28</sup>

ومن خلال عرضنا لهذه النظرية بالتنظيم يقوم على عدة متغيرات منها تقسيم العمل و التخصص,وذلك فهو ينظر إلى تكوين كمتطلب وظيفي يساعد على تحقيق التكامل والتوازن ,ويسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية ,حيث يتحدد وضع كل فرد حسب دوره ومكانته داخل المؤسسة اعتمادا على عدد من الخصائص والسمات العامة كالمهارات اللازمة والحوافز المادية والمعنوية وتوزيعها توزيعا عادلا,وعلى العموم فإن البنائية الوظيفية تنظر إلى التكوين كعنصر بنائي في التنظيم الذي يحقق الانسجام ويساعد على تحقيق وتدعيم وضع العامل داخل المؤسسة فالتكوين نسق فرعي يرتبط بباقي الأنساق الأخرى.

<sup>26</sup> السيد الحسني, علم الاجتماع التنظيم, دار المعرفة الجامعية , الإسكندرية, د/ط, 1994, ص 73.  
<sup>27</sup> عبد الله عبد الرحمان : علم الاجتماع الصناعي -النشأة والتطورات الحديثة, دار النهضة العربية ,بيروت , ط1, 1999, ص174  
<sup>28</sup> السيد الحسيني : النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم, دار المعرفة الجامعية , إسكندرية , مصر , د/ط, 1994, ص139

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة ومبررات اختيارها كما تناولنا تحديد المفاهيم والدراسات السابقة و إضافة إلى المدخل النظري السوسولوجي ,فقد بين هذا الفصل الدور الهام الذي تلعبه هذه الخطوات في تدعيم الدراسة الحالية تفسير وتحليل ومقارنة نتائج هذه الدراسات والنتائج التي سنتوصل إليها ,إي من خلال هذه الخطوات يمكن للباحث أخذ نظرة جيدة حول الظاهرة لينطلق منها نحو فهم ووضع تفسيرات أكثر عمق لها وما توصل إليه من الميدان والفصل الموالي يوضح الخطوات المنهجية المتبعة .

# الفصل الثاني

## الإجراءات المنهجية للدراسة

✓ تمهيد

1- المنهج المستخدم .

2 - أدوات جمع البيانات .

2 - 1 الملاحظة.

2 - 2 الاستبيان

3 - العينة.

4 - مجالات الدراسة .

1-4 المجال الزمني .

2-4 المجال البشري .

3-4 المجال المكاني.

## تمهيد:

إن الدراسة الإجتماعية لا تكون عملية إلا بمجرد المعلومات النظرية حول موضوع التي تم جمعها من الكتب والمجلات والمقالات بل بإتباع الخطوات العلمية التي تعطي للبحث أهمية كبيرة من أجل أن تكون نتائج الدراسة دقيقة وصحيحة , حيث تظهر فيه الشخصية العلمية للطالب من خلال إختيار الإجراءات المنهجية المناسبة للبحث حيث سيتم في هـ الفصل عرض الإجراءات المنهجية المتبعة ,ومن خلال عرض منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات وعينة الدراسة , كما سيتم عرض مجالات الدراسة الزمنية والبشرية والمكانية .

## 1- منهج الدراسة :

تعددت المناهج العلمية تبعا لتعدد مواضيع العلوم الإنسانية والاجتماعية وذلك من أجل الوصول إلى الحقائق بطريقة علمية دقيقة , وموضوع الدراسة هو الذي يفرض على الباحث الطريق والمنهج الذي يسلكه لمعالجة إشكالية على أرض الواقع .

"والمقصود بمناهج البحث العلمي تلك المجموعة من القواعد و الأنظمة العامة التي تم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حول الظواهر موضوع الاهتمام من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية . وبناءً عليه فإنه يمكن القول بأن المناهج التي تصلح للبحث عن حقيقة ظاهرة معينة تختلف باختلاف الموضوعات المطلوب بحثها من قبل الباحثين والذين يمكن أن يتبعوا مناهج علمية مختلفة . وبشكل عام يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه: " عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والمهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك"<sup>29</sup>

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه " يصف الظواهر وصفا موضوعيا من خلال البيانات التي يتحصل عليها باستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي"<sup>30</sup>

أما المنهج الذي اتبعته و اعتمدت عليه هذه الدراسة كما أسلفت الذكر هو المنهج الوصفي, حيث أن البحث لا يقتصر على مجرد الوصف , بل يتعداه إلى محاولة تفسير دور التكوين في تحقيق فعالية الأداء , وبذلك يقوم المنهج الوصفي على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة , أو هو دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها و أبعادها وتوصيف العلاقات بينها , بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها.

ومن خلال هذا المنهج سنحاول الغوص في هذه الظاهرة و وصف وتحليل وتفسير دور التكوين في تحسين أداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.

## 2 - أدوات جمع البيانات :

يستخدم العلماء والباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم الوقائع , والنتائج , إلا أن طبيعة الموضوع وخصائصه تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة , فقد يتطلب موضوع ما الملاحظة كأداة أساسية وقد يتطلب أحر المقابلة .

وبالنسبة لبحثنا ولجمع البيانات اللازمة للدراسة فإننا لجأنا إلى التقنيات والأدوات المستخدمة في جمع البيانات حيث اعتمدنا على : الملاحظة كأداة مساعدة , استمارة الاستبيان .

## 1-2 الملاحظة :

محمد عبيدات وآخرون : منهجية البحث العلمي, دار وائل للنشر , عمان , ط 2 , 1999, ص35<sup>29</sup>

ماتيو جيدير , تر ملكة أبيض : منهجية البحث العلمي في رسائل الماجستير والدكتوراه , ب.ط , 1998, ص100<sup>30</sup>

تعرف الملاحظة على أنها "من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة, وتعتمد على الحواس الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته وتلمسه إلى عبارات ذات معاني ودلالات" <sup>31</sup>

وتستخدم هذه الأداة كثيرا من الأحيان في الدراسات الاستطلاعية والاستكشافية .

وتحاول هذه الدراسة تحقيق أهدافها والإجابة على التساؤلات التي أثيرت في الإشكالية من خلال المنهج الوصفي, حيث تعتمد الدراسة على تحديد دور التكوين وتحليل العوامل المؤثرة في الأداء من خلال عملية التكوين كما تعتمد دراستنا على الأسلوب الإحصائي البسيط وذلك بترجمة المعطيات المتحصل عليها من الميدان إلى أرقام يمكن التعليق عليها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى النتائج المتوخاة, لذلك فإننا نستخدم عدة أساليب و أدوات لتحقيق هذا الهدف.

ومن خلال جولتنا الاستطلاعية استعنا بالملاحظة عند قيامنا بمقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين بمؤسسة الاتصالات الجزائرية بالوادي والتأكد من أسئلة الاستمارة يجيب عليها بطلاقة أو بعد تخمين أو تجنب الإجابة.... وذلك لكي نتفادى طرحها في الاستبيان الذي سيوجه للمبحوثين الدراسة فيما بعد, وكذلك اعتمادنا على الحوارات الشفهية مع بعض المبحوثين حول موضوع التكوين ودوره في تحقيق فاعلية أداء الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر من أجل التعرف عن قرب على ردود أفعال الموظفين وسلوكهم ومعاملاتهم وكيفية أداء مهامهم بعد تكوين, تمت هذه المقابلات بطريقة فردية و أحيانا في شكل مناقشات جماعية مع عدد الموظفين, وقد حاولت أن تكون هذه المقابلات ذات طابع عفوي وغير مقننة وليست رسمية .

## 2-2 الإستهبيان :

"إن الاستبيان وسيلة من وسائل الحصول على المعلومات .وهو تصميم فني لمجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط موضوع البحث . بحيث تقدم إلى عينة عشوائية من المجتمع للإجابة عليها, ويجب أن تكون العينة ممثلة لكافة الطبقات أو الطبقة التي يراد بحثها والقاعدة يجب أن تكون لكل عينة في "المجتمع" فرصة الاختيار. دون أن يكون هناك تعبير تعبير أو تواطؤ لشخص دون الآخر. أو لطبقة دون الأخرى وبقدر ما تكبر العينة بقدر ما تقترب من المجتمع الحقيقي الذي تمثله وهذا يؤدي إلى الوصول إلى تعميمات جيدة"

<sup>32</sup>

كما تعرف على أنها: "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف, ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية, أو ترسل إلى المبحوثين" <sup>33</sup>.

وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحث وجهت إلى مجتمع البحث, وتم وضع 32 سؤال بالاستمارة تتراوح بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة .

فضيل دليو وأخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية, (سلسلة العلوم الاجتماعية), منشورات جامعة منتوري قسنطينة, دار البعث, قسنطينة, 1999, ص189.

أمين ساعاتي: تبسيط كتابة البحث العلمي, مركز السعودي للدراسات الإستراتيجية سعودية. جدة, 1991, ط1, ص88.

رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية, ط2, ديوان المطبوعات الجامعية, قسنطينة, 2008, ص182.



قدمت الاستمارة إلى الأستاذ المشرف التي أبدت ملاحظاتها, وبناء على توجيهاته ونصائحه, وما أثير حولها من نقاشات شملت الشكل والمضمون, تم إعداد الاستمارة في شكلها النهائي 10\03\2015.

وقسمت الاستمارة على النحو التالي :

البيانات الشخصية : وتضمنت 4 بيانات من (01-04) وتمثلت في الجنس, سنوات الأقدمية, المؤهل العلمي, الدرجة الوظيفية .

المحور الثاني : كان حول التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء وتضمن 10 سؤال من (05-15).

المحور الثالث : كان حول الأساليب المطبقة في التكوين تزيد في تحسين الأداء ويتضمن 7 أسئلة من (16-22).

المحور الرابع : كان حول مساهمة المهارات المكتسبة من خلال التكوين في زيادة وتحسين الأداء 10 سؤال من (23-32).

وكان النزول بالاستمارة إلى الميدان في يوم: 15\03\2015 وجمعت في يوم 25\03\2015. (أنظر الملحق رقم 01)

ملاحظة : عدد الاستمارات الموزعة 74 استمارة وتم استرجاع 63 .

### 3 العينة :

العينة هي مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلاً صادقاً ومتكافئاً مع المجتمع الأصلي ويمكن تعميم نتائجها.<sup>34</sup>

و يتمثل مجتمع البحث الذي ستجرى عليه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي .  
و لخصر الموضوع من كل جوانبه تم اختيار طريقة المسح الشامل و يراد بهذا الأخير " الذي يشمل جمهور الدراسة بأكمله وتغطي كل مفردة من مفرداته " <sup>35</sup> أي عمال المؤسسة والذين يبلغ عددهم 74 عامل .

