

قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للشباب

دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني قاسمي لمن الشريعة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):

• د. قايد مختار

إعداد الطلبة:

- عواشية حسين
- سلطاني عبد الرحمان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
صوالحية منير	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
قايد مختار	أستاذ محاضر ب	مشرفا ومقررا
بن زاوي ابراهيم	أستاذ محاضر ب	عضوا ممتحنا

الله أكبر

شكر وتقدير:

نشكر الله سبحانه و تعالى على فضله و توفيقه لنا

نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من كانت له يد المساعدة في انجاز هذا العمل سواء من

قريب او من بعيد

كما نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى الأستاذ المشرف **قايدى مختار** الذي أشرف على

عملنا هذا و سهل لنا الطريق في انجاز هذا البحث والذي لم يبخل علينا بنصائحه

القيمة، حيث وجهنا حين الخطأ و شجعتنا حين الصواب فكان بذلك نعم المشرف ونعم

الأستاذ

ونتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتنا بقسم علم الاجتماع الذين لا نملك أمام كرمهم

وعطائهم ونصحهم سوى الاعتراف بالجميل، وكل من ساهم بالكثير أو القليل في

اخراج هذا العمل المتواضع إلى النور

وفي الأخير نحمد الله جلا وعلا

الذي أعاننا في انهاء هذا العمل

الإهداء

إلى: من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقَّرها في كتابه العزيز

"أمي الحبيبة"

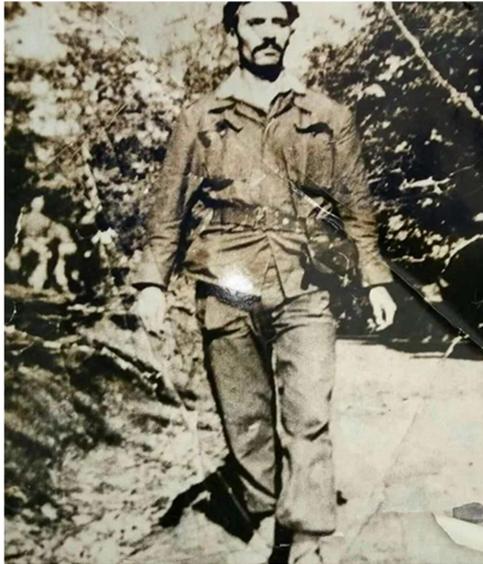
إلى خالد الذكر، الذي وفاته المنية، وكان خير مثال لرب الأسرة،
والذي لم يتهاون يوم في توفير سبل الخير والسعادة لي،
والذي المجاهد عواشرية السعيد بطل من أبطال الثورة التحريرية شارك
في عدة معارك رحم الله والدي المجاهد واسكنه فسيح جنانه

أبي المؤقر

إلى عائلتي الكريمة

إلى أصدقائي الذين أجلُّهم وأحترمهم إلى أساتذتي في كلية العلوم الاجتماعية

المجاهد الراحل عواشرية السعيد



حسين

الإهداء

الحمد لله على كل نعمة

إلى والدي الكريمين حفظهما الله ورعاهما

إلى إخوتي الأعزاء

إلى أقاربي وأحبائي وزملائي الأفاضل

إلى كل من شجعني

عبد الرحمان

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير.....
	الإهداء.....
1	فهرس المحتويات.....
	فهرس الأشكال.....
	فهرس الجداول.....
أ - ب	مقدمة.....
2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
3	أولاً: إشكالية الدراسة.....
4	ثانياً: فرضيات الدراسة.....
5	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.....
5	رابعاً: أهداف الدراسة.....
6	خامساً: أهمية الدراسة.....
6	سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة.....
8	سابعاً: الدراسات السابقة.....
12	ثامناً: المقاربة النظرية.....
19	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
20	تمهيد.....
21	المبحث الأول: ماهية التكوين.....
21	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التكوين داخل المؤسسة في الجزائر.....
22	المطلب الثاني: مفهوم التكوين.....
23	المطلب الثالث: أهداف التكوين المهني في المؤسسة وتحديده.....
25	المطلب الرابع: تقنيات وإجراءات التكوين في المؤسسة.....
27	المبحث الثاني: أساليب التكوين.....
27	المطلب الأول: الأساليب العلمية والتقنية.....
29	المطلب الثاني: الطرق الإدارية.....

30	المطلب الثالث: أنواع التكوين
32	المبحث الثالث: أهمية التكوين أهدافه محدداته ومجالاته.....
32	المطلب الأول: أهمية التكوين.....
33	المطلب الثاني: أهداف التكوين.....
35	المطلب الثالث: مجالات التكوين
36	المطلب الرابع: محددات التكوين.....
38	المبحث الرابع: كيفية تصميم البرنامج التكويني.....
38	المطلب الأول: الاحتياجات التكوينية
39	المطلب الثاني: أساليب تحديد الاحتياجات التكوينية.....
43	المطلب الثالث: تخطيط الاحتياجات التكوينية.....
44	المطلب الرابع: تصميم وبناء برامج التكوين.....
47	المبحث الخامس: الخطة التكوينية.....
47	المطلب الأول: تنفيذ البرنامج التكويني.....
49	المطلب الثاني: تقييم العملية التكوينية.....
56	ملخص الفصل الثاني.....
58	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة.....
59	تمهيد.....
60	أولاً: مجالات الدراسة.....
62	ثانياً: منهج الدراسة.....
62	ثالثاً: أدوات جمع البيانات.....
65	رابعاً: مجتمع الدراسة.....
65	خامساً: الأساليب الإحصائية.....
67	الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....
68	أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.....
106	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.....
110	ثالثاً: النتائج العامة.....

112خاتمة
114قائمة المصادر والمراجع
117الملاحق
ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
69	يمثل متغير الجنس	.01
69	يمثل متغير السن	.02
70	يمثل متغير التخصص	.03
71	يمثل متغير المستوى التعليمي	.04
73	يمثل متغير تناسب المعارف المقدمة في برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل	.05
75	يمثل متغير مدى تماشي برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل	.06
76	يمثل متغير مطابقة التخصصات المتوفرة في مركز التكوين مع سوق العمل	.07
77	يوضح مدى الالتزام بما هو مطلوب في سوق العمل بمركز التكوين	.08
79	يوضح اسهام البرنامج التكوين في تنمية مهارات التجديد والتنوع	.09
80	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تفهم الزملاء بصورة جيدة	.10
81	يوضح مدى اكساب برنامج التكوين للخبرة المهنية	.11
82	يوضح مدى تأثير برامج التكوين على نقص الثقة بالنفس	.12
83	يوضح مدى تعزيز برامج التكوين لروح المبادرة في العمل	.13
85	يوضح مساهمة البرامج في اكساب التكوين لمهارات التجديد والتنوع	.14
86	يوضح مدى تغطية برنامج التكوين لمعظم المتطلبات المعرفية	.15
87	يوضح مدى ملائمة طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها	.16
88	يوضح مدى قدرة المتكويين على العمل مع الآخرين	.17
89	يوضح مدى تشجيع الإدارة للاقتراحات التي يبادر بها العمال	.18
90	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تسطير إجراءات السلامة والأمن في العمل	.19
91	يوضح مدى مساعدة برامج التكوين على سرعة تصحيح الأخطاء	.20
92	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على اكتشاف الأخطاء في نظام	.21

	الوظيفة	
93	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل	.22
94	يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في إثارة الدافعية للعمل	.23
95	يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في تقييم طبيعة العمل	.24
96	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تحسين وتطوير الأداء في العمل	.25
97	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل	.26
98	يوضح مدى مساهمة البرنامج في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة	.27
100	يوضح مدى مساهم طرق تلقين البرامج في التكوين الجيد	.28
101	يوضح مدى مساهمة أسلوب المكون في اكتساب المهارات	.29
102	يوضح مدى مساعدة المؤطرين على فهم البرنامج	.30
103	يوضح مدى مساهمة المكونون في سهولة إيصال المعلومات	.31
104	يوضح مدى تعلم روح المسؤولية من المكونين	.32

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
69	يمثل متغير الجنس	.01
69	يمثل متغير السن	.02
70	يمثل متغير التخصص	.03
71	يمثل متغير المستوى التعليمي	.04
74	يمثل متغير تناسب المعارف المقدمة في برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل	.05
76	يمثل متغير مدى تماشي برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل	.06
77	يمثل متغير مطابقة التخصصات المتوفرة في مركز التكوين مع سوق العمل	.07
78	يوضح مدى الالتزام بما هو مطلوب في سوق العمل بمركز التكوين	.08
79	يوضح اسهام البرنامج التكوين في تنمية مهارات التجديد والتنوع	.09
81	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تفهم الزملاء بصورة جيدة	.10
82	يوضح مدى اكساب برنامج التكوين للخبرة المهنية	.11
83	يوضح مدى تأثير برامج التكوين على نقص الثقة بالنفس	.12
84	يوضح مدى تعزيز برامج التكوين لروح المبادرة في العمل	.13
86	يوضح مساهمة البرامج في اكساب التكوين لمهارات التجديد والتنوع	.14
87	يوضح مدى تغطية برنامج التكوين لمعظم المتطلبات المعرفية	.15
88	يوضح مدى ملائمة طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها	.16
89	يوضح مدى قدرة المتكويين على العمل مع الآخرين	.17
90	يوضح مدى تشجيع الإدارة للاقتراحات التي يبادر بها العمال	.18
91	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تسطير إجراءات السلامة	.19