### 4- مجالات الدراسة:

#### 1-4 المجال الزمني:

أجريت الدراسة الحالية في الموسم الجامعي (2014\2015) وقسمت الدراسة إلى قسمين :القسم النظري من شهر جانفي إلى نهاية مارس 2015 حيث تم تحديد المفاهيم والدراسات السابقة والمدخل النظري ...والقسم الميداني توزع على المراحل التالية :

المرحلة الأولى : الزيارة الاستطلاعية للحصول على المعلومات والعموميات حول البحث العلمي كان 10\01\2015 والجدير بالذكر أن المرحلة الاستطلاعية كانت قبل هذا التاريخ , كوننا قد فكرنا في القيام هذه الدراسة في مؤسسة إتصالات الجزائر , لكن في تلك الفترة من الدراسة تم التركيز على قراءات وجمع البيانات والمعلومات التي تخص وتخدم موضوعنا وكيفية بناء الإشكالية .

<sup>34</sup> سمير محمد حسين : بحوث الإعلام ، ط3، القاهرة، عالم الكتاب، 1999، ص293.

<sup>35</sup> 131 ص ، 2111 ، الأردن ، مؤسسة الوراق ، ط 1 ، الجامعية الرسائل لإعداد البحث أسس : إبراهيم المجيد عبد مروان

**المرحلة الثانية:** وكان فيها النزول الفعلي للميدان وذلك 27\1\2015 وفي هذا التاريخ بالضبط توضحت لنا الفئة التي ستطبق عليها الاستبيان .

**المرحلة الثالثة :** مرحلة الإنجاز الاستمارة , حيث قمنا فيها مراعاة توجيهات الأستاذ المشرف الذي سجل وقدم مجموعة من الملاحظات التوجيهية التقويمية والتصحيحية وتعديل ما يلزم تعديله منها لتصبح في شكلها النهائي .

بعدها طبقت الاستمارة في صيغتها النهائية وهذا في 10\3\2015 وكان النزول بها إلى الميدان في يوم 15\3\2015. وهذا للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة , وتفريغ البيانات وتحليلها .

## **4-2 المجال المكاني :**

أجريت الدراسة الميدانية في مؤسسة الاتصالات الجزائرية بالوادي , وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات فبعدها نص القرار 03\2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 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 مراقبة . لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات . بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتبعن للقرار 03\2000 , أوضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت في 01 جانفي 2003 . فاتصالات الجزائر تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مديرية إقليمية : لكل من الجزائر , وهران , قسنطينة , سطيف , عنابة , ورقلة , بشار , الشلف , باتنة , تيزي وزو , البليدة , تلمسان , أين تم تقسيم حسب الأقاليم , وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر تراب الوطني . من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية "ومراكز هاتفية . ومن بين هذه المديرية اتصالات الجزائر بولاية الوادي .

ويقع مكان الدراسة مديرية اتصالات الجزائر لولاية الوادي بعاصمة الولاية نصح الطالب العربي يحدها شمالا البنك الجزائري ومن الجنوب فندق سوف ومن الشرق مديرية الحرف والصناعات التقليدية ومن الغرب شارع محمد خمسي .

#### 3-4 المجال البشري:

جدول رقم (01) يوضح المكونات البشرية للمديرية للاتصالات الجزائر بالوادي :

المجموع	أعوان تنفيذ	أعوان التحكم	الإطارات	
20	5	3	12	المديرية العملية للاتصالات
4	4	\	\	الوسائل العامة
19	8	4	7	التجاري
17	4	5	8	التقني
14	6	2	6	الخطوط
74	27	14	33	مجموع
%100	%36	%19	%45	النسبة

المصدر : مديرية اتصالات الجزائر بالوادي

## خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل للقاعدة أساسية وهي الخطوات المنهجية التي اعتمدتها في دراستنا هذه ,حيث وجدنا أن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي هو الأسلوب أو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم, وكذلك عرفنا الأدوات التي اعتمدتها في جمع المعلومات من الملاحظة بسيطة واستمارة وكذا على مجالات الدراسة من خلال التعرف على مجتمع الدراسة وزمن إنطلاق الدراسة والمكان الذي أجريت فيه الدراسة ,وعرفنا العينة التي أجريت عليها الدراسة .وذلك من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية وهذا لاكتشاف وفهم الدوافع الواقعية لهذه الظاهرة بغية الوصول إلى نتائج متعلقة بموضوع محل الدراسة , كما تم في هذا الفصل تحديد مجالات الدراسة الزماني والمكاني والبشري وإتماما للخطوات البحث العلمي يوضح الفصل القادم الجانب الميداني للدراسة .

## الفصل الثالث

✓ تمهيد

1- عرض وتحليل البيانات الميدانية .

1-1 عرض وتحليل البيانات الشخصية .

1-2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي (1)

1-3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي (2)

1-4 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي (3)

2- نتائج الدراسة الميدانية .

2-1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي .

2-2 النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية .

2-3 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي (1)

2-4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي (2)

2-5 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي (3)

3- النتيجة العامة .

✓ اقتراحات و آفاق الدراسة .

في الفصول السابقة تناولنا مختلف الجوانب المنهجية والنظرية للدراسة, وسوف نتعرض في هذا الفصل إلى إجراءات الدراسة الميدانية ,وتعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج من المراحل الأساسية التي يعتمد عليها البحث الاجتماعي فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من المبحوثين .

ومن خلال هذا الفصل نهدف إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستمارة ,معتمدين في ذلك على العمليات الإحصائية الأساسية من تكرارات ونسب مئوية.

كما نهدف من خلال هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة التي توصلنا إليها وصولاً إلى النتيجة العامة .

**1-1 عرض وتحليل البيانات الشخصية :**الجدول رقم (02) يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
79%	50	ذكر
21%	13	أنثى
100%	63	مجموع

شمل مجتمع البحث على مجموع الأفراد تمثلها الفئة الذكورية ب 50 مفردة وذلك بنسبة كبيرة قدرت ب79%، بينما فئة الإناث 13 مفردة فبلغت نسبتها 21% وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

وعلى هذا الأساس نقول إن طغيان نسبة الذكور أكثر من الإناث، راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة بحيث تتطلب الجنس الذكوري أكثر من الإناث في العمل، وعلى ضوء التقاليد الاجتماعية (ثقافة المجتمع المحلي) والالتزامات الأسرية نجد أن الإناث تتجنب الأعمال الإدارية وربما تفضل الأعمال التربوية أكثر من الإدارية، وكذلك النظرة السلبية إلى إمكانية الإناث في تحمل المسؤولية الإدارية

**الجدول رقم (03) يبرز توزيع المبحوثين حسب الأقدمية :**

النسبة	التكرار	سنوات الأقدمية
29%	18	أقل من 5 سنوات
44%	28	من 6 إلى 10 سنوات
16%	10	من 11 إلى 15 سنة
11%	7	أكثر من 15 سنة
100%	63	مجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة وتمثل 28 مفردة والتي تقدر نسبتها بـ 44% أن أقدميتهم في العمل تنحصر ما بين 6 إلى 10 سنوات، تليها الفئة أقل من سنوات وتمثلها 18 مفردة بنسبة 29%، بعدها تأتي الفئة التي تضم العمال الذين تنحصر أقدميتهم في العمل ما بين 11 إلى 15 سنة وتمثله 10 مفردات بنسبة 16%، أما البقية فقد تجاوزت أقدميتهم 15 سنة فتمثل 7 مفردات بنسبة 11%.

وتدل كافة هذه البيانات الكمية على اعتماد المؤسسة على الاقدمية في العمل من جهة كما تدل من جهة أخرى ارتفاع نسبة العمال الذين تتراوح أقدميتهم ما بين 6 إلى 10 سنوات على ادراك المؤسسة لاهمية تحديد طاقتها البشرية وتزويد العمال ذوي الخبرات العالية بالتكنولوجيا الحديثة وذلك بدمج الاطارات الجامعية من الشباب بالمؤسسة والاستعانة باليد العاملة الجديدة بخبرات العمال ذوي الاقدمية والخبرة العالية في العمل لتحقيق اهداف المؤسسة وضمان السير الجيد بها .

#### الجدول رقم (04) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط
30%	19	ثانوي
70%	44	جامعي
100%	63	مجموع

يبين جدول أعلاه أن المؤسسة تضم مختلف مستويات الدراسية، حيث نجد أن 44 مفردة بنسبة 70% وهي تمثل أعلى نسبة للمبحوثين من ذوي المستوى الجامعي، و 19 مفردة بنسبة 30% لمستوى ثانوي .

ومن خلاله نقول بأن أغلبية العمال من ذوي المستوى التعليمي الجامعي، وقد يراجع هذا أن عملية التوظيف أصبحت تخضع للقوانين الجديدة للتوظيف العمومية، والتي غيرت من توصيف أغلب الوظائف خاصة من الناحية المؤهل العلمي المطلوب لشاغل الوظيفة (تركيز المؤسسة في عملية توظيف الشباب ذوي الشهادات العليا الجامعية) ويمكن القول الاستثمار في العاملين الشباب ذوي الشهادات الجامعية عن طريق تكوينهم سوف يؤدي حتما إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم وسلوكهم وبالتالي تحسين أدائهم ومهامهم ومنه تحسين نوعية خدمات التي تقدمها المؤسسة. وبذلك كلما ارتفع المستوى العلمي للأفراد كانوا أكثر تحابوا واستيعابا للبرامج التكوينية .



**الجدول رقم (05) يبرز توزيع المبحوثين على حسب الدرجة الوظيفية :**

النسبة	التكرار	الدرجة الوظيفية
35%	21	عون تنفيذي
17%	11	عون متحكم
29%	18	إطار
22%	13	إطار سامي
100%	63	مجموع

يوضح الجدول أعلاه الوظائف الحالية للعمال في المؤسسة, ومن خلال الجدول يظهر بأن 21 مفردة بنسبة 35% تمثل عون تنفيذي, تليها 18 مفردة بنسبة 29% و 13 مفردة بنسبة 22% ينقسمون بين إطار سامي و إطار وهم مسيرين لشؤون العمال ويتوزعون بين المديرية العملية للاتصالات والقسم التجاري , أما أعوان التحكم 11 مفردة بنسبة 17% الذين يجمعون بين المهام الإدارية , والمهام الفنية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

**1-2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي (1):**

**الجدول رقم (06) يمثل الاستفادة العمال من تكوين خاص عند التحاقهم بمؤسسة:**

النسبة	التكرار	الاستفادة من التكوين
100%	63	نعم
0%	0	لا
100%	63	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن أغلب المبحوثين أجابو بنعم و بإجماع عن تلقيهم لتكوين خاص عند التحاقهم بالمؤسسة بالنسبة 100%

وبنا على هذه المعطيات والمعلومات المتحصل عليها سابقا من خلال تجودنا في المؤسسة يتضح أن نظام التكوين المعتمد عليه يهدف الى تلبية

احتياجات العاملين وتعميم فرصه الحصول على التكوين لكافة العاملين وذلك لمسيرة التحولات والتغيرات الحاصلة في الوظيفة.

**الجدول رقم (07) يوضح مدى اهتمام المؤسسة بمعرفة حاجات ورغبات العاملين:**

الاحتمالات	ك	%	في حال الإجابة بنعم : الطريقة المتبعة لتحديد الحاجات	ك	%
نعم	54	85%	-طرح الأسئلة المباشرة .	45	83%
			-توزيع الاستمارات .	9	17%
لا	9	15%	المجموع	54	100%
مجموع	63	100%			

ومن خلال معطيات الجدول نرى أن 54 مفردة بنسبة 85% ترى بأن المؤسسة تهتم بحاجات الموظفين والبحث في سبل تطوير حاجاتهم وذلك من خلال عملية تقييم واستفسار والبحث عن النقائص في الأداء قصد تقويمها , وذلك من خلال طرح الأسئلة المباشرة على العمال والتي أجابت عنه 45 مفردة بنسبة 83% و 9 مفردات بنسبة 17% ترى أن المؤسسة توزع استمارات لتحديد حاجاتهم, أما نسبة 9 مفردات بنسبة 15 % ترى أن المؤسسة لا تهتم بمعرفة حاجاتهم المهنية .

**الجدول رقم (08) يوضح ضرورة التكوين المستمر للعمال:**

ضرورة التكوين المستمر	التكرار	النسبة
نعم	56	89%
لا	7	11%
مجموع	63	100%

ومن خلال قراءتنا للجدول قراءة إحصائية نجد أن 56 مفردة بنسبة 89% ترى أن التكوين المستمر ضروري للعامل بحيث يعي معظمهم أهمية التكوين في زيادة فعالية أدائهم والتي تؤهلهم بدورها على قدرة استجابتهم لجميع مشاكل المهنية التي يصادفونها أثناء عملهم . في حين نجد أن 7 مفردات بنسبة 11% ترى أن التكوين المستمر ليس بضروري بحيث قدم أحد المبحوثين السبب فيرى (أن التكوين يجب أن يكون إلا على حاجات أو مستجدات جديدة).

## الجدول رقم (09) يوضح ضرورة أن تجري المؤسسة استقصاء لأراء الموظفين قبل أن تدمجهم في

### دورة تكوينية :

النسبة	التكرار	الاحتمالات
%87	55	نعم
%13	8	لا
%100	63	مجموع

الجدول يوضح لنا أن 55 مفردة بنسبة %87 ترى أنه من الضروري أن تجري المؤسسة استقصاء لأراء الموظفين قبل أن تدمجهم في دورة تكوينية وهذا ما يوضحه جدول رقم (7) بحيث أجمع العمال بأن المؤسسة تهتم دائما بالبحث عن جوانب النقص في أداء عمالها قصد معالجتها من خلال الدورات التكوينية, أما البقية أي 8 مفردات بنسبة %13 ترى أنه ليس من ضروري إجراء عملية استقصاء قبل دمجهم في دورات تكوينية .

### الجدول رقم (10) يوضح الهدف من التكوين :

النسبة	التكرار	الاحتمالات
%14	9	لزيادة وتحسين الإنتاجية
%36	23	لاكتساب مهارات جديدة
%29	18	تخفيض تكاليف الإنتاج
%21	13	لتقليل الوقت الضائع في أداء المهام
%100	63	المجموع

ومن خلال قراءتنا للجدول نلاحظ أن 23 مفردة بنسبة %36 ترى أن الهدف من التكوين هو لإكساب العامل مهارات جديدة لأداء العمل , لأن نشاط المؤسسة يعتمد على التحكم في التقنيات وبذلك تكون هدف دورات التكوينية هي إكساب العامل مهارات جديدة في العمل ونستطيع القول أن القسم التجاري يعني بهذه المهارات أكثر من غيره... مما يتوجب عليها السرعة والدقة في إرضاء الزبون, وتليها 18 مفردة بنسبة %29 ترى أنه

كان الهدف من تكوينها هو لتخفيض تكاليف الإنتاج , أما 13 مفردة بنسبة 21% ترى أنه الهدف هو لتقليص الوقت الضائع في أداء المهام , أما البقية وتمثل 9 مفردات بنسبة 14% ترى أنه كان الهدف هو زيادة وتحسين الإنتاجية .

### الجدول رقم (11) يوضح مدى استفادة من الدورات التكوينية في تقوية الرغبة والدافعية للعمل :

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	63	100%
لا	0	0%
المجموع	63	100%

توضح نتائج الجدول أن 63 مفردة بنسبة 100% بدون استثناء لهم ردود إيجابية عن السؤال والذي يتعلق بارتفاع الروح المعنوية وزيادة الدافعية للعمل نتيجة مشاركتهم في الدورات التكوينية داخل المؤسسة أو خارجها , وانعكاسه على أداء العامل مما أدى إلى رفع روح المعنوية وهذا في حد ذاته يعتبر هدف من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقه من أجل تطوير قدرات الموظفين وسلوكهم ومنه تحسين أدائهم. " وفي هذا الصدد نجد أن "للتكوين أو التدريب أثر كبير على معنويات العاملين , إذ يشعر الفرد بأن المؤسسة جادة في تقديم العون له وراغبة في تطويره وتوفير مهنة يعيش منها حتى يزداد إخلاصه لعمله , وبالتالي ينعكس ذلك على علاقته بالمؤسسة وعمله"<sup>36</sup>

### الجدول رقم (12) يمثل في إذ ما كان العامل يطبق ما تعلمه من التكوين المستمر في مجال عمله :

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	58	92%
لا	4	6%
المجموع	63	100%

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أغلب المبحوثين ويمثلون 58 مفردة بنسبة 92% يطبقون ما تعلموه من الدورات التكوينية لتطوير قدراتهم وهذا راجع إلى طبيعة عملهم التي تفرض عليهم تطبيق ما تعلموه من الدورات التكوينية وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي . في حين أن 4 مفردات بنسبة 6% تصرح بأنها لا تطبق ما تعلمته من عملية التكوين وهذه النسبة رغم قلتها إلا أنه لا بد من الأخذ بعين الاعتبار بها وتحديد أين يكمن الخلل.

### الجدول رقم (13) يوضح في ما تساعد الدورات التكوينية :

النسبة	التكرار	الاحتمالات
57%	36	التحكم في الوسائل التقنية
5%	3	انخفاض حوادث العمل
10%	6	السرعة في إنجاز العمل
29%	18	الدقة في المهام
100%	63	المجموع

فمن خلال معطيات الجدول التالي نرى أن 36 مفردة وذلك بنسبة 57% ترى أن الدورات التكوينية ساعدتهم في التحكم في الوسائل التقنية وهذا راجع إلى طبيعة العمل وكذا إلى محتوى برامج التكوين التي تهتم بتطوير قدرات المهنية التقنية في العمل ويعتبر التكوين الوسيلة الأمثل لتجديد القدرات و اكتساب المهارات الفكرية والبدنية كما شأنه أن يعزز من المهارات الفردية بما يتناسب مع التغيرات المستقبلية في طبيعة العمل، أما 18 مفردة بنسبة 29% ترى بأن التكوين ساعدها في إنجاز المهام بدقة فذلك راجع إلى النشاط الإداري للمؤسسة، أما 6 مفردات بنسبة 10% والتي ترى أن الدورات التكوينية تساعدها على السرعة في إنجاز العمل، أما البقية فقد يرون أنهم أصبحوا يمتلكون القدرات الكافية لمواجهة مشاكل العمل وبذلك انخفضت نسبة أخطائهم المهنية.

أما تفسيرا لتباين الإجابات في سؤال الاستبيان ويرجع هذا إلى أن المؤسسة تقوم بتكوين عمالها على حسب الوظائف الذي يؤديها فمثلا قسم الاتصالات العملية تقوم بعدة وظائف أهمها تطوير وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة. فهذه الوظيفة تحتاج إلى القدرة في التحكم في الوسائل التقنية والدقة في أداء المهام.

الجدول رقم 14) يوضح انعكاس المعارف المتحصل عليها من خلال الدورات التكوينية على الأداء:

الاحتمالات	التكرار	النسبة
صعب	0	%0
سهل	59	%94
لا علاقة بالتكوين	0	%0
لا أدري	4	%6
المجموع	63	%100

نلاحظ في الجدول التالي أن 59 مفردة بنسبة 94% ترى أنه بمجرد تلقيهم الدورات التكوينية أصبح أدائهم سهل في تأدية مهامهم وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعنى بتكوين عمالها جيدا وتقديم محتوى تكويني يساعدهم في تنمية قدراتهم. أما 4 مفردات وتمثل بنسبة 6% ترى أنها لا تدري إذا كان ما تحصلت عليه في فترات التكوينية ساهم فعلا في تحسين أداءها ولاحظنا هذه الإجابة عند المبحوثين من لا تتعد أقدميتهم في المؤسسة 5 سنوات وقد نرجع هذا إلى أنه حداثة تقلدهم لمناصبهم يجعلهم مشوشين قليلا في معرفة قدرتهم في أداء وظائفهم .

**جدول رقم (15) يمثل الرغبة العامل في الاستفادة من دورة تكوينية جديدة :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	58	%92
لا	5	%8
مجموع	63	%100

من خلال قراءتنا للجدول لاحظنا أن 58 مفردة وذلك بنسبة 92% ترغب في الاستفادة من دورات تكوينية أكثر وقد نرجع السبب في أن نشاط المؤسسة والذي يعتمد على التطورات التكنولوجية باستمرار يفرض على العامل ضرورة مواكبته لهاته التطورات. أما البقية تمثل 5 مفردات بنسبة 8% فهي لا ترغب في الاستفادة من دورات تكوينية .