	والأمن في العمل	
92	يوضح مدى مساعدة برامج التكوين على سرعة تصحيح الأخطاء	.20
93	يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على اكتشاف الأخطاء في نظام الوظيفة	.21
94	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل	.22
95	يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في إثارة الدافعية للعمل	.23
96	يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في تقييم طبيعة العمل	.24
97	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تحسين وتطوير الأداء في العمل	.25
98	يوضح مدى مساهمة البرنامج في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل	.26
99	يوضح مدى مساهمة البرنامج في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة	.27
100	يوضح مدى مساهم طرق تلقين البرامج في التكوين الجيد	.28
102	يوضح مدى مساهمة أسلوب المكون في اكتساب المهارات	.29
103	يوضح مدى مساعدة المؤطرين على فهم البرنامج	.30
104	يوضح مدى مساهمة المكونون في سهولة إيصال المعلومات	.31
105	يوضح مدى تعلم روح المسؤولية من المكونين	.32

مقدمة

مقدمة:

يمر الانسان بمرحلة طويلة المدى من التعليم الإلزامي في بداية حياته محاولا إنهاؤها بغية الحصول على مؤهل علمي يساعده على الحصول على وظيفة والتي تتطلب مسبقا فترة تكوينية لكسبه مهارات وقدرات من أجل ممارستها وتلك الفترة تتطلب برامج وطرق وتخطيط تكون محظرة وموضوعة وفق احتياجات سوق العمل وميول المتكون وفي الاختصاص الذي يرغب فيه ونحن في هذا العصر الذي يتميز بالسرعة والتغير والعولمة ومن اجل نجاح اي منظمة او مؤسسة وتحقيق اهدافها كان لزاما عليها أن تدرس وتخلص التفكير في اليات متعددة لتحقيق ذلك وقد تبين جليا ان هناك عدة عوامل تشارك في ذلك أهمها تكوين الفرد كي يصبح مؤهلا وظيفيا وحتى يساير هذا الانتقال كي يساعد في نجاح المنظمة التي ينتمي إليها وتحقيق الاهداف المسطرة وقد أعتبر المكون أحد ابرز العوامل المساعدة على رفع مستوى الاداء عند الافراد وبالتالي تأهيلهم ليصبحوا قادرين على القيام بمهامهم الوظيفية وتحمل المسؤولية وتأدية المهام الموكلة اليهم دون تبعية مهنية للأخرين . والاستفادة من استمرارية وديمومة التكوين حتى نهاية المسار المهني .

ولتحقيق هذه الأهداف تناولنا بالدراسة والتحليل برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي، تنقسم دراستنا إلى 04 فصول كما يلي:

الفصل الأول: (الإطار العام للدراسة) اشكالية الدراسة والتساؤلات المطروحة حولها، ثم وضع الفرضيات المؤقتة، وأسباب اختيار الموضوع الذاتية والموضوعية، وأهداف وأهمية الدراسة، وبعد ذلك تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة وهي التكوين، التأهيل، التأهيل الوظيفي، برامج التكوين، ثم استعرضنا الدراسات السابقة المستفاد منها، ثم المقاربة النظرية.

الفصل الثاني: (الإطار النظري)، والذي جاء في مبحثه الأول ماهية التكوين، لمحة تاريخية عن التكوين داخل المؤسسة في الجزائر، مفهوم التكوين، أهداف التكوين المهني في المؤسسة وتحديده، تقنيات وإجراءات التكوين في المؤسسة، أما في المبحث الثاني أساليب التكوين، كان عن الأساليب العلمية والتقنية، الطرق الإدارية، ثم أنواع التكوين، أما في المبحث الثالث كان

عن أهمية التكوين أهدافه محدداته ومجالاته، وفيه أهمية التكوين أهداف التكوين، مجالات التكوين، محددات التكوين، أما في المبحث الرابع كيفية تصميم البرنامج التكويني، الاحتياجات التكوينية أساليب تحديد الاحتياجات التكوينية، تخطيط الاحتياجات التكوينية تصميم وبناء برامج التكوين، أما المبحث الخامس الخطة التكوينية، تنفيذ البرنامج التكويني تقييم العملية التكوينية. ثم خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: وهو (الإطار المنهجي للدراسة الميدانية)، فقد تم عرض مختلف الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، بدءا بمجالات الدراسة (المجال الجغرافي والبشري والزمني)، ثم بتحديد المنهج المستخدم في الدراسة، أدوات جمع البيانات، ثم مجتمع الدراسة، وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الرابع: وهو (عرض وتحليل بيانات الدراسة)، وقد تم في هذا الفصل عرض وتحليل بيانات الدراسة، ثم مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات، وكذلك مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، ثم مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية، ثم استخلاص النتائج العامة.

الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي والمنهجي
للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: أهمية الدراسة.

سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة.

ثامناً: المقاربة النظرية.

أولاً: إشكالية الدراسة

إن تطور العناية بالعنصر البشري جعله يتغير من مرحلة الى اخرى فيما يخص المسميات التي تطلق على العاملين في الهيئة العامة العاملة و العمال الى الموظفين والقوى العاملة الى راس المال البشري بلغة الاقتصاديين والاصول البشرية بلغة المحاسبين وراس المال الذكي المعرفي بلغة الاداريين.

وموضوع التكوين يعتبر من اكثر المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين في الوقت الحاضر وذلك بسبب الدور الفعال الذي يلعبه في تنمية وتطوير الاداء لكافة القوى العاملة داخل المؤسسة

فالتكوين هو ذلك النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات و الخبرات و الاتجاهات اي تجعله قادرا على مزاوله عمل ما بهدف الزيادة الانتاجية له وللجهة التي يعمل بها او نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة في الجهة التي يعمل بها .

فالمتوقع ان يحتل نشاط التكوين المهني دورا كبيرا في تأهيل اليد العاملة وتكييفها مع مناصب العمل والبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة .

كما تحرص المجتمعات الحديثة على تكوين شبابها باعتباره العنصر الاساسي للإنتاج ورفع مستوى فعاليته للاستفادة منه ومن طاقته ويتجلى لنا أن تكوين الشباب يؤدي الى تحقيق الاداء الفعال داخل المؤسسة والمحرك الرئيسي لجميع نشاطاتها لكن بعض المؤسسات مازالت تفتقر الى تكوين كوادر اساسية قادرة على اداء الوظائف داخل المؤسسة وقادرة على الاندماج في سوق العمل ثم تجد المؤسسة نفسها في حاجة الى عناصر نخبة من خريجي الجامعات والذين وجدت فيهم نقص الكفاءة المهنية و منه بدا التفكير في الاعتماد على عنصر الشباب الذي يمتلك كفاءة علمية ومهنية وقد وجدت ضالتها في مؤسسة التكوين المهني والتمهين والذي

يتضح جليا انه قادر على تطوير مهارات الشباب الذين تلقوا تعليمهم النظري وممارسته وتطبيقه ميدانيا من اجل تطوير مهارتهم وتحسين كفاءتهم لتحقيق الاهداف داخل كل مؤسسة ويصبح الشاب المتكون مهنيا مطلوب في سوق العمل .

وهذا لا يتأثر ويتحقق الا في ظل توفير برامج ومخططات تكوينية مبنية على اسس وقواعد عقلانية وسليمة قادرة على تلبية المتطلبات الحديثة لسوق العمل وتساعد على تسهيل وسرعة اندماج المتكويين وتطبيق ما اكتسبوه من معارف في مواقع عملهم واشباع رغباتهم المادية و النفسية والاجتماعية من خلال تلك البرامج التي لها صلة بالاحتياجات الاجتماعية الفعلية للشباب وتكون متممة بدقة ومصممة بطرق موضوعية بهدف الاستجابة الى الاحتياجات المؤسساتية التي يعبر عنها المتكون باعتباره محور العملية التكوينية ولهذا نطرح السؤال الرئيسي التالي:

• ما طبيعة علاقة برامج التكوين المهني بالتأهيل الوظيفي للشباب ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي، التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما مستوى احتياجات سوق العمل بقدرات الشباب المتكون ؟
2. ما علاقة محتوى برامج التكوين المهني بالمهارات المهنية للشباب المتكون ؟
3. ما علاقة بين اسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية أكثر الأساليب المعتمدة في البحث العلمي ويمكن تعريفها على أنها إجابات مؤقتة مقترحة لعلاقة بين متغيرين وهي كذلك نتيجة تمثل احتمال لحل مشكلة وأن تصميم الفرضيات يعتمد على خبرة الباحث ومدى فهم لإشكالية بحثه من الإشكالية المطروحة سابقا ويمكن الاعتماد على الفرضيات التالية:

• توجد علاقة قوية بين برامج التكوين المهني والتأهيل الوظيفي للشباب

1. توجد علاقة بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون.

2. هناك علاقة بين محتوى برامج التكوين المهني مع المهارات العلمية للشباب المتكون.

3. هناك علاقة بين اسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيار الموضوع من باب الصدفة، بل تم تحديده طبقا لعدة دوافع ترتبط بالاختصاص، وميول رغبة البحث في موضوع علاقة برامج التكوين المهني بالتأهيل الوظيفي للشباب، وكذا لاعتبارات موضوعية ترتبط بأهمية الموضوع.

1- أسباب ذاتية:

- الاهتمام الشخصي بدراسة علاقة برامج التكوين المهني بالتأهيل الوظيفي.
- الرغبة في اكتساب معارف وخبرات جديدة قصد الاستفادة.
- محاولة المضي في هذا الموضوع باعتباره موضوع مهم.
- الاهتمام والفضول بالتكوين المهني.

2- الأسباب الموضوعية:

- تنامي الدور الكبير لبرامج التكوين المهني.
- إثراء مجال البحث العلمي.
- إبراز العلاقة بين برامج التكوين المهني بالتأهيل الوظيفي للشباب.

رابعا: أهداف الدراسة:

إن تبني أي بحث علمي يعني بالضرورة وجود عدة أهداف يسعى الباحث لتحقيقها من خلال الكشف عن حقائق ترتبط بانشغالات المجتمع وكذلك أهداف عملية تساهم في وضع تصور حول واقع الظاهرة المدروسة.