**جدول رقم (16) يوضح إذا ما كانت البرامج التكوينية في المؤسسة تتسم بالانتظام والجدية :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	56	%89
لا	7	%11
مجموع	63	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه 56 مفردة وذلك بنسبة %89 ترى أن برامج التكوينية تتسم بالانتظام والجدية في المؤسسة وقد نرجع هذا إلى أن نظام التكوين بالمؤسسة يخضع لما تخططه المؤسسة الأم من البرامج التكوينية بحيث الفروع التابعة في الولايات تطبق فقط.

أما 7 مفردات بنسبة %11 فتري أن المؤسسة لا تتبع معايير الجدية في برامج التكوين وربما يقصد هنا بالمشرفين المباشرين وحسب ما تحدثنا إلى بعض الباحثين أنه في بعض الأحيان يقع لبس بين أهداف المشرف وأهداف المكون. "تسود التنظيم الاجتماعي مظاهر متعددة للصراع، وهي تزداد حدة مع ضعف تمثل أعضاء التنظيم لأهدافه وغاياته، والقيم التي تنظم آليات العمل فيه، وبقدر ما يأتي التباين في فهم المعايير والقيم، بقدر ما يأتي الصراع واسعاً. وغالبا ما يتجلى بأسباب قد تبدو للوهلة الأولى أنها بعيدة عن طبيعة تمثل الأعضاء لمبادئ التنظيم وغاياته وأهدافه"<sup>37</sup>. ومن هنا نستطيع القول إن عدم وضوح الأهداف في المؤسسة قد يسبب الخلل وعدم إيصال الهدف من التكوين.

**2-2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بتساؤل الفرعي (2)**

**الجدول رقم (17) يوضح مدى اعتماد المؤسسة على التكوين الخارجي:**

الإحتمالات	ك	%	في حالة الإجابة بنعم كيف يتم إختيار المكونين	ك	%
نعم	39	%65	على أساس الاحتياجات التي يحددها مصلحة التكوين	37	%95
			كلما طلبت الحصول على التكوين	2	%5
			مجموع	39	%100
لا	24	%38			
مجموع	63	%100			

من خلال الجدول أعلاه نجد أن 39 مفردة بنسبة 62% يقرون بأنهم تلقوا تكوين خارج المؤسسة وقد ترجع هذه النسبة بأن المؤسسة تفتقر للأماكن أو قاعات للإجراء دورات تكوينية وبصحيح العبارة نستطيع القول أن المؤسسة تفتقر لظروف فيزيقية لضمان تكوين عمالها بمعايير عالمية ,وعند استفسارنا عن مكان إجراء دورات التكوينية فأجاب مدير مصلحة المستخدمين بأن مؤسسة الاتصالات الجزائرية لها فروع ومراكز تابعة تقوم بتكوين عمال المؤسسة بمئات المراكز وتتنوع عبر أنحاء تراب الوطن أهمها وهران ,ورقلة ,قسنطينة,جزائر العاصمة,وفي بعض الأحيان ترسل عمالها إلى الصين على حسب التقنيات والآلات المستوردة وذلك للتكوين عمالها على هاته التقنيات.وهذا ما لاحظناه عندما سألنا كيف يتم اختيار المتكويين فأجابت 37 مفردة وذلك بنسبة 95% الأغلبية بأنه يتم اختيار على أساس الاحتياجات التي تحددها مصلحة التكوين.أما مفردتين بنسبة 5% اقرت بأنه يتلقون تكوين كلما طلبوا الحصول على التكوين, و 24 مفردة بنسبة 38% أجابت بأن المؤسسة تعتمد على التكوين بداخل المؤسسة.

**الجدول رقم (18) يوضح الأسلوب الذي تطبقه المؤسسة في عرض البرنامج التكويني عند تكوين:**

الاحتمالات	تكرار	نسبة
التكوين النظري	9	14%
التكوين التطبيقي	54	86%
مجموع	63	100%

ومن خلال الجدول أعلاه نرى أن 54 مفردة وذلك بنسبة 86% يؤكدون بأن الأسلوب الذي تعتمده المؤسسة هو التكوين التطبيقي وهذا بطبيعة الأمر راجع لطبيعة عمل المؤسسة الذي يعتمد على التقنيات وكذا الجانب التكنولوجي .أما 9 مفردات بنسبة 14% أجابت بأنها تلقت التكوين النظري وقد نرجعه إلى طبيعة أعمالهم التي لا تتعدى في إعداد التقارير أو المراسلات الإدارية.



**الجدول رقم (19) يوضح مدى اعتماد المؤسسة على التكوين المستمرة:**

الإحتمالات	ك	%	في حالة الإجابة بنعم الكيفية التي تتبعها المؤسسة في التكوين	ك	%
نعم	48	%76	عن طريق المشرفين المباشرين	15	%31
			التكوين عن طريق متخصصين داخل المؤسسة	0	%0
			تستعين بخبراء من خارج المؤسسة	2	%4
			التكوين عن طريق المراكز التابعة	31	%65
لا	15	%24	مجموع	48	%100
مجموع	63	%100			

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأنه 48 مفردة بنسبة 76% من مجموع المحوئين ترى بأن المؤسسة تقوم بتكوين عمالها بطريقة مستمرة وعندما سألنا ما هي الكيفية التي تتبعها المؤسسة في تكوين عمالها فلقد أجاب 31 مفردة بالنسبة 65% أنه يكون ذلك عن طريق المراكز التابعة للمؤسسة إتصالات الجزائر وهذا وارد فلقد تطرقنا من قبل بأن المؤسسة تكوّن عمالها خارج المؤسسة، أما 15 مفردة و بنسبة 31% فلقد تلقت تكوينها عن طريق مشرفين مباشرين .ومفردتين وبنسبة 4% ترى بأن المؤسسة تستعين بخبراء من خارج المؤسسة .

أما 15 مفردة وبنسبة 24% أجابت بأن المؤسسة لا تقوم بتكوين عمالها باستمرار ويجب الأخذ بعين الاعتبار بهذه النسبة .

**الجدول رقم (20) يوضح رأي المبحوثين حول أفضلية مكان تلقيهم التكوين:**

الإحتمالات	ك	%	إذا كان خارج المؤسسة:	ك	%
خارج المؤسسة	36	57%	الشعور بحاجة لتغيير جو العمل	29	81%
			الظروف الفيزيائية غير الملائمة	7	19%
داخل المؤسسة	27	43%	المجموع	36	100%
مجموع	63	100%			

ومن خلال الجدول نلاحظ بأن 36 مفردة وبنسبة 57% أنهم يفضلون تلقي تكوينهم خارج المؤسسة ويرجع أفضلية التكوين خارج المؤسسة لأنهم بحاجة لتغيير جو العمل خارج المؤسسة ونرجع ذلك بأن العامل دوماً يحتاج إلى التغيير لزيادة رغبته في العمل وكسر الروتين الممل وهذا ما أدلت به 29 مفردة بنسبة 81%، أما البقية أي نسبة 19% ترى أنها تفضل التكوين الخارجي بسبب الظروف الفيزيائية الغير ملائمة ومثلما تحدثنا سابقاً أن المؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي لا تتوفر بها مراكز أو قاعات لتكون فيها عمالها وقد أجاب بعض المبحوثين بأن رغبتهم في تلقي التكوين خارج المؤسسة للاستفادة من مهارات الآخرين والخروج عن ضغط العمل والوقوف عن نقاط أخرى قد تكون مهمة للغاية وهذا ما يوضح لنا بأن احتكاك العمال فيما بينهم يساهم حتماً في تبادل المعلومات وينمي الاتجاهات الجديدة لديهم. أما من يفضلون تلقي تكوينهم داخل المؤسسة وهي 27 مفردة وقد كانت نسبتهم 43% فقد نرجع أسبابها إلا أنهم لا يفضلون التنقل إلى خارج المؤسسة (خارج الولاية) بسبب التزامات عائلية أو ربما تدخل فيها هذه النسبة فئة الإناث وبسبب طبيعة جنسها وتدخل المجتمع والعائلة، تفضل الأنثى عدم التنقل خارج المؤسسة .

**الجدول رقم (21) توضح في إذا ما كانت طبيعة العمل تفرض على العامل استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة :**

الاحتمالات	ك	%	في حالة الإجابة بنعم تعتمد في ذلك على :	ك	%
نعم	56	%89	تكوينك الجامعي	9	%16
			تكوين خاص بالمؤسسة	44	%79
			إجهاد شخصي	3	%5
لا	7	%11	مجموع	56	%100
مجموع	63	%100			

من خلال الجدول أعلاه نرى بأن 56 مفردة وبنسبة 89% بأن طبيعة نشاط المؤسسة تفرض على العامل استخدام التقنيات والتكنولوجية الحديثة باستمرار وهذا شئ بديهي لأن مؤسسة تعنى بشبكات الاتصال (هواتف، إنترنت، ستايلت...) ولقد أقرت الأغلبية بأنها تعتمد على التكوين الخاص بالمؤسسة والتي تتمثل في 44 مفردة وبنسبة 79% من مجموع المبحوثين، و أما 9 مفردات وبنسبة 16% يرون بأنهم يعتمدون على التكوين الجامعي وهذا جاء منافيا إلى ما توصلت إليه دراسة ( رباب أظفي 2008. 2009 ) بأن التكوين الجامعي يساهم بشكل محدود في أداء العامل وقد أرجع السبب إلى أن التكوين الجامعي يركز على الجانب النظري والذي يخلق ضعفا على مستوى التطبيقي، أما 53 مفردات وبنسبة 5% ترى أنها تعتمد على الاجتهاد الشخصي في استخدام التكنولوجيا .

أما 7 مفردات وبنسبة 11% ترى أن طبيعة عملها لا تفرض عليها استخدام تكنولوجيا الحديثة فقد نرجع هذا إلى طبيعة الأعمال الموجهة لهاته الفئة التي لا تحتاج استخدام تكنولوجيا .

**الجدول رقم (22) يوضح في إذا ما كان التكوين في المؤسسة هو محور التغيير التكنولوجي:**

الإحتمالات	ك	%	إذا كانت الإجابة بنعم هل	ك	%
نعم	57	%90	لكون التغيير التكنولوجي هو المحدد الأول لتطور المؤسسة	4	%7
			لمحاولة مسايرة إتقان بعض البرمجيات المتعلقة بالوظيفة	49	%86
			التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة تتغير باستمرار	4	%7
لا	6	%10	المجموع	57	%100
مجموع	63	%100			

يتضح من الجدول أعلاه أن 57 مفردة بنسبة 90% ترى بأن محور التكوين في المؤسسة هو التغيير التكنولوجي وقد نرجع هذه النسبة إلى أن الدورات التكوينية تعتمد على محتوى التكنولوجيا الذي تعتمد المؤسسة في نشاطها في حين نجد أن المبحوثين الذين أجابوا " بنعم " تمثلت أغلبية إجابتهم على النحو التالي أنه لمحاولة مسايرة إتقان بعض البرمجيات المتعلقة بالوظيفة وبمثل ذلك 49 مفردة و بنسبة 86% وقد نفسر هذا بطبيعة الحال إلى تمركز نشاط المؤسسة على هذه التقنية كما ذكرنا سابقا . أما 4 مفردات بنسبة 7% كانت الإجابة ترى أن محور التكوين كان بسبب أن التكنولوجيا مهمة لتطور المؤسسة والمحدد الرئيسي لنجاحها . وفي الأخير نستطيع القول بأن الإجابات كانت كلها تصب في محور التكنولوجيا .

أما 6 مفردات و بنسبة 10% ترى أن محور تكوينها لم يكن بسبب التغيير التكنولوجي ونرجع السبب مثلما ذكرنا سابقا إلى طبيعة أعمالهم التي لا تتطلب استخدام التكنولوجيا.

### الجدول رقم (23) يوضح مدى استخدام أساليب العرض التكنولوجي في الدورات التكوينية :

النسبة	التكرار	الاحتمالات
89%	56	نعم
11%	7	لا
100%	63	مجموع

ومن خلال معطيات الجدول نلاحظ بأن 56 مفردة بنسبة 89% أجابت بنعم على أن المؤسسة تستخدم في دوراتها التكوينية أساليب العرض التكنولوجي وهذا راجع لأن المؤسسة محور نشاطها هو التكنولوجيا فلا بد أن تكون وسائل تكوينها بأساليب حديثة ومتطورة بشكل عام, و 7 مفردات وذلك بنسبة 11% ترى بأن المؤسسة لا تستخدم في دوراتها التكوينية أساليب العرض التكنولوجي .

### 2-3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي(3):

### الجدول رقم (24) يوضح تقييم العامل لعمله بعد تلقيه التكوين:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
27%	17	زادت ثقتك بقدراتك المهنية
49%	31	إنخفضت نسبة أخطائك المهنية
8%	5	زادت درجة رضاك عن العمل
16%	10	قللت من جهدك المبذول في أداء المهام
100%	63	مجموع

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن 31 مفردة بنسبة 49% تقر بأنه بعد تلقيها للتكوين لاحظت بأنه أثناء أداءها لمهامها إنخفضت نسبة أخطائها المهنية وقد نرجع ذلك الى طريق التكوين والتعليم المتبعة والتالي تزيد درجة وعي العامل بإجراءات وطرق العمل الصحيحة وذلك من خلال إرشاد الأفراد وتوجيههم فيما يتعلق بالتعليمات والضوابط الخاصة بالعمل، وأما 17 مفردة بنسبة 27% ترى بأن التكوين ساعدهم في زيادة الثقة بقدراتهم المهنية وهذا يرجع بالإيجاب على أدائهم ويزيد من درجة رضاهم عن العمل لأن المشاركة في الدورات التكوينية تلقن الأفراد العاملين مجموع من المعارف النظرية والتقنية ذات العلاقة المباشرة بالعمل الذي يزاولونه بمؤسسة كما تزيد درجة وعيهم بالمخاطر المهنية التي يمكن أن تواجههم خلال العمل، في حين نجد 10 مفردات بنسبة 16% ترى بأنها وبعد التكوين قللت من جهدها الزائد والوقت الضائع في أداء المهام، أما البقية والتي تمثل 5 مفردات بنسبة 8% ترى انه زادت درجة رضائهم عن عملهم.

**الجدول رقم (25) بوضوح مدى دراية العامل بأهداف البرامج التكوينية التي شارك فيها:**

النسبة	التكرار	الاحتمالات
92%	58	نعم
8%	5	لا
100%	63	مجموع

ومن خلال قراءتنا لمعطيات الجدول نجد أن 58 مفردة بنسبة قدرت ب92% على دراية بأهداف وبرامج التكوين التي شاركت فيها وهذا شيء إيجابي بحيث كل ما وضحت الأهداف بالتالي وضحت الغاية منه، وهذا ما لاحظناه في الجدول رقم 8. وكذلك مقارنة الجدول (18) مع نتائج الجدول رقم (11)، وبذلك نستطيع القول أن عمال مؤسسة الاتصالات الجزائر بالوادي يعون جيدا الهدف من تكوينهم، أما 5 مفردات بنسبة 8% فا ترى بأنها لا تعرف أهداف البرامج التكوينية التي شاركت فيها .

الجدول رقم 26) يوضح مدى مساهمة التكوين باكتساب معارف نظرية وتطبيقية:

الاحتمالات	ك	%	إذا كانت الإجابة بنعم يؤدي هذا إلى:	ك	%
نعم	58	%92	اكتساب تقنية أي التمكن من الأعمال الآلية	54	%93
			اكتساب كفاءات إنسانية أي التحكم في العلاقات الزملاء	0	%0
			اكتساب كفاءات تصورية	4	%7
			المجموع	58	%100
لا	5	%8			
مجموع	63	%100			

ومن خلال الجدول أعلاه نرى أن الدورات التكوينية التي تلقاها العمال مجمل محتواها غني بالمعارف النظرية والتطبيقية والتي أجاب 58 مفردة 92% بنعم وعند طرحنا الى ما يؤدي هذا الاكتساب . فأجاب 54 مفردة بنسبة 93% بأنه يمكنهم من اكتساب تقنية أي التمكن من الأعمال التقنية وقد نرجع سبب هذه النسبة إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي يعتمد على التقنيات التكنولوجية والإعلام الآلي والبرمجيات في مجال الاتصال فبطبيعة الأمر يكون محتوى التكوين أو أهدافه تتمحور حول هذه التقنية.

في حين نجد البقية والتي تمثل 5 مفردات وذلك بنسبة 8% ترى بأن التكوين الذي تلقوه لم يكسبهم معارف نظرية وتطبيقية .

**الجدول رقم (27) يوضح مدى الرغبة في الاستفادة من التكوين للتخصص في العمل أكثر ::**

الإحتمالات	ك	%	إذا كانت الإجابة بنعم: من أجل	ك	%
نعم	58	%92	تحسين القدرات الجسمية والفكرية	0	%0
			اكتساب معارف تقنية هامة	48	%83
			تحسين وزيادة الإنتاج	7	%12
			الترقية	3	%5
لا	5	%8	المجموع	58	%100
مجموع	63	%100			

ومن خلال قراءتنا للجدول نرى أن 58 مفردة أي بنسبة 92% أبدت رغبتها في الحصول على دورات تكوينية أكثر في مجال عملها حيث تباينه أسباب رغبتهم في الحصول على التكوين فأقرت 48 مفردة بنسبة 83% بأنه ذلك من أجل اكتساب معارف تقنية هامة ونرجع السبب أن طبيعة عملهم تتطلب منهم التحكم بدقة في تقنيات الاتصال نظرا للتطور التكنولوجي الهائل في مجال الاتصالات. أما 7 مفردات بنسبة 12% ترغب في التكوين أكثر لزيادة في الإنتاج و 3 مفردات بنسبة 5% تقر بأنه ذلك من أجل ترقيةهم، ولقد أقرت 5 مفردات وذلك بنسبة 8% ترى من التكوين فرصة للترقية والجدير بالذكر أنه في القانون التوظيف يؤكد على ضرورة التكوين والذي يدخل حتما في عملية الترقية في الوظائف بجانب تقييم الأداء .

**الجدول رقم(28) يوضح مدى مساهمة التكوين في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	63	%100
لا	0	%0
المجموع	63	%100

ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه 63 مفردة بنسبة 100% يرون أن التكوين يساهم فعلا في تحسين الأداء وهذا شيء إيجابي بحيث نرى أن مجتمع الدراسة يعي جيدا أهمية التكوين في إكساب العامل مهارات وقد نرجع هذه النسبة إلى أن أغلبية العاملين بالمؤسسة خريجي الجامعة وأغلب تعاملهم مع الإنترنت بحيث تنمى هنا لديهم اتجاهات وتطلعات فكرية بحيث هنا يصبحون يعو جيدا ما يفيدهم وما يضرهم، وهذا يظهر جليا

عندما طرحنا سؤال فيما هي طبيعة التحسين فكانت الإجابة متعددة أهمها: قال أحد المبحوثين أن التكوين يمكنه من التحكم في التكنولوجيا وترقية الإنتاج كما يرى الأخر انه يساعده في تحقيق السرعة في الأداء وعدم تكرار الأخطاء و اكتساب معارف جديدة .

**الجدول رقم (29) بوضوح مدى تشجيع المؤسسة العاملين لتحسين أدائهم**

النسبة	تكرار	الإحتمالات
87%	55	نعم
13%	8	لا
100%	63	مجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 55 مفردة وبنسبة 87% ترى أن المؤسسة تقوم بتشجيعهم لتحسين أدائهم وهذا شيء طبيعي لأن أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها فإنها تشجع عمالها باستمرار للوصول إلى مستوى أداء أفضل بحيث يرجع بإيجاب على إنتاجية المؤسسة وعند طرحنا السؤال في ما يتمثل ذلك التشجيع فهناك من قال "ببرمجة دورات تكوينية في المجال , كما أكد مبحوث آخر قال بأنه يتم التشجيع عن طريق تنظيم مسابقات وتكريم أحسنهم وترقيتهم وكذلك بوضع نظام تشجيعي لتحسين الأداء ", أما البقية وتمثل 8 مفردات بنسبة 13 % ترى بأن المؤسسة لا تقوم بتشجيعهم بأي شكل من الأشكال .