وتسعى دراستنا إلى تحقيق عدة أهداف منها:

- مدى مساهمة برامج التكوين المهني في تلبية الاحتياجات المعرفية والمهارتية للمتكونين.

- مدى فعالية اداء خريجي التكوين المهني من الشباب والتي تبنى على قوة البرامج الموضوعية من طرف الاختصاصيين.
- التعرف على اثر التكوين المهني ومحتوى برامجه على مصار الشباب المتخرج في موقع عمله.
- الكشف عن العلاقة التي تربط الشباب المؤهل والمطلوب في سوق العمل ومدى تصميم البرامج المساهمة في ذلك.

خامسا: أهمية الدراسة

يهتم البحث بالمساهمة في حل العديد من المشاكل التي ادت الى ضعف الكفاءة عند المتكويين وهذا يدفعنا الى التفكير في تدعيم وتزويد مصممي البرامج بالمؤشرات والمعلومات التي ساهمت في هذا الضعف من اجل اتخاذ كل التدابير لعلاج السلبيات والصعوبات والاضرار في النقاط الايجابية من اجل تدعيمها لتزيد من فعالية الشباب المتكون وكذلك مساعدة المؤطرين للوقوف على جوانب القوة والضعف لحل مستوى البرامج التكوينية المسطرة وربط علاقة قوية بين ما هو موضوع من برامج تكوينية وقدرات ومكتسبات المتكويين وتكييفها حسب احتياجاتهم الفعلية حتى يساعدهم ليصبحوا واعون و راغبون في الحصول على وظيفة.

سادسا: تحديد المصطلحات:

1 التكوين

لغة : من الفعل كون اي شكل بمعنى أخرجه من العدم الى الوجود وهو يأتي بعدة معاني .
والتكوين كمصطلح لغوي التشكيل . بمعنى احداث سلسلة من التغيرات وفق نسق معين من احل تغيير الحالة القائمة الى حالة متوقعة مسبقا .

اصطلاحا :

التكوين هو تلك الجهود الهادفة الى تزويد العاملين بالمعلومات التي تكسبه مهارات في أداء أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات لما يزيد من كفاءته في اداء عمله الحالي او يعد لأداء اعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل فهذا التعريف يشير ان التكوين عبارة على نشاط فعال . الهدف منه جعل العمال يكتسبون مهارات من أن تزيد من كفاءة العامل في أدائه لعمله سواء في مهنته الحالية او أعداده لمهنة أخرى ذات مستوى عالي¹.

كما أن التكوين يعرف بانه حجر الزاوية في أي تنمية تهدف إلى تحقيق ما يسمى بالتنمية، كما أن استيعاب الايدي العاملة، ووضع سياسة متكاملة في هذا السياق يتطلب بالضرورة وضع خرائط للتكوين ينشر فيها كل احتياجات الاقتصادي الوطني من مختلف المهارات²

انطلاقا من هذا التعريف فالتكوين يعتبر الركيزة الأساسية والهامة في تحقيق ما يسمى بالتنمية كما أنه يوجد في التكوين خرائط وترتيبات هامة من شأنها أن تعمل على استيعاب الايدي العاملة من خلال تدريبها على مختلف المهارات قصد مباشرة التطورات وبالتالي الوصول إلى الأهداف المسطرة

أما صالح حسن الدايري : فيعرفه بانه عملية هادفة تساعد على خلق عمال وأفراد اكفاء على مستوى عالي من المهارة الذي ينعكس بدوره على ميادين العمل والإنتاج وتطويرها الإقتصادي يحتاج العمال إلى تدريب متواصل للتعرف على انواع مختلفة كل على صعيد عمله.

2 التأهيل : يتمثل في خدمات مهنية تقدم للعاجزين لتمكنهم من استعادة قدرتهم على مباشرة عملهم الاصيلي أو أداء اية اعمال أخرى تتناسب مع حالتهم الصحية والنفسية ويختلف التكوين

¹ اياد محمود عبد الكريم، سعيد زياد المحياوي: إدارة مؤسسات التدريب المهني والتقني، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين 2001 ص 157 .

² علي غربي وآخرون: إدارة الموارد البشرية، دار الطباعة للنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر. 2001. ص211.

عن التأهيل في كون الأول يتمركز جوهره حول الأداء بينما الثاني أي التأهيل حول عمليات التأقلم مع الآخرين في العمل¹.

3 التأهيل الوظيفي : هو مجموعة من الأنشطة التي تقدم للشباب في إطار التكوين بهدف اكسابهم قدرات بحث عن وظيفة مناسبة واكتساب مقومات النجاح وهو أيضا مجموعة من الحلول الخاصة بتأهيل الافراد للأنخراط في سوق العمل من خلال برامج تكوين او دورات تدريبية ويتم تقديم هاته الحلول من خلال مراكز التكوين المهني والمتوفرة على مجموعة من المكونين والاداريين الذين يسهرون على تنفيذها.

4 برامج التكوين : هي مجموعة الموضوعات التي تحدد المحتوى التكويني ثم أساليب التكوين والادوات المساعدة لتنفيذها وتحديد مراكز التكوين المستهدفة لذلك وهي من أقوى ما يساعد على تاهيل الشباب للعمل بالوظائف المختلفة وذلك بتزويدهم للمهارات اللازمة والاساسية للوظائف سواء في المؤسسات العامة او الخاصة ورفع كفاءتهم الفنية للالتحاق بتلك الوظائف ويهدف برنامج التأهيل الوظيفي الى تهيئة طالبي العمل للالتحاق بوظائفهم

سابعا: الدراسات السابقة:

أ- الدراسة الأولى:

الدراسة بعنوان: أهمية التكوين المتواصل في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصحية بالجزائر، مستشفى بشير بن ناصر، بسكرة ، نموذجا من اعداد الطالبة: بدوج عنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص إدارة الموارد البشرية للسنة الجامعية 2005-2006 جامعة حيدر بسكرة.

1. هدف الدراسة:

¹ كمال ططاي: أهمية التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات . المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب دار النشر 1991.ص 150

- هدف علمي وهو جمع معلومات وافرة ومتنوعة والقيام بتشخيص موضوعي دقيق المنهجية لمنظومة التكوين المتواصل على مستوى المؤسسة الصحية وأهدافها الجديدة بالنسبة للتحويلات الراهنة

- هدف عملي وهو الوصول إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات بالوقوف على المشاكل التي تعاني منها المؤسسة الصحية عامة والمستشفيات الخاصة، ومحاولة التخفيف من هذه المشاكل من خلال عملية التكوين المتواصل.

2. تساؤلات الدراسة : التساؤل الرئيسي المتمثل فيما يلي :

هل يساهم التكوين المتواصل في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصحية بالجزائر ؟ والذي ينبثق من التساؤلات الآتية

- ماهي أهمية التكوين المتواصل في سياسة المؤسسة الصحية ؟

- ما طبيعة ونوعية البرامج التكوينية المقدمة ؟

- هل تواكب برامج المستجدات المعلوماتية الحديثة ؟

- هل تحقق هذه البرامج الأهداف المرجوة من العملية التكوينية ؟

3. عينة الدراسة : تم اختيار العينة في البحث في طريقة مقصودة وهي عينة طبقية

4. منهج الدراسة: نظرا لطبيعة الموضوع: أهمية التكوين المتواصل في التنمية البشرية فإن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي.

5. الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع البيانات

أ- المقابلة: تم استخدام المقابلة الحرة والغير المقننة

ب- الملاحظة: تم استخدام الملاحظة البسيطة المباشرة

ج- الاستبيان: تم صياغة الاستبيان التجريبي الذي طبق في الميدان على عشرة أفراد

د- السجلات والوثائق : اعتبرت الباحثة من الأدوات المستعملة في جمع البيانات.

6. نتائج الدراسة: بالنسبة للتساؤل الأول المتعلق بأهمية التكوين المتواصل في مستشفى بشير

بن ناصر ، بسكرة كأحد المؤسسات الصحية، كانت النتيجة المتوصل إليها أن اشكالية إدارة

الموارد البشرية تعد من أهم الركائز التي لها التأثير كبير في عملية التغيير والتطوير فهذه المؤسسات الحية تركز على تطور التجهيزات والوسائل وتهمل العمل المهم والأهم هو العنصر البشري.

بالنسبة للتساؤل الثاني المتعلق بطبيعة ونوعية البرامج التكوينية: اعتمدت أساسا على تكوين الأفراد علميا في إطار سياسة المؤسسة بناءا على ما تحتاجه من تخصصات، والهدف من ذلك تدارك النقص الذي يعاني منه المستشفى في تخصصات معينة.

أما التساؤل الثالث فيما يخص مواكبة المستجدات المعلوماتية الحديثة في هذا المجال عدم تبني المستشفى الاستراتيجية طويلة المدى للتكوين المتواصل.

النتيجة الخالصة للتساؤل الرابع فيما يخص تحقيق البرامج والأهداف المرجوة من العملية التكوينية، فالدراسات اثبتت غياب هذا العامل مع المرضى والذي يظهر لدى فئة الشبه طبيين 7. التعليق على الدراسة في التساؤل الأساسي لم تذكر الطالبة مكان إجراء الدراسة من خلال الموضوع حيث من الواجب أن يكون : هل يساهم التكوين المتواصل في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصحية بالجزائر. مستشفى بن ناصر نموذجا؟..

في أدوات جمع البيانات وطففت المقابلة قبل الملاحظة في حين يكون العكس فالملاحظة تسهل عملية المقابلة وتمكن الوصول إلى امور لم يفصح عنها.

8. أوجه الاستفادة من الدراسة: ساعدتنا الدراسة فيما يخص المتغير الثاني الموارد البشرية باعتباره عنصرا أساسيا في موضوعنا وخاصة بالنسبة للمراجع المعتمدة كما أن التكوين ليس ببعيد عن التكوين المهني فهناك ارتباط بينهما وهذا ما ساعدنا في الجانب النظري.

ب- الدراسة الثانية:

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل عنوان: فعالية تسيير

الموارد البشرية لدى الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العمل، دراسة

ميدانية بشركة أوراسكوم للإنشاءات فرع الجزائر للإسمنت acc المسيلة، من اعداد الطالب بن يمينة السعيد، إشراف الاستاذة بوزيرة، للسنة الجامعية 2007 2008، نوع الدراسة: نظرية ميدانية

الإشكالية العامة للدراسة: ما هي الأسس والإجراءات التي يتم من خلالها اختيارها الأفراد (التوظيف) وتنمية قدراتهم وكفاء انهم (التكوين) والسياسة المعتمدة لتشجيعهم وتحفيزهم (الأجور) وأثر ذلك على سلوك العاملين من حيث تصرفاتهم والقيم التي يحملونها وما مدى إدماجهم في المؤسسة؟

1. منهج الدراسة: منهج دراسة الحالة ..

2. قام الباحث بصياغة الفرضيات الآتية :

- شدة التنافس بين المؤسسات الوطنية والشركات الأجنبية حتمت إدارة الموارد البشرية سياسة عقلانية في عملية التوظيف والتكوين .
- عدم مراعاة إدارة الموارد البشرية للفوارق الثقافية بين العمال المحليين والأجانب يؤدي إلى عدم وجود قيم مشتركة مما يصعب على المؤسسة التنبؤ بسلوك أفرادها .
- إهمال ظروف العمل في المؤسسة يؤدي إلى كثرة الحوادث المهنية وزيادة نسبة التغيب مما يؤدي إلى ارتفاع حالات النزاع بين العمال والإدارة .

أما فيما يتعلق بأدوات البحث هي الإستبيان، الملاحظة بالإضافة إلى المقابلة والسجلات والوثائق كأدوات ثانوية.

3. أهداف الدراسة تلخصت فيما يلي :

- الإسهام في إلقاء الضوء حول الموارد البشرية ودورها في التنمية في الجزائر والمساهمة في وضع اقتراحات مفيدة في هذا الشأن

- زيادة معرفة الباحث واتساع حركته المعرفية حول الموارد البشرية وتمكنهم من ابحاث أوسع نطاقا وأكثر استنادا إلى المعلومات التي تحصلنا عليها في هذه الدراسة .
4. **نتائج الدراسة :** الاهتمام بأنشطة التكوين والتدريب والتطوير المستمر للموظفين .
- لم تحاول الإدارة إعادة النظر باستمرار في نظام تقويم الوظائف لكي يتلاءم مع التغير الذي يحدث في الظروف الإدارية والاقتصادية في البلاد.
5. **تقييم الدراسة:** تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى موضوع التكوين ودوره في إدارة الموارد البشرية واعطت هذه الدراسة قيمة جيدة لأنها مست الجوانب التي تساهم في إدارة المورد البشري، إلى جانب المورد المالي في القطاع الصناعي الجزائري وهذا أمر جد ضروري للنهوض بالمؤسسات الجزائرية.

ثامنا: المقاربة النظرية:

1- نظرية الإدارة العلمية:

ظهور حركة الإدارة العلمية وتطورها حيث ظهرت حركة الإدارة العلمية حوالي عام 1910م لكنها تحولت إلى مرحلة أخرى عام 1950م وهي حركة العلاقات الإنسانية، ورغم هذا التطور فمزال الكثير مما تدرسه الآن يرجع إلى فضل حركة الإدارة العلمية.

لقد بدأت حركة الإدارة العلمية كمحاولة للبحث والدراسة قام بها الرجال العمليين للوصول إلى أحسن الطرق لإدارة المشروعات، وبعد ذلك انظم الباحثون إلى العمليين في محاولة لاكتشاف بعض مبادئ الإدارة للتمكن من شرح سلوك العمال وتوضيحه والرقابة عليه بقصد الحصول على نتائج أفضل¹.

¹ عبد العزيز صالح بن حيتور: أصول ومبادئ الإدارة العامة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، ط1، ص ص 67-68.

لقد كانت الإدارة العامة تعتمد قديما على المهارات الذاتية والخبرات الشخصية لدى القائمين بها ولذلك رأينا اتجاه بعض كتاب الإدارة العامة يميل إلى القبول بقية الإدارة دون عملياتها غير أن اعتبار الإدارة العامة في وقتنا الحاضر علما بالمفهوم المصطلح عليه، والذي ينطبق على سائر العلوم، فقد ارتبط بظهور الدراسات التي قام بها بعض العلماء في نطاق المشروعات الخاصة، وأعني إدارة الأعمال وبظهور حركة الإدارة العلمية ومن أقطاب حركة الإدارة العلمية فريدريك تايلور، و"هنري فايول"، و"فرانك جليبرت" وغيرهم من الرواد الذين أسهموا في بناء علم الإدارة¹.

عمل في مصانع الحديد والصلب المؤسس الأول الحقيقي للإدارة العلمية، لخص معظم أفكاره في كتابه الصادر عام 1911م حول مبادئ الإدارة العلمية، والذي ركز فيه حول الهدف النهائي لنظريته رفع الكفاية الصناعية من خلال رفع الإنتاجية وخفض تكلفة الوحدة المنتجة.

افكار تايلور الرئيسية: لقد بدأ تايلور حياته العلمية عام 1873م ميكانيكيا ثم مهندسا في إحدى شركات الصلب في ولايته "بنسلفانيا" بالولايات المتحدة الأمريكية وتتمثل أفكاره الرئيسية في أربعة أمور:

* **تحقيق الكفاية الإنتاجية:** رأى تايلور أن تحقيق الكفاية الإنتاجية لدى الأفراد وفي الأدوات يكون من خلال دراسة الوقت والحركة دراسة منطقية وعلمية ومعنى ذلك تحليل كل عملية وبيان معرفة ما يجب أن ينتج كل عامل أو آلة في وحدة زمنية و نتساءل ماذا اراد تايلور من ذلك؟ لقد أراد تايلور من ذلك تغادي الحركات غير اللازمة أي غير عملية الإنتاج والتي تستنفذ بعض الجهد والوقت بلا داع أو مبرر ولقد اثبت تايلور أن الخسارة الكبيرة التي منيت بها بلاده في ذلك الوقت انما ترجع إلى نقص الكفاية في الأعمال اليومية وأن هذا النقص يرجع إلى الافتقار إلى الإدارة المنظمة وعدم توافر الرقابة

¹ فريدريك تايلور مهندس أمريكي (1915.1856)

* التخصص وتقسيم العمل والفصل بين العمل الفكري والعمل التنفيذي:

يرى تايلور وجوب القيام بالعمل على أساس من التخصص وتقسيم العمل بين طبقة المديرين والعمال، أي وجوب الفصل بين العمل الفكري والعمل التنفيذي، كما أشار تايلور إلى وجوب أن يكون لكل فئة من العمال ملاحظا ويكون فوق هذا الملاحظ عدد من الرؤساء بحيث يصدر كل من هؤلاء الأخيرين أوامر، في نطاق تخصصه إلى العامل مباشرة وعلى ذلك فالعامل الذي حدد له ملاحظ عمل معين ينتمي إلى تخصصات مختلفة يتلقى في نفس الوقت أوامر لها طابع فني من رؤساء فنيين ووظيفيين دون وهذا ما يؤدي بالضرورة في نظره إلى الأخذ بتعدد الرؤساء حيث لا يمكن لشخص واحد أن يقوم بجميع الأعمال الإشرافية والتوجيهية المحكمة فضلا عن نقص كفاءة الرجال، وقد أدت نظرية تايلور في البحث بأن نعت البعض نظريته بالنظرية الفيزيولوجية لشدة تعلقها بحركات الأعضاء في الجسم.

* ضرورة اختيار العمال وتدريبهم على أسس علمية ومنهجية: أكد تايلور على ضرورة

اختيار العمال وتدريبهم العمل المناسب لكل واحد منهم، بحيث يستطيع اداءه بكفاية وفعالية، كما أشار إلى ضرورة تحقيق التعاون بين المدير والعمال وتقسيم المسؤولية بين الجانبين والتخطيط للعمل وتنظيمه والإشراف عليه وكان يرى أن هذه الإجراءات تؤدي إلى نقص التكلفة بالنسبة إلى صاحب العمل وإلى زيادة العائد للعمال.

* الإيمان بقيمة الحوافز وأهميتها في رفع الكفاية الإنتاجية: كان تايلور يؤمن بأهمية الحوافز

الاقتصادية لتشجيع العمال وفتح الباب الترقية أمامهم وهو يرى في ذلك تحقيق مصلحة رب العمل والعمال، وقد أشار تايلور إلى الغرض من إبراز هذه الأفكار التي ضمنها مؤلفه مبادئ الإدارة العلمية)¹.

¹ عبد العزيز صالح بن حيتور: مرجع سابق، ص 87.

- أن الخسارة الكبيرة التي تتحملها الولايات المتحدة الأمريكية تكمن في عدم الكفاية أداء معظم الأعمال اليومية

- الاقتناع بأن علاج عدم الكفاية يكمن في الإدارة المنظمة لا في وجوب البحث عن شخص غير اعتيادي يتولى أهمية هذه الإدارة

- اثبات أن الإدارة علم حقيقي يعتمد على قوانين واضحة ومحددة وعلى قواعد ومبادئ تسري على جميع انواع النشاط الإنساني.

كانت ابحاث تايلور النواة الأولى لعلم الإدارة الحديثة، وقد اضاف لها تايلور الرأي القائل: بان احدى وظائف الإدارة هي تخطيط الأعمال ولذلك يجب أن تفصل في موضوعه و تقييد الأعمال التي تضطلع بها أفراد القوى العاملة، وفي سياق تأكيده عن الإدارة العلمية رأى بأن حافز الأجور العالية يلعب دورا مهما في خلق علاقة متوازنة المصالح بين العمال وارباب العمل (المديرون) ¹.