**الجدول رقم (30) بوضوح في ما إذا كانت المؤسسة تحدد الاحتياجات التدريبية لكل عامل بعد إجراء عملية التقييم :**

النسبة	التكرار	الإحتمالات
57%	36	نعم
43%	27	لا
100%	63	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 36 مفردة بنسبة 57% ترى بأن المؤسسة تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية بعد إجراء عملية تقييم الأداء وهذا يرجع بأن المؤسسة تقوم شهريا حسب مدير مصلحة المستخدمين بمراسلة المؤسسة الأم بالعاصمة وإعطائها مقرر يحدد احتياجات عمالها التدريبية في المقابل تقوم المؤسسة الأم بتخطيط هاته الاحتياجات ووضع خطط تدريبية ,وعند مقارنة هاته النتائج بنتائج جدول رقم 7 عند طرحنا لسؤال استبيان في هل تهم المؤسسة بمعرفة حاجات ورغبات الموظفين أجاب الأغلبية بنعم وعندما سألنا ما هي الطريقة المتبعة لتحديد الحاجات فأجابت الأغلبية بنسبة 83% عن طريقة طرح الأسئلة المباشرة نجد أن المؤسسة تقوم بتحديد حاجات عمالها بطريقة تقليدية وقد لا تفي باحتياجات العمال ,أما 27



مفردة بنسبة 43% ترى بأن المؤسسة لا تقوم بتحديد احتياجات عمالها بعد عملية تقييم الأداء ويجب هنا على الإدارة الأخذ بعين الاعتبار هاته النسبة فقد يكون هناك خلط في توزيع العمال واحتياجاتهم عند إتباع الطريقة التقليدية في تقييم أو تحديد الاحتياجات.

**الجدول رقم (31) يوضح مشاركة العمال في مخططات التكوين :**

الاحتمالات	تكرار	نسبة
نعم	4	6%
لا	59	94%
مجموع	63	100%

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلبية المبحوثين ويتمثل في 59 مفردة بنسبة 94% أفرو بأنهم لم يشاركوا في مخططات التكوين ومثلما ذكرنا سابقا بأن المؤسسة تتلقى مخططات التكوين من المؤسسة الأم وتقوم المراكز التابعة بتلقيها للمتكونين. أما 4 مفردات وبنسبة 8% أجابت على احتمال نعم قد نرجع السبب أنه هذه النسبة للمبحوثين يقومون بالإشراف على العمال وقيام بتعليمهم تقنيات جديدة للعاملين أثناء العمل بحيث يرون أنهم يشاركون في مخططات التدريبية أثناء العمل أو بتقديم دورات تكوينية .

**الجدول رقم (32) يوضح في حال وقوع حوادث أو مشاكل عمل بعد تلقي التكوين :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	11	17%
لا	52	83%
مجموع	63	100%

ومن خلال قراءتنا للجدول نرى أن 52 مفردة وبنسبة 83% لم تقع لها حوادث عمل بعد أن تقلت التكوين وهذا ما يوضح لنا أن الدورات التكوينية المستمرة للعمال تساعد على تنمية قدراتهم المهنية وبذلك انخفاض وقوع الحوادث المهنية والمشاكل التي قد تصادفهم، أما 11 مفردة و بنسبة 17% أقرت بأنها وقعت لها حوادث العمل وعند طرح سؤالنا لماذا؟ فكانت إجابة متمركزة حول نظرا لتغيرات الطارئة في بعض إحداثيات البرامج الخاصة، وهناك من أرجع السبب بعدم تركيزه أثناء العمل.

الجدول رقم (33) يوضح ما إذا كانت البرامج التكوينية التي شارك فيها العمال كانت موافقة وحاجاتهم التدريبية:

الاحتمالات	تكرار	نسبة
نعم	54	%86
لا	9	%14
مجموع	63	%100

ومن خلال ما لاحظناه في الجدول أعلاه أن 54 مفردة بنسبة 86% ترى بأن الدورات التكوينية التي شاركوا فيها كانت موافقة مع حاجاتهم وحققت الهدف المرجو وهو تحسين أداءهم وقد يرجع ذلك الى أن البرامج التكوينية حققت هدفها وعندما طرحنا السؤال لماذا فكانت الإجابات متعددة أهمها: أكد احد الباحثين "أنه مادام الهدف من التكوين هو تحسين الأداء فلا بد من تحقيقه", كما أقرنا مبحوث آخر "بأن مجال عملنا واسع ويحتاج إلى كثير من التكوين ولأن هذا يدخل ضمن نطاق الوظيفة التي أعمل بها", أما البقية وتمثل 9 مفردات بنسبة 14% ترى بأنه الدورات التكوينية التي تلقوها لم تكن موافقة لحاجاتهم التدريبية. ولقد أجاب أحد الباحثين بأنه أحيانا يكون تكويني والبرامج المطبقة غير متوافقة مع طبيعة عملي. وفي مقابل يجب الأخذ بعين الاعتبار هذه النسبة ومحاولة تقييم احتياجاتها الحقيقية لتنمية قدراتها .

2. عرض نتائج الدراسة الميدانية :

انطلاقا من أهداف الدراسة والتزاما بحدودها , توصلنا إلى نتائج التالية :

1\_2 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي:

التمثل في : ما هو دور التكوين في زيادة فعالية الأداء لدى عاملين مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

نتج عنه ما يلي : أن التكوين ساهم وبشكل كبير في تحقيق وتطوير القدرات المهنية لأداء العاملين بالمؤسسة.

وذلك يظهر جليا من خلال نتائج التساؤلات الفرعية .

2-2 النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية :

تمثل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية فيما يلي:

- وجدنا من خلال دراستنا أن غالبية الباحثين من جنس الذكور بلغت نسبتهم 79% وبينما بلغت نسبة الإناث 21% ويرجع السبب أن الذكر عند تقلده لمثل هاته المناصب يؤهله بطبيعة الحال مؤهله الجامعي وفي قانون التوظيف للمؤسسة يفترض باستقبال من لديهم شهادات الإعلام و الاتصال و الاقتصاد والتسويق .و المرأة في المجتمع المحلي تفضل التخصصات الجامعية التي تمكنها من مواصلة أعمال التدريس التي تتناسب مع طبيعتها وقد يرجع سبب هذا التوجه إلى طبيعة المجتمع المحلي المحافظ .

- يتوزع الباحثين من حيث سنوات الأقدمية إلى أربعة فئات حيث أن الفئة الأكثر انتشارا (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) أي ما يقارب 44% ويرجع هذا إلى أن المؤسسة تقوم بعملية الترقية الداخلية للحفاظ على مورداها البشرية . في حين نجد من لديهم اقدمية تنحصر ما بين 11 الى 15 سنة فما فوق وهذا يعود الى التحاقهم بالمؤسسة من ذو نشأتها وهذه النسبة لا باس بها بحيث تستطيع أن تجعل الإدارة من هاته الفئة عنصر مرجعي للعمال الجدد وقد يكونوا مشرفين ومكونين في نفس الوقت بسبب خبرتهم .

ولهذا فإن استمرار العمال في مؤسسة ما لمدة طويلة أو قصيرة يعتبر مؤشرا هاما للاستقرار الوظيفي الذي تتميز به المؤسسة, وفرصة للعامل لاكتساب المهارة والخبرة اللازمة التي يحتاجها وتأهله لترقية في السلم الوظيفي .

- إن معظم مجتمع البحث متحصل على الشهادة الجامعية ونسبة 70% ويعود هذا إلى أن شروط التوظيف بمؤسسة هي التحصل على مؤهل علمي ,وكذلك قد نرجع إلى أن الإدارة تحفز موظفيها القدامى بمواصلة تكوينهم الجامعي والذي يدخل في نظام الترقية .و هاته النسبة للمتحصليين على شهادة جامعية وهم يمتلكون خبرة علمية قد تساعدهم على فهم أهداف التكوين و الاستفادة منه.

-عن الدرجة الوظيفية: تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بتنوع الدرجات الوظيفية بسبب تنوع نشاطاتها وتوزع هاته الوظائف على حسب النسب التالية :عون تحكم 17% وإطار 29% وإطار سامي 22% و 35% لعون تنفيذي

## 2-3 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول:

المتمثل في :هل التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

- يقر الباحثين مجملهم بنسبة 100% بأنهم تلقوا تكوينهم الخاص عند التحاقهم بالمؤسسة سواء تكوينهم عن طريق مشرفين أو مراكز التكوين وهذا يرجع الى أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً بتكوين عمالها.

- تهتم المؤسسة بمعرفة حاجات موظفيها بنسبة 85% أجابوا بنعم وكانت الطريقة التي تتبعها المؤسسة في تحديد الاحتياجات موظفيها عن طريق طرح الأسئلة المباشرة .

- أغلبية العمال بالمؤسسة يرون أن التكوين المستمر ضروري لهم بنسبة 89% بحيث طبيعة عملهم التي تعتمد باستمرار على التكنولوجيا و لا ننسى بأن العالم يشهد تطورات كبيرة بحيث وجب مواكبة هذه التطورات باستمرار.
- أغلبية الباحثين يرون أنه من ضروري أن تجري المؤسسة استقصاء لأرائهم قبل دمجهم في الدورات التكوينية بنسبة 87% وهذا راجع لوعي العمال أن عملية الاستقصاء ضرورية لأنها تكشف حاجاتهم المهنية .
- يتفق أغلب الباحثين بنسبة 36% أن الهدف من تكوينهم كان لإكسابهم مهارات جديدة.
- لقد أجمع الباحثين بأن التكوين ينمي ويقوي الدافعية للعمل لأنه يطور قدرات العامل ويحسن من سلوكه وبذلك تخفيف الضغط على أداء مهامهم
- إن عمال المؤسسة يطبقون ما تعلموه من الدورات التكوينية أثناء أداء عملهم وهذا ما نلاحظه من نسبة 92% التي تبين أن أغلبهم يعملون على ما تعلموه من التكوين.
- لقد ساعدت الدورات التكوينية الموظفين من التحكم في الوسائل التقنية بنسبة 57% وهذا راجع إلى طبيعة العمل وكذا إلى محتوى برامج التكوين التي تهتم بتطوير القدرات المهنية التقنية في العمل .
- نسبة 94% من مجموع الباحثين يرون أنه بمجرد تحصلهم على دورات التكوينية أصبح أدائهم أسهل في تأدية مهامهم .
- أغلب العمال يفضلون الاستفادة من الدورات التكوينية أكثر بسبب التطورات الحاصلة في السوق وذلك لمواكبتها .
- 89% ترى أن المؤسسة تتبع النظام والجدية في برامج تكوينها وقد نرجع هذا إلى أن المؤسسة الأم تعنى بالنجاعة في هذه العملية .
- ومن خلال هاته النتائج المتحصل عليها نستطيع القول: بأن التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين أدائهم, وعليه فإن الفرضية الأولى قد تحققت

## 2-4 نتائج التساؤل الفرعي الثاني:

- تعتمد المؤسسة على التكوين الخارجي لعمالها بسبب افتقارها لأماكن التكوين بداخل المؤسسة بحيث ترسل عمالها إلى مراكز تابعة للمؤسسة الأم بأقاليم الجزائر .
- إن الدورات التكوينية التي تلقاها العامل تستخدم بدرجة كبيرة أسلوب التكوين التطبيقي وهذا راجع لطبيعة نشاطهم الذي يعتمد على استخدام تقنيات بحيث وجب تكوينهم عليها .
- لقد أجابت نسبة 76% أن المؤسسة تكونُ عمالها باستمرار بسبب التطورات السريعة الحاصلة في مجال التكنولوجيا وأغلب تكوينهم يكون في مراكز تابعة .
- اغلب العمال يفضلون تلقي التكوين من خارج المؤسسة ولقد أجاب معظم الباحثين بنسبة 81% أنهم يشعرون بحاجة لتغيير جو العمل .
- طبيعة العمل تفرض على العامل استخدام التكنولوجيا ويعتمد على ذلك التكوين الخاص بالمؤسسة.

- محور التكوين بالمؤسسة هو التغيير التكنولوجي فهناك خبراء يقومون برصد هاته التغيرات ووضعها كبرامج تكوينية وتلقينها للعمال, بحيث أجب نسبة 90% انه هذا المحور تكوينهم هو لمحاولة مسايرة إتقان بعض البرمجيات المتعلقة بالوظيفة .
- تستخدم المؤسسة في دوراتها التكوينية أساليب العرض التكنولوجي .
- ومن خلال هاته النتائج المتحصل عليها نرى أن الأساليب المطبقة في التكوين تساهم بقدر كبير في تحسين الأداء. وبالتالي الفرضية الثانية قد تحققت

### 2-5 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

- إن بعد تلقي العاملين تكوينهم انخفضت نسبة أخطاهم المهنية هذا ما أجب عليه المبحوثين بنسبة 49% .
- 93% من المبحوثين لديهم دراية بأهداف البرامج التكوينية التي شاركوا فيها, وهذا يرجع الى ان المؤسسة تنظم البرامج والدورات التكوينية بنظام وجدية وبالتالي يصبح الهدف من التكوين معروف لدى العاملين .
- يسمح التكوين باكتساب معارف نظرية وتطبيقية ولقد أجب معظم المبحوثين بنسبة 92% بأن التكوين يساعدهم في اكتساب تقنية أي تمكنهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم بكل فاعلية .
- أبدى موظفي المؤسسة رغبتهم في الاستفادة من الدورات التكوينية من أجل اكتساب معارف تقنية هامة لأداء عملهم.
- يرى مجتمع البحث بإجماع أن التكوين يساهم فعلا في تحسين أدائهم بحيث يرون أن التكوين يمكنهم من التحكم في التكنولوجيا وترقية الإنتاج وتحقيق السرعة في الأداء ويجنب تكرار الأخطاء المهنية.
- تعتمد المؤسسة نظام التشجيع لتحفيز العمال بتحسين أدائهم.
- 57% من المبحوثين يرون بأن المؤسسة تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية لكل عامل بعد إجراء عملية التقييم .
- لا يشارك العمال في وضع خطط التكوين بل إن المؤسسة الأم بالعاصمة هي التي تحدد المخططات التكوينية .
- نسبة 83% من المبحوثين يرون أن التكوين ساعدهم في التقليل من حوادث العمل, وأنه وبعد تلقيهم البرامج التكوينية لم يرتكبوا أخطاء عمل.
- ترى نسبة 86% من المبحوثين أن الدورات التكوينية التي شاركوا فيها كانت موافقة لحاجاتهم التدريبية
- ومن خلال النتائج المتحصل عليها نرى أن : مهارات العامل المكتسبة من خلال التكوين تساهم في تحسين الأداء, وبالتالي فإن الفرضية الثالثة قد تحققت .

### 3- النتيجة العامة :

- إن مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي تعتمد على التكوين لتحقيق الفعالية أداء موظفيها

- ولقد اتضح لنا جليا أن المؤسسة تعتمد على التكوين المستمر للعمال ,واعتباره إستراتيجية تنمية ذلك وفقا لتطورات التكنولوجيا المعاصرة خاصة في جانب تكنولوجيا الاتصال.

- أن التكوين بمؤسسة يعتمد على الأسلوب التطبيقي وذلك بتطبيق الأساليب التكنولوجية في دوراتها التكوينية وبهذا ساعد العاملين على فهم عملية التكوين .

- تبين لنا أن المهارات التي إكتسبها العامل من خلال الدورات التكوينية رفعت من خبراته المهنية وقدراته الأدائية لتعامل مع طبيعة العمل .

#### **4- اقتراحات:**

- يتعين تحديد احتياجات التدريب بدقة لأن الهدف منها علاج مشاكل تقادم المهارات عند العامل والتخلص منها في الوقت المناسب.

- ابتعاد عن السياسات والإجراءات النمطية والتقليدية في تحديد الاحتياجات التكوينية وذلك لتحقيق المزيد من المرونة في إستراتيجية التكوين وذلك

لأجل تحقيق الانسجام بين القدرات والمهارات مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا

- ضرورة توفير مراكز تكوين في المؤسسة اتصالات الجزائر وذلك لكسب الوقت في تكوين العمال بداخل المؤسسة .

- ربط العملية التكوينية عوامل تحفيزية مادية و معنوية سيؤدي إلى زيادة الاهتمام التكوين من قبل المتكويين .

- اقتراح استخدام مختلف الأدوات والوسائل والتجهيزات التكنولوجية الحديثة في مختلف مجالات حتى يتم مساعدة المتكويين على استيعاب محتوى

البرامج التكوينية وتشجيعه على استخدام التجهيزات الحديثة المتاحة بمؤسسة .

- العمل على جعل العمال يندمجون في أهداف مؤسسة وتحسيس الجميع بأن النجاح الفردي مقرون بنجاح المؤسسة ويتمثل ذلك في البرامج التكوينية

- التكوين الفعال والمستمر للعمال في كافة تخصصات والاعتراف بالقدرات والمهارات والربط بين التكوين النظري والتطبيقي .

## خاتمة

بجانب تنمية المهارات والمعلومات وتطوير القدرات وتعديل الإتجاهات لدى العاملين نجد أن للتكوين دورا فعالا في تطوير المؤسسة إداريا وفنيا وإنتاجيا ,وقد برز دور التكوين في تدليل وتسهيل العقبات التي تواجه الكثير منها نتيجة لنموها وتضخم أعمالها وتعقد أساليبها الإدارية فهو يعمل على خلق الإستمرار في بيئة العمل كما برزت الحاجة الماسة إلى إستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تستدعي تكوين العاملين على إستخدامها من أجل زيادة الإنتاج وتحقيق أهدافها المرجوة.

ولهذا فإن للتكوين أثرا كبيرا في تطوير المنظمة من حيث مساعدتها على التحديد والإبتكار وعلى وضع نظام تنظيمي قادر على إكتشاف الأخطاء وتصحيحها .

ومن خلال هذا توصلنا إلى أنه هناك دور للتكوين في تحقيق فعالية أداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر حيث أن هذه الأخيرة تعتمد على التكوين المستمر للعمال ,واعتباره إستراتيجية من خلالها تواكب التطورات التكنولوجية. كما أنها تعتمد على الأسلوب التطبيقي في التكوين وذلك بتطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة في دوراتها التكوينية. وكذا تعمل على العامل مهارات ومعارف من خلال التكوين من اجل تطوير أدائه لتمكنه من انجاز الأعمال الموكل إليه بفاعلية عالية

## قائمة المراجع

### الكتب

- 1 - إبراهيم التهامي: أسس المنهجية في علوم الإجتماعية, "دراسات السابقة في البحث العلمي", العدد 3, 1999.
- 2 - أحمد الأصغر, أديب عقيل: علم الاجتماع التنظيم ومشكلات التنظيم, منشورات جامعة دمشق, كلية الاداب والعلوم الإنسانية, قسم علم الاجتماع, 2012.
- 3 - أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة الجزائرية, ديوان المطبوعات الجامعية, بن عكنون, الجزائر, 2001 ص 88
- 4 - أمين ساعاتي: تبسيط كتابة البحث العلمي, مركز السعودي للدراسات الإستراتيجية, سعودية, ط 1, 1991.
- 5 - حسن أحمد الطعاني: التدريب الإداري المعاصر, دار المسيرة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن د/ط, 2007.
- 6 - حسن بوعبد الله, محمد مقداد: تقويم العملية التكوينية في الجامعة, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, د/ط, 1998.
- 7 - رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية, ديوان المطبوعات الجامعية, قسنطينة, ط 2, 2008.
- 8 - السالم هاجم أبو قريش: قانون الموارد البشرية (الدليل العلمي للموارد البشرية في الشركات), دار هومة, الجزائر, 2012.
- 9 - السعيد سي عامر, علي محمد عبد الوهاب: فكر المعاصر في التنظيم و الإدارة, مركز وايد سرفين للإستشارات والتطوير الإداري, مصر, ط 1, 1998.
- 10 - سمير محمد حسين: بحوث الإعلام, ط 3, القاهرة, عالم الكتاب, 1999.
- 11 - السيد الحسيني, علم الاجتماع التنظيم, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية, 1994.
- 12 - السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم, دار المعرفة الجامعية, إسكندرية, مصر, 1994.
- 13 - عبد الله عبد الرحمان: علم الاجتماع الصناعي -النشأة والتطورات الحديثة, دار النهضة العربية, بيروت, ط 1, 1999.
- 14 - عصام الدين امين ابو علفة: ادارة منظمات العامة, مكتبة بربر, ابو ظبي, الامارات, 2002.
- 15 - علي محمد عبد الوهاب: التدريب والتطوير, محل العلمي لفاعلية الأفراد والمنظمات, معهد الإدارة العامة, الرياض, 1981.
- 16 - علي سلمي: تطور الفكر التنظيمي, مكتب غريب, مصر, ط 2, 2008.
- 17 - عمار بوحوش: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2001.
- 18 - فضيل دليو وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية, (سلسلة العلوم الاجتماعية), منشورات جامعة منتوري قسنطينة, دار البعث, قسنطينة, 1999.
- 19 - ماثيو جيدير, تر ملكة أبيض: منهجية الحث العلمي في رسائل الماجستير والدكتوراه, ب\ط, 1998.
- 20 - ماري هانيز: تر: محمد مرسي وزهير الصياغ: ادارة الاداء والدليل الشامل للاشراف الفعال, معهد الادارة العامة, مسقط, 1998.
- 21 - محمد سعيد انور سلطان: السلوك التنظيمي, دار الجامعة الجديدة, إسكندرية د.ط, 2003.
- 22 - محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية, دار الجامعة للنشر والتوزيع, الإسكندرية, مصر, 2003.
- 23 - محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي, دار وائل للنشر, عمان, ط 2, 1999.
- 24 - مروان عبد الجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية, ط 1, مؤسسة الوراق, الأردن, 2111.
- 25 - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي, دار النخلة, الجزائر, 1992.