• أهم الانتقادات الموجهة لأفكار تايلور

- فشل في فهم الدوافع السلوكية وهو يؤكد على الداعي الاقتصادي والحياتي للعامل، الدافع السلوكي الذي بدونه يصعب اعطاء تقييم للاندفاع العام باتجاه العمل

- اعتمد في تقييم إنتاج العامل على أكفاء واجود وأقوى وأذكى عامل، وهذه المعايير لا تعطي المعيار الإنساني المتوسط والمعتمد قياسه في كل الحالات

- التركيز على الحافز الاقتصادي يدفع العامل على المدى البعيد إلى استنفاد كل طاقته مما يؤثر على صحته وقد يرهقه جسديا مما يعرضه لفقدان عمله

¹ عبد العزيز صالح بن حيتور: مرجع سابق، ص 95.

- التركيز على الساعة والدقيقة في طريقة تايلور حول العاملين إلى أشبه بالآلات الأمر الذي أثار مشاعرهم واريك الاستقرار لديهم¹.

- كما أن فكرة تايلور بتعداد الدراسات لم تلقى فيولا كبيرا، إذ لوحظ أن تطبيقها يؤدي إلى الارتباط في العمل والإخلال بانتظامه..

- كما أن فكرة زيادة الإشراف وتشابكه يؤدي إلى كثرة الثقافات لذلك يفضل المديرون أن توجه الأوامر إلى الملاحظ وحده وهو الذي يوجهها بدوره إلى العمال .

* ملاحظات عن حركة الإدارة العلمية

- الظروف التاريخية للإدارة العلمية: لا بد من الإشارة إلى أن هذه الحركة لا ترتبط برموز أشخاص معينين بعيدا عن الظروف التاريخية التي أحاطت بالإدارة العامة وبالمناخ الفكري الذي عاش فيه هؤلاء الرواد فقد نشأت هذه الحركة وتطورت في الفترة ما بين 1900 1920م، الفترة التي شهدت تطورات اقتصادية وسياسية شملت العديد من الميادين كالجانب والمواصلات وهجرة السكان للمدن والتوسع والتصنيع وقلة عدد المشتغلين بالزراعة ورفع أجورها ومردودها مع نهضة صناعية تواكبها حركة متزايدة من الاختراعات العلمية والتطورات التقنية وظهور فئة من الباحثين والدارسين للإدارة والتنظيم

- **منابع الإدارة العلمية:** إن حركة الإدارة العلمية ترجع إلى مجموعة من المنابع أثرت عليها وعلى شكلها على النحو الذي برزت فيه كتابات روادها وهذه المنابع هي:

✓ النظرية التقليدية في الاقتصاد السوقي وفكرة دعه يمر دعه يعمل

✓ السلطة المطلقة

✓ المنطق الشكلي البارد

¹ محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، الإسكندرية، ط3، ص 140.

✓ قياس الانسان على الآلة واعتبار العمل سلعة في السوق للبيع والشراء

- أركان الإدارة العلمية: نوجز فيما يلي أهم أركانها¹:

✓ تعتبر الإدارة أن وحدة العمل الإداري الرئيسية هي الوظيفة أو العمل ونوع العمل

وطبيعته ومواصفاته ومسؤولياته هو موضع الإهتمام الكبير من قبل الإدارة العلمية .

✓ السلوك الإنساني للعاملين يمكن النظر إليه على أنه سلسلة متتابعة من الأنشطة المادية

المنتظمة

✓ أن الصفات الأساسية التي تهتم بها الإدارة العلمية للعامل أو الموظف هي الطاقة،

السرعة و القدرة على الاستمرار

✓ هناك خطوة رسمية محددة للاتصال بين اجزاء وأقسام المنظمة الإدارية يجري من أعلى

إلى أسفل في شكل تعليمات أو أوامر تقدم من الإدارة للعاملين.

✓ نطاق محدد من الإشراف والرقابة يمارس خلاله كل رئيس مهام إدارته.

2. نظرية التكوين الإداري:

يعتبر هنري فايول مؤسس نظرية التكوين الإداري وذلك حينما حاول تلخيص الأسس التي

تستند إليها عملية الإدارة في مؤلفه الشهير **الإدارة العامة والصناعية** ويرى فايول أن الوظيفة

الإدارية تنشأ من أعضاء التنظيم والجماعات الإنسانية فيه وأن نظام العمل السليم بين

الجماعات التنظيمية ينهض على بعض الاشتراطات المتميزة التي يطلق عليها المبادئ أو

القوانين أو القواعد إذ أنه من الصعب في مجال الإدارة استخدام مؤشرات ثابتة يلتزم بها حرفيا

فمهما كانت هذه المؤشرات عامة، إلا أن المسألة نسبية عند التطبيق والممارسة، فهذا فضلا

على أنه من النادر أن يطبق المبدأ الواحد بنفس التصور الشكلي أو الموضوعي في نفس

الظروف نتيجة الاختلافات بين الجماعات الإنسانية وتباين قدراتها وعموما فإن فايول يخلص

¹ محمد علي محمد: مرجع سابق ص 141.

إلى نتيجة مفادها أن كافة الأعمال تؤدي في مشروعات العمل يمكن تقسيمها إلى ستة مجموعات أو إدراجها ضمن تصنيف سداسي على النحو التالي:

* الأنشطة الفنية (الإنتاج التصنيع)

* الأنشطة التجارية

* الأنشطة المالية والبحث عن أفضل استخدام لرأس المال

* الأنشطة المتعلقة بالأمن

* الأنشطة الحسابية

* الأنشطة الإدارية والتخطيط والتنسيق والرقابة.

ومن المفاهيم والمناهج التي اعتمد عليها:

✓ **البناء:** تركز هذه النظريات على دراسة الجانب الرسمي في البناء التنظيمي، فتحاول أولاً أن تضع نميذا حاسماً بين الوضع والوظيفة وبين شاغل هذه الوظيفة، وبصورة مستقلة عن الأشخاص الذين يشغلونها ومن ثم يمكن صياغة المشكلة المركزية في النظرية الإدارية على النحو التالي: أن تحديد الهدف العام للتنظيم، هو أساس تحديد الوظائف الرئيسية والضرورية لتحقيق هذا الهدف العام للتنظيم، هو أساس تحديد الوظائف الرئيسية والضرورية لتحقيق هذا الهدف كأن تكون مثلاً إنتاجية مالية أو تجارية وحين يتم ذلك تصبح المشكلة هي تقسيم الأنشطة العامة إلى نشاطات فرعية محددة حتى نصل في النهاية إلى المهام الفردية التي يجب تصنيفها على نحو يحقق أقصى درجة من الكفاءة في الإنتاج بأقصى حد من التكلفة¹.

¹ محمد علي محمد: مرجع سابق، ص 144.

- ✓ **العملية:** لا يقتصر تراث الإدارة على صياغة البناء الرسمي، فالإدارة لا تقوم فقط بتنسيق الأعمال وإنما يحاول أيضا أن ينسق الأنشطة الفعلية التي يمارسها الأفراد أعضاء التنظيم، ولذلك اهتمت المدرسة الكلاسيكية بتحليل الإدارة كعملية ، وقصد بذلك تنفيذ السياسة التنظيمية عن طريق أشخاص يعملون في جماعات منظمة وكان الغرض من هذه النظرية والتي شاع استخدامها في مجموعة النماذج التنظيمية التي تنهض على تأكيد مقولة العقلانية أو الرشد وتعتمد أساسا على المتغيرات الداخلية في التنظيم ومن بينها نموذج الآلة، وكان الهدف الرئيسي من النموذج هو رفع مستوى الكفاءة.
- ✓ **المنهج:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي بهدف تحديد الاطار النظري لبرامج التكوين المهني ودورها في تنمية الكفاءات البشرية و تأهيل الشباب الراغب في الحصول على وظيفة وهذا باتباع مراحل تتمثل في التخطيط و تصميم برامج التكوين المهني و تنفيذها و تقييمها وتقويمها¹.

¹ جمال برعي: التدريب والتنمية، عالم الكتب، ط1، القاهرة، ص 43.

الفصل الثاني:

- برامج التكوين المهني.

- التأهيل الوظيفي

الفصل الثاني: برامج التكوين المهني، التأهيل الوظيفي

المبحث الأول: ماهية التكوين

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التكوين داخل المؤسسة في الجزائر

المطلب الثاني: مفهوم التكوين

المطلب الثالث: أهداف التكوين المهني في المؤسسة وتحديده

المطلب الرابع: تقنيات وإجراءات التكوين في المؤسسة

المبحث الثاني: أساليب التكوين

المطلب الأول: الأساليب العلمية والتقنية

المطلب الثاني: الطرق الإدارية

المطلب الثالث: أنواع التكوين

المبحث الثالث: أهمية التكوين أهدافه محدداته ومجالاته.

المطلب الأول: أهمية التكوين

المطلب الثاني: أهداف التكوين

المطلب الثالث: مجالات التكوين

المطلب الرابع: محددات التكوين

المبحث الرابع: كيفية تصميم البرنامج التكويني

المطلب الأول: الاحتياجات التكوينية

المطلب الثاني: أساليب تحديد الاحتياجات التكوينية

المطلب الثالث: تخطيط الاحتياجات التكوينية

المطلب الرابع: تصميم وبناء برامج التكوين

المبحث الخامس: الخطة التكوينية

المطلب الأول: تنفيذ البرنامج التكويني

المطلب الثاني: تقييم العملية التكوينية

ملخص الفصل الثاني

تمهيد:

تعتبر وظيفة التكوين في مختلف المؤسسات وخاصة المؤسسات الاقتصادية من أهم مقومات التنمية البشرية التي ستشارك في بناء سد قادر في الحاضر وفي المستقبل على مواجهة الصعوبات والمشاكل والمعوقات التي لها صلة بالفرد الذي هو عنصر بشري من جهة والمحرك الأساسي في تنمية وتطوير المؤسسة من جهة أخرى.

ولقد تزايد الاهتمام بوظيفة التكوين، كونه يرتبط بمدى كفاءة الفرد للوظيفة التي يشغلها، فإدارة الموارد البشرية لها الدور الفعال في انخفاض أو تزايد أداء الفرد والتدخل في حالة الانخفاض بحيث تلجأ إلى ضرورة رفع نسبة أداء الفرد، فمن أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات اليوم هو مشكل تكوين الموارد البشرية التي تعد وظيفة مهمة في مساعدة المؤسسات على التقدم والازدهار إذ أن التكوين يساهم في خدمة أهداف المؤسسة وحتى يتسنى للفرد أو العنصر البشري بأداء وظائفه بدون زيادة أو نقصان

المبحث الأول: ماهية التكوين

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التكوين داخل المؤسسة في الجزائر

يعتبر التكوين في الدول الأوروبية كمجسد لمجهودات ومطالب عن حاجة عالية أما في الجزائر فقد جاء عن إرادة وتخطيط مؤسساتي تترجم عزم وإرادة الدولة على انتهاج مسار تنموي معين، وهذا يستدعي بناء قاعدة وتنظيم جديد ولقد كان التكوين كعنصر فعال وأساسي في تهيئة الأرضية لهذا المشروع الذي تبنته الجزائر عشية الاستقلال.

ففي اطار التكوين المهني بذلت هذه الأخيرة مجهودات كبيرة في مجال التعليم والتكوين بحيث سجلت الفترة الممتدة بين (1772 - 1998) ارتفاع عدد المتدربين في النظام التربوي والتكوين المهني من 2.95 مليون إلى 8 ملايين والمدرسين من 8000 إلى 380000 ومؤسسات الاستقبال من 8500 إلى أكثر من 21000 منها 1072 للتكوين المهني ولقد خصصت الدولة مبالغ مالية هامة من الميزانية لتتمية هذا القطاع قدرت بما يعادل 79% من الناتج الداخلي والإجمالي إلى النتائج الايجابية الكثيرة التي تحققت على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي، الا أن هذا القطاع يعيش منذ سنوات أزمة عميقة تتميز باختلالات عديدة ونسبة تسرب عالية في جميع المستويات. مردودية داخلية وفعالية خارجية مترددين وتأطير تقني وبيداغوجي ينقصه التأهيل والاحترافية¹.

ومرد ذلك إلى عدة عوامل نذكر منها²:

- ضغط الطلب الاجتماعي المتزايد والذي فاق قدرات استيعاب النظام.
- نقص الموارد المالية امام تنامي الاحتياجات بالإضافة إلى التوظيف غير الفعال للنفقات ويهدف بذلك إلى التكيف المستمر للعامل مع تطور المهن والتقنيات والتكنولوجيا وايضا تحويل العامل بواسطة اكتساب وتأهيل جديد وكذلك الترقية الاجتماعية والثقافية للعمال بواسطة التأهيل

¹ مجموع النصوص التشريعية ص ص 20-24

² ثابت الحبيب بن هو الجيلالي: تطوير الكفاءات وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الثقافة الجامعية الإسكندرية، ط 2 ، مصر، 1889 ،ص ص

في حين أن التكوين في المؤسسة قد أعيد تنشيطه وتتميته في سنة 1982 بغية تشجيع المؤسسات على المساهمة في المجهودات الوطنية لإدارة التكوين المهني ولقد استفادت الكثير من المؤسسات والهيئات العمومية من برامج الدعم الدولية

المطلب الثاني: مفهوم التكوين

يعرف التكوين على أنه عملية منظمة ومستمرة محورها الفرد في مجمله، يهدف إلى أحداث تغييرات محددة وسلوكية وفنية كمقابلة احتياجات محددة حالية مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير¹

هذا التعريف يوضح أن التكوين عملية منظمة وهذا لأنه نشاط يقوم على أساس التخطيط والتنظيم أي اتباع منهجية عملية مبتعدا عن انتهاج أسلوب المحاولة والخطأ، كما يبين على أنه عملية مستمرة بحيث يكون ملازما للفرد منذ تعيينه حتى نهاية حياته العملية

وهذا التعريف أشار بأن التكوين عملية هادفة وانه وسيلة وليس غاية في حد ذاته كما يعرف على أنه تلك الجهود التي تتدرج ضمن مدخل تضيق الفجوة بين قدرات وكفاءة القائم بالعمل ومتطلبات الوظيفة أو بمعنى اخر نشاط محدد يهدف إلى أحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات الخبرات

المهارات معدلات الأداء وطرق العمل السلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لاتفین للعمل بكفاءة ونتاجية عالية²

يعرفه الدكتور وصفي عقيلي على أنه برامج متخصصة، تعد وتصمم من أجل اكساب عمال المنظمة في كافة مستوياتها معارف ومهارات وانماط سلوكية جديدة وتطوير المعارف والمهارات³.

¹ مصطفى عقران ص32

² صلاح الشنواين: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، مؤسسة شهاب الجامعية للطباعة والنشر الإسكندرية، مصر، 1994، ص 159.

³ أحمد وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية بيروت، ط1، لبنان، 2002، ص 97.

والتكوين هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقاً¹:

ويهدف التكوين إلى إجراء تغيير دائم نسبياً في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل وتتعارض آراء الأفراد حول الاستثمار في التكوين فمنهم من يراه استثمار بدون عائد والآخرين يرى أن الاستثمار الحقيقي هو الاستثمار في رأس المال الفكري أي الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التكوين والتشريب والتطوير.

المطلب الثالث: أهداف التكوين المهني في المؤسسة وتحديده

في المادة 04 يستهدف التكوين المهني في المؤسسة وفقاً للمادتين 176 - 177 من القانون 78، 12 في 05 أوت 1978 والمتعلق بالقانون الأساسي للعامل ما يلي²:

- توفير كل أو جزء من احتياجات المؤسسة إلى اليد العاملة المؤهلة المساهمة في توفير الاحتياجات القطاعية والوطنية إلى اليد العاملة المؤهلة.
- تكييف العمال مع مناصب عملهم باستمرار تبعاً لتغيرات التقنيات وظروف العمل على الأخص قصد ترقية العمال اجتماعياً ومهنياً وتطوير المؤسسة.
- على المؤسسة أن تقدم زيادة على أعمال التكوين المرتبطة بالتمهين على تنفيذ وتنظيم الأعمال المبرمجة في إطار أحكام هذا المرسوم ولا سيما في المجالات التالية:

1. التكوين المهني المتخصص: والذي يقصد به حسب المادة 89 كل عمل يرمي إلى اكتساب العامل الحالي والمستقبلي تأهيلاً يمكنه من الاستجابة لمتطلبات التحكم في عمل معين كيفما كان نوعها³.

¹ نور الدين حروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة، ط1، 2011، ص 70.

² مجموع النصوص التشريعية: التكوين المهني (المعهد الوطني للدراسات والبحوث النقابية درارني محمد الحمادية، بوزريعة)، ص 21.

³ مجموع النصوص التشريعية: المرجع نفسه، ص ص 20-24

2. تحديد التكوين.

3. تحسين المستوى المهني.

4. محور الأمية الوظيفي.

وتمت المصادقة عليه من طرف الحكومة وكان بمثابة وثيقة تحليل لتحديد الخطوط العريضة لهذه السياسة.

أولاً: دور المؤسسة أن مهام المؤسسة تتضح جليا في مجال التكوين خاصة فيما يتعلق بمجموعة المؤسسات العمومية والخاصة في كل القطاعات والتي عليها ضمان

1. تلبية كل طرف من حاجيات التكوين الذي تتطلبه المؤسسة

2. تحقيق أنشطة تنظيمية لتحسين إعادة التكوين حسب جدول يستهدف التحكم في وسيلة

الإنتاج من قبل العمل.

3. محور الامية الوظيفي للعمل بغرض اعطائهم الأسس الضرورية لتكوينهم و لرفع مستواهم المهني.

ثانياً: تنظيم التكوين في المؤسسة

إن أنشطة التكوين الممارسة داخل المؤسسة منظمة ضمن المخطط السنوي لوضعه في حيز التطبيق من قبل المصالح الدائمة المكلفة بالتكوين المهني والتي يجب انشاؤها على المؤسسة وعلى مستوى كل وحداتها

إن المؤسسة تتوفر على امكانيات بشرية ومادية وحسن استعمالها يزيد من كفاءات التكوين دون هدر استثمارات اضافية معتبرة، ولهذا الغرض تم تحقيق التكوين بالإمكانيات الخاصة بالمؤسسة أو على مستوى هياكل المؤسسات التي تحددها القوانين.

ثالثا: فترة التحول منذ 1955 بدأ التفكير يعرف تغييرا جذريا خاصة بعد سنوات إعادة البناء وسنوات النمو فالتأثيرات التي أحدثتها الملتقيات العلمية والتكنولوجية أصبحت أكثر فأكثر حساسية وكل هذا التسارع أدى إلى نتيجتين:

الأولى وهي أن الناتج المدرسي مهما كان نوعه لم يعد كافي للحياة المهنية وأصبح التكوين هو المصحح.

الثانية تتمثل في كل التطبيقات المطورة كانت موجهة من أجل تغطية نقائص أو اخطاء التكوين الأول والمتمثل في المدرسة¹.