- 26 - مصطفى نجيب شاويش :إدارة الموارد البشرية, دار النشر والتوزيع ,الأردن ,1986.
- 27 - موسى اللوزي :تنمية الإدارية , المفاهيم و الأسس و التطبيقات , دار وائل للنشر , عمان , الأردن , ط2 , 2000 .

### القواميس:

- 1 - ابن منظور: لسان العرب, دار صادر , بيروت , المجلد14, ط3, ,1994.
- 2 - احمد زكي بدوي ,محمد كامل مصطفى :معجم مصطلحات القوى العاملة, مؤسسة شباب الجامعة ,اسكندرية , 1984 .
- 3 - مختار بن ابي بكر الرازي: مختار الصحاح, دار المعرفة بيروت-,2005.

### المذكرات :

- 1 - برقي حسن : أسس التدريب وتقييم فعاليته في مؤسسات صناعية , رسالة ماجستير , فرع التسيير ,جامعة الجزائر ,2004/2003.
- 2 -حدة قرية:دور التدريب في تحقيق ميزة التنافسية ,دراسة حالة بمؤسسة أنثيوتيكال بالمدينة ,رسالة ماجستير ,كلية العلوم الإقتصادية ,جامعة سعد دحلب,البليدة,2007.
- 3 - رباب أظفي : التكوين الجامعي وعلاقته بالكفاءة الإطار في المؤسسة الاقتصادية , رسالة ماجستير في علم اجتماع عمل وتنظيم ,جامعة الجاج لخضر ,باتنة ,2009/2008.
- 4 - صالح بن نوار :فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية ,مخبر علم الاجتماع الإتصال للبحث وترجمة ,جامعة منتوري قسنطينة , الجزائر ,2006.
- 5 - العايب رايح :استراتيجيات التكوين المهني المتوصل في سیدار, رسالة دكتوراه في علم النفس عمل وتنظيم ,جامعة منتوري قسنطينة , 2002 .
- 6 - كمال طاطي : دور التكوين في رفع الإنتاجية المؤسسة , مذكرة الماجستير ,معهد علوم الإقتصادية ,جامعة الجزائر ,2003/2002.
- 7 - هشام بوكفوس :اساليب تنمية المراد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ,رسالة ماجستير ,كلية العلوم الاجتماعية ,تخصص تنمية الموارد البشرية ,جامعة منتوري قسنطينة ,2006/2005.



جامعة فاسدي مرياح بورقلة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع عمل وتنظيم



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

تقوم الطالبة بإعداد بحث بعنوان "دور التكوين في تحقيق فاعلية الأداء" والذي يندرج ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم الاجتماع تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم وبغرض إتمام الدراسة أستسمحكم أن تفضلوا بالمشاركة في إثراء هذا الموضوع من خلال الإجابة على الأسئلة الموجودة بهذه الاستمارة وهذا من أجل التعرف على آرائكم , وحتى يتم التوصل إلى نتائج موضوعية يلتمس من سيادتكم الإجابة على جميع الأسئلة بكل عناية ووضوح , كما أحيطكم علما أن إجاباتكم تبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية .

وأخيرا أشكر لكم حسن تعاونكم ومساهماتكم في هذا البحث .

تحت إشراف الأستاذ: فودة عزيز

الطالبة: بن عمر جبارية

السنة الجامعية : 2014\2015

المحور الأول : المعلومات الشخصية

- 1) الجنس: ذكر:  أنثى:
- 2) سنوات الأقدمية: أقل من 5 سنوات  من 6 إلى 10 سنوات
- 11 إلى 15 سنة  أكثر من 15 سنة
- 3) المؤهل العلمي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا
- 4) الدرجة الوظيفية: عون تنفيذي  عون متحكم  إطار سامي

المحور الثاني : التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء .

- 5) هل استفدت من تكوين خاص عند التحاقك بالمؤسسة؟ نعم  لا
- 6) هل تهتم المؤسسة بمعرفة حاجات ورغبات الموظفين؟ نعم  لا
- إذا كانت الإجابة ب نعم ما هي الطريقة المتبعة لتحديد الحاجات:
- طرح الأسئلة المباشرة  أو توزيع الاستمارات
- 7) هل ترى أن التكوين المستمر ضروري لك؟ نعم  لا
- إذا كانت إجابتك ب لا قدم الأسباب: .....
- 8) هل ترى أنه من الضروري أن تجري المؤسسة استقصاء لأراء الموظفين قبل أن تدبجهم في دورة تكوينية؟ نعم  لا
- 9) هل تعتقد أن الهدف من تكوينيك كان؟
- لزيادة وتحسين الإنتاجية  تخفيض تكاليف الإنتاج
- لاكتساب مهارات جديدة  لتقليص الوقت الضائع في أداء المهام
- 10) هل الاستفادة من الدورات تكوينية تقوي لديك الرغبة و الدافعية للعمل؟ نعم  لا

11) هل تمتلك الخبرة في تطبيق المعرفة التي اكتسبتها من خلال التكوين المستمر في مجال عملك ؟

نعم  لا

12) هل ترى أن الدورات التكوينية تساعدك على ؟

التحكم في الوسائل التقنية  السرعة في إنجاز العمل

انخفاض حوادث العمل  الدقة في أداء المهام

13) النسبة للمعارف التي تحصلت عليها خلال الدورات التكوينية هل يبدو عملك الحالي

صعب  سهل  لا علاقة بالتكوين  لا أدري

14) هل ترغب في الاستفادة من دورة تكوينية جديدة ؟

نعم  لا

15) تتسم برامج التكوين في مؤسسة الاتصالات بالانتظام والجدية ؟

نعم  لا

### المحور الرابع : الأساليب المطبقة في التكوين تزيد في تحسين الأداء

16) تعتمد المؤسسة على التكوين الخارجي بدرجة كبيرة ؟

نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب نعم فكيف يتم إختيار المتكويين .

على أساس الاحتياجات التي يحددها مصلحة التكوين

كلما طلبت الحصول على التكوين .

أخرى أذكرها .....

17) ما هو الأسلوب التكويني الذي تفضله في عرض البرنامج التكويني:

التكوين النظري:  التكوين التطبيقي-العملي

18) هل تعمل المؤسسة على التكوين العمال بطريقة مستمرة؟

نعم  لا

في الحالة الإجابة ب نعم ما هي الكيفية التي تتبعها المؤسسة في التكوين .

عن طريق المشرفين المباشرين  التكوين عن طريق متخصصين داخل المؤسسة

تستعين بخبراء من خارج المؤسسة  التكوين عن طريق المراكز التابعة للمؤسسة

19) هل تفضل أن تتلقى التكوين : \_ داخل مؤسسة  \_ خارج المؤسسة

إذا كان خارج المؤسسة هل :

\*لأنك تشعر بحاجة لتغيير جو العمل  \* الظروف الفيزيائية غير ملائمة

أخرى تذكر .....

20) هل طبيعة عملك تفرض عليك إستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة؟

نعم  لا

\_ في حالة الإجابة ب نعم هل تعتمد في ذلك على

تكوينك الجامعي  تكوين خاص بالمؤسسة

اجتهاد شخصي

21) محور التكوين في مؤسستك هو التغيير التكنولوجي؟

نعم  لا

إذا كان الإجابة ب نعم هل :

لكون التغيير التكنولوجي هو المحدد الأول لتطور المؤسسة

لمحاولة مسايرة إتقان بعض البرمجيات المتعلقة بالوظيفة

التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة تتغير باستمرار

اقتراحات أخرى : .....

22) هل ترى أن المؤسسة تستخدم في دوراتها التكوينية أساليب العرض التكنولوجية؟

نعم  لا

المحور الثالث تساهم مهارات الموظف المكتسبة من خلال التكوين في زيادة وتحسين الأداء .

23) ما هو تقييمك لعملك بعد إجراء التكوين ؟

زادت ثقتك بقدراتك المهنية  \_ انخفضت نسبة أخطائك المهنية

زادت من درجة رضاك عن العمل  \_ قلَّ من جهدك المبذول في أداء المهام

24) هل كنت تعرف أهداف برامج التي شاركت فيها ؟

نعم  لا

25) هل يسمح التكوين باكتساب معارف نظرية و تطبيقية ؟

نعم  لا

\_ إذا كانت الإجابة بنعم فهل هذا يؤدي إلى :

اكتساب كفاءات تقنية أي التمكن من الأعمال الآلية

اكتساب كفاءات إنسانية أي التحكم في العلاقات مع الزملاء

اكتساب كفاءات تصورية أي التطلع على العلوم النظرية المرتبطة بالوظيفة

نعم  لا

26) هل ترغب في الاستفادة من الفترات التكوينية للتخصص في عملك أكثر؟

نعم  لا

\_ إذا كانت إجابة بنعم : من أجل :

تحسين القدرات الجسمية و الفكرية  اكتساب معارف تقنية هامة

تحسين وزيادة الإنتاج  سرعية

أخرى تذكر .....

27) هل ترى حقيقة أن التكوين يساهم فعلا في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة ب نعم ما هي طبيعة التحسين : .....

إذا كانت الإجابة ب لا فما هو السبب ؟ .....

28) هل يتم التشجيع العاملين على تحسين أدائهم ؟

نعم  لا

إذا كانت إجابتك ب نعم فكيف ذلك .....

29) هل يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لكل عامل بعد إجراء عملية تقييم الأداء ؟

نعم  لا

30) هل شاركت في إعداد مخططات التدريب ؟

نعم  لا

31) هل وقعت لك الحوادث أو مشاكل عمل بعد ان تلقيت التدريب ؟

نعم  لا

\_ في حالة الإجابة بنعم , ماهي أسباب هذه الحوادث ؟ .....

32) هل البرامج التي شاركت فيها كانت موافقة وحاجاتك التدريبية وحقت الأهداف المرجوة منها بشكل جيد ؟

نعم  لا

برأيك لماذا ؟ .....