المطلب الرابع: تقنيات وإجراءات التكوين في المؤسسة

تتعدد التقنيات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة من أجل تكوين أفرادها واعدادهم للإشراف والعمل داخل المؤسسة²

أولا: تقنيات التكوين في المؤسسة رغم المبادئ والأساسيات الخاصة بالتكوين يمكن القيام بتطبيقات في شتى مجالات التكوين التشغيلي التكوين الإداري) الا أن الأساليب والطرق الخاصة بالتكوين تتفاوت حسب نوعية التكوين

1. التكوين على العمل .

2. التكوين في قاعات الدراسة

3. التكوين المهني.

4. برامج التكوين الخاصة.

5. برامج إعادة التكوين.

¹ مجموعة النصوص التشريعية التكوين المهني، المرجع نفسه، ص 29.

² يريقي حسين: اسس نظام التدريب و فعاليتها في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 1996، ص 62.

6. برامج تكوين أخرى.

ثانياً: إجراءات التكوين في المؤسسة

1. اعداد المكون وتأهيله يجب أن يكون مؤهلاً وقادراً على القيام بتكوين الأفراد.
2. اعداد وتهيئة المتكون يتطلب هذا اعداد المكان المناسب للتكوين والوسائل المناسبة وكذا تهيئة ذهن المتكون حتى يستوعب المعلومات والتعليمات خلال فترة التكوين
3. استعراض أسلوب ادائه وهذا عن طريق التوضيح والشرح والبيان العلمي.
4. اعطاء فرصة الممارسة وبداية المتكون في التطبيق العملي
5. المتابعة حيث يجب مراعاة الفرد من وقت لآخر للتحقق من أنه يمارس العمل بطريقة سلمية وحتى يكون التكوين فعالاً ويفرز آثاراً ايجابية فإنه لا بد من أن يتبع هذه الإجراءات وعملية تقييم برامج التكوين لاستدراك الاخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية مستخدماً الوسائل الآتية:

1. الإستبيانات: توزع على المكونين استبيانات قبل بدء البرامج التي اكتسبوا فيها يتعلق بهذه النواحي. ثم تطبيقها بعد نهاية البرنامج لمدة معينة لمعرفة مدى التغيير في اتجاهاتهم والذي حدد نتيجة التكوين.

2. الاختبارات السيكولوجية تستخدم خاصة اختبارات القدرات الخاصة المتعلقة بالمتكونين.

ثالثاً: معايير تقييم نتائج المتكونين: تعتبر المعايير المستخدمة في تقييم التكوين هي التي قدمها كير كباتريك 1976 في نموذج المعروف بنموذج المراحل المتسلسلة و يقترح هذا النموذج تحليل فعالية التكوين على اربعة مقاييس في نهاية عملية التكوين.

أ. الاتجاهات: يتمثل هذا المستوى في قياس درجة رضا المشاركين والمتدخلين والإدارة عن برنامج التكوين، كيف كان ادراكهم لعملية التكوين؟ أن المعلومات المحصل عليها في هذا المستوى مفيدة لكنها غير كافية، فقد يكون المشاركون وكل الأطراف الأخرى المعنية راضين عن عملية التكوين.

- ب. المعارف: يتناول هذا المستوى قياس المعارف والمهارات المكتسبة إثر المشاركة في برنامج التكوين، ويمثل هذا المستوى قياس حقيقي للمكتسبات للتأكد من مدى تحقيق الأهداف البيداغوجية، يستخدم هذا المعيار في مراحل مختلفة من عمليات التكوين، ففي بداية التكوين للتعرف على المكتسبات الأولية للمشاركين نتحدث حينها عن التقييم الشخصي اثناء التكوين لتثبيت المكتسبات وإدراج معلومات اضافية، ويكون هذا بمثابة التقييم التكويني واخيرا يمكن الرجوع إلى هذا المعيار من أجل تقييم نهائي بعد مدة زمنية تتراوح من شهر إلى ثلاثة أشهر من انتهاء عملية التكوين يكون للتأكد من مدى تحقيق أهداف التكوين¹
- ج. التغيير في السلوك: يشمل هذا المعيار التغيرات الملاحظة على سلوك المشاركين. في عملية التكوين بعد دعوتهم إلى موقع العمل، هل يستخدم المشاركون في موقع عملهم المعارف والمهارات المكتسبة خلال عملية التكوين؟ هل يلاحظ تحسن في الأداء؟ ما هي مؤشرات هذا التحسن؟ هل يوجد معوقات تحول دون تحويل المعارف المكتسبة إلى موقع العمل؟
- تمثل الاجابة عن هذه الاسئلة أساس التقييم النهائي للوقوف على مدى تحقيق أهداف التكوين.
- د. النتائج التنظيمية ويمثل هذا المعيار النتائج التنظيمية المتوقعة نتيجة لتطبيق المشاركين في موقع العمل (المعارف والمهارات المكتسبة اثناء التكوين) والتي على أساسها تحددت أهداف التكوين قبل الانطلاق في عملية التكوين، وقد تتمثل هذه النتائج في التقليل من الاضرابات أو رفع الإنتاج والإنتاجية، وقد يحدث أن تتال عملية التكوين رضا كل الاطراف وتحقيق اكتساب فعلي للمعارف والمهارات وتصاحب كل ذلك تغيير في السلوك و اداء العمال²

المبحث الثاني: أساليب التكوين

المطلب الأول: الأساليب العلمية والتقنية

¹ عبد الكريم بوحفص: التكوين الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010، ص ص 217-218.

² عبد الكريم بوحفص: المرجع نفسه، ص 218

1 - **التكوين العلمي:** ويقوم المكون بعرض طريقة الأداء والإجراءات التفصيلية ثم يسأل المتكون ويشجعه على القيام بالأداء ويلاحظ أن هذا الأسلوب يناسب الأعمال الفنية أو التخصصية الصغيرة ويمكن الحصول على نتائج جيدة لو قام المشرف المباشر باستخدام مثل هذا الأسلوب على الأخص في جماعات التكوين صغيرة الحجم

2 - **تمثيل الأدوار:** ويقوم المكون بعرض المشكلة والخلفية العلمية لها ومبادئها ثم يعطي مجموعة المتكونين مثالا علميا على أن يقوموا هم بتنفيذه وهذه الطريقة ما هي إلا محاولة لتقليد الواقع وذلك بأخذ المشكلة من هذا الواقع وتكوين الدارسين على مواجهتها وتناسب هذه الطريقة حالات معينة مثل تكوين الدارسين كيفية مواجهة العملاء والموظفين ومن أشهر نماذج تمثيل الأدوار هي التكوين على إدارة المقابلات الشخصية والتكوين على البيع والتكوين على حل مشاكل الجماهير والعلاقات العامة

3 - **دراسة الحالات:** في محاولة لإبراز الواقع في عملية التكوين يتم تعريض الدارسين للحالات من واقع العمل ويقوم الدارسون بتناول أبعادها من حيث المشاكل وأسبابها وحلولها البديلة وتقييم البدائل المختلفة، وتشير البحوث على أن الاستفادة محدودة من دراسة الحالات حيث أنها لا تناسب بعض الدارسين، كما أن البعض يتقاعس في تحضيرها وعلى هذا لا يجب الاعتماد عليها بصورة أساسية وإنما بصورة مكمل

4 - **البريد الوارد:** في محاولة أخرى لإبراز الواقع للحكم بصورة واقعية على المتكون يتم اعطاؤه ملفا به مجموعة من الخطابات والمذكرات الداخلية التي نشابه تلك التي ترد في البريد اليومي وعلى الدارس الذي يكون في الغالب من الطبقة الإدارية أن يحدد أنسب تصرف يرد فيه على كل بنود.

البريد الموارد ويلاحظ أن هناك حدود لفاعلية هذا الأسلوب ومنها أن الأشخاص والمنظمة المذكورة في التمرين وهمية كما أن العلاقات بينهم غير حقيقية مما يجعل الحكم على بنود البريد الوارد عملية صعبة¹.

5 - المحاضرات: تعتمد المحاضرة على قيام المكون بإلقاء المادة التكوينية بشكل رسمي ومباشر في مواجهة المتكويين وتستخدم هذه الطريقة من أجل إيصال المعلومات للحاضرين بشكل مباشر وبشكل يستوجب أسلوب معين في عرض هذه المعلومات أو إذا كانت من النوع الذي يحتاج إلى شرح وتوضيح من شخص آخر أكثر دراية وفهم للمعلومات ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كفاءة المحاضر وتمكنه من الموضوع ولكن لهذه الطريقة عيوب منها أنها تفشل في تحقيق عنصر الممارسة والتطبيق أثناء المحاضرة وعدم المشاركة الجماعية من قبل المتكويين كما أنها لا تعطي ضمانا كافيا على أن جميع الحاضرين يتابعون المحاضر ويفهمون موضوع المحاضرة.

6 - المؤتمرات: هو اجتماع بشتراك فيه عدد من الأعضاء لدراسة موضوع معين له أهميته لكافة الأعضاء وتعتبر هذه الوسيلة شاسعة لتكوين رجال الإدارة العليا بصفة خاصة حيث تفيد في استعراض التجارب والخبرات المختلفة للأعضاء.

7 - المناقشات: يقوم المتكويين في هذه الطريقة بمناقشة وإبداء الرأي في موضوعات محددة كان تعرض حالة أو مشكلة معينة وتوضح هذه الطريقة التي اتبعت في حلها، ويقوم المكون بإدارة و توجيه المناقشات بما يكفل الوصول إلى الحل الأمثل للمشكلة المعروضة ويتوقف نجاح طريقة المناقشة على عوامل عديدة منها:

الإهتمام بالإعداد لها، والمهارة في أدائها، كما يجب ألا يكون عدد المشتركين كبيرا

المطلب الثاني: الطرق الإدارية

¹ برقي حسين: مرجع سابق، ص 57-58.

1- **الوقائع الحرجة:** أن عدم واقعية بعض الأساليب السابقة جعلت المكون يقوم بتشجيع

المكونين على نكر بعض الأمثلة (الوقائع) ذات الأهمية البالغة والتأثير الكبير (الحرجة)

والخاصة بموضوع التكوين وتحليل الوقائع الحرجة بصورة علمية دقيقة يساعد الدارسين على

ربط المحتوى التكويني بالواقعية والممارسة، وعلى المكون أن ينتقي الوقت المناسب أثناء

عرضه موضوع الدراسة لكي يعرض إحدى الوقائع الحرجة أو لكي يسأل الدارسين ويشجعهم

على إثارة هذه الوقائع¹

2- **المباريات الإدارية:** يشابه هذا الأسلوب أسلوب دراسة الحالات، إلا أن المباراة ما هي إلا

حالة كبيرة الحجم تشمل على أبعاد متكاملة للمشكلة، ويطلب من الدارسين أن يقوموا بأدوار

معينة في المباراة ويتصرفوا ويتخذوا قرارات في ضوء ما هو متاح لهم من معلومات، فقد تأخذ

حالة المنظمات من زاوية التعريف بالهيئة الإدارية و المشاكل التسويقية من تسعير و منافذ بيع

و منتجات وبرامج ترويج وإعلان والجوانب الإنتاجية من جداول إنتاج وخطوط إنتاج وتدفق

خدمات وصيانة وسياسات

الأفراد من تخطيط قوى عاملة واختبار وتعيين وتكوين وحوافز والجوانب المالية مثل

الميزانيات وتقديرات التكاليف ومصادر التمويل وغيرها من البيانات أو يلاحظ أن محاولة

مجموعة من المتكويين و هم مديرين غالبا حل أو اتخاذ قرارات بشأن أحد الجوانب ينتج تأثير

يمس الجوانب الأخرى، وبالتالي فإن المباريات الإدارية تساعد على اكساب المديرين مهارات

النظر إلى الأمور بصورة شمولية ويمكن في كثير من الأحيان تصميم وتفصيل مباريات إدارية

تناسب ظروف إحدى المنظمات.

المطلب الثالث: انواع التكوين

¹برقي حسين: مرجع سابق ، ص 59

توجد أكثر من طريقة للتكوين العمالي وعلى المؤسسة أن تختار أحسنها أداء لأهدافها وأقل تكاليف ومن هذه الطرق ما يتم داخل المؤسسة ومنها ما يتم خارجها

1- **التكوين الداخلي:** ويعني تقديم المعلومات و الارشادات اللازمة للعمال للتحكم في الوظيفة او الاعمال الجديدة ضمن الظروف والشروط الداخلية الواقعية للمؤسسة والتي هو معتاد عليها والتي سوف تؤدي فيها أيضا نشاطاته الجديدة بعد التكوين¹.

ويكون التكوين تحت إشراف شخص أو جهة داخلية، ويسمح بموقع العمل للمسؤول المباشر أو أعوانه بإعطاء التوضيحات اللازمة للعمال الجدد عن كيفية أداء النشاطات المتوقعة منهم في مركز العمل وكيف يمكنهم تحسين معارفهم واتجاهاتهم وسلوكياتهم و يمكن الاستعانة ببعض الخبراء والمهنيين من خارج المؤسسة إذا اقتضت الضرورة ذلك فالتكوين بموقع العمل يرفع من قدرات اندماج العامل في مركز عمله إذ تقوم تقنيات التكوين على منحه النشاطات في الواقع يوميا ومن هذه التقنيات مثلا تذكر الدوران على مراكز العمل والإشراف المباشر الذي يوكل إلى عامل مؤهل تستطيع من خلال سلوكه وتوجيهاته وتعليماته المعنوية تسهيل تطوير مهارات العامل الجديد بكيفية نسبية قد يحدث أن تكون هذه المهارات غير متاحة داخل المؤسسة أو أن طبيعة المشكلة التي يتم تشخيصها تحتاج إلى استخدام موارد خارجية متخصصة سواء تعلق الأمر بالموارد البشري أو المورد المادي من مادة تعليمه².

2- **التكوين الخارجي:** وهو التكوين خارج المؤسسة وهو يتفرع إلى عدة امكانيات مثل المحاضرات التطبيقات العلمية، يتم هذا النوع من التكوين بطريقة نظرية أكثر منها تطبيقية وهذا على عكس ما يحدث بداخل المؤسسة وبمركز العمل، وي طرح التكوين خارج المؤسسة عدة مشاكل إذ يجب تسريح العمال مؤقتا لمتابعة التكوين وربما استخلافهم بعمال مؤقتين، وهذا ليس سهلا دائما إذ قد تجد المؤسسة صعوبات في استخدام عمال مؤهلين كما يجب تنظيم تنقل

¹ ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996 ص 287.

² عبد الكريم بوحفص: مرجع سابق، ص 188.

العمال خاصة إذا كان مكان التكوين بعيدا عن المؤسسة مما يتطلب نفقات في النقل والإيواء وهذه كلها نفقات تتحملها المؤسسة دون أن يكون عائد التكوين مضمونا ومثله مثل التكوين داخل المؤسسة إذ لم يرتبط التكوين خارج المؤسسة بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة أو إذا كان يفتقر إلى أهداف محددة وواضحة أو إذا لم يتم التخطيط له في غياب إهتمام الإدارة العليا بالتكوين و لهذا فان التكوين خارج المؤسسة سيثبت عدم فعاليته رغم ارتفاع تكاليفه¹.

المبحث الثالث: أهمية التكوين أهدافه محدداته ومجالاته.

المطلب الأول: أهمية التكوين

للتكوين أهمية كبيرة نذكر منها:

- 1- يحسن أداء الفرد وينعكس ذلك على كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة وأقل جهد
- 2- من خلاله يمكن مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتنظيمية المستجدة، فمن خلال نتائج التقدم التكنولوجي انتشار واستعمال الآلات الحديثة والمعقدة مما يتوجب على المؤسسات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة.
- 3- التكوين يقلل الحاجة إلى الإشراف فالعامل المكون الذي يعنى بإنجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من مرؤوسيه وبذلك يوفر وقتهم ويجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المؤسسة .
- 4- يحسن التكوين خدمات المؤسسة وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما ينعكس على صورة علاقات جيدة بين المؤسسة وعملائها.

¹ عبد الكريم بوحفص: مرجع سابق، ص 189.

5- يعمل التكوين على تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة واكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع العامل المكون يقوم بإدارة عمله على أكمل وجه مما يؤدي إلى زيادة رضا الإدارة على إنتاجها فيدفعها ذلك إلى مكافأته إما بزيادة الراتب أو إتاحة مزايا أخرى¹.

المطلب الثاني: أهداف التكوين

لا شك أن الخطوة الأولى التي يجب التفكير فيها عند إعداد أي برنامج تكويني في تحديد أهدافه بدقة ووضوح، لأن تلك الأهداف هي التي تساعد في رسم الطريق الذي يؤدي إلى تحقيقها كما أنها تعتبر المقياس لتقييم النشاط بعد تنفيذه والحكم عليه بالنجاح أو بالفشل

1- الأهداف العامة للتكوين

يمكننا صياغة مجموعة من الأهداف العامة التي يجب أن تراعيها أي مؤسسة عند إعدادها للبرنامج التكويني وهي:

1-1 الأهداف الإدارية:

ويعني هذا النوع من الأهداف خدمة الإدارة بكافة مستوياتها بحيث تعمل بكفاءة أعلى وفيما يلي الأهداف الإدارية التي يجب أن يحققها أي برنامج تكويني بصفة عامة:

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

ب- تحقيق المرونة والاستقرار: ويقصد به قدرة التنظيم على توفير المهارات اللازمة لشغل الوظائف.

¹ محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر، الأردن، 2004، ص102.

1-2 الأهداف الفنية: يتعلق هذا النوع من الأهداف بكافة النواحي الفنية للمؤسسة لضمان سلامتها سواء كان ذلك بالنسبة للمعدات التي تستخدمها أو بالنسبة للأفراد العاملين فيها أو بالنسبة للمنتج ومن بين أهم هذه الأهداف¹:

أ- تخفيض صيانة الآلات واصلاحها

ب- تخفيض حوادث العمل

ج- التقليل من نسبة العائد أو التالف يساهم التكوين في التقليل من نسبة الحوادث والمواد التالفة لأن العامل المكون يكون قادر على استعمال المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.

1-3 الأهداف الإقتصادية والاجتماعية: إن تحقيق تلك الأهداف يؤدي بالنهوض بالنواحي الاقتصادية للمؤسسة وكذلك عن طريق القدرات الاقتصادية وتعظيم الربح بالمؤسسة وضمان البقاء في السوق وكذلك النهوض بالمستوى الاجتماعي للعاملين بما ينتجه التكوين من فرص أفضل للكسب امام العاملين ويمكن صياغة تلك الأهداف وهي²:

أ- زيادة الكفاية الإنتاجية.

ب- ارتفاع الارباح

ج- زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة.

د- رفع معنويات الأفراد.

2- الأهداف المرحلية للتكوين: حتى يمكن تحقيق الأهداف العامة للتكوين والتي سبق التحدث عنها من ادارية وفنية واقتصادية يجب أن يتدرج البرنامج التكويني في تحقيقه لهذه الأهداف على ثلاث مستويات من الأهداف المرحلية وتتمثل في :

¹عاطف محمد علي: ادارة الافراد، دراسة علمية و عملية، دار النهضة العربية، 1996، ص282.

²صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1987 ص139 .

2-1 الأهداف العادية:

- أ- تكوين العمال الجدد بتمكينهم من الالمام بظروف العمل.
- ب- تكوين رؤساء أو مشرفين للعمال على تطبيق أساليب جديدة.
- ج - اعداد برامج تذكيرية لبعض الأفراد .

2-2 أهداف حل المشكلات التي قد يعاني منها التنظيم في المؤسسة¹

المطلب الثالث: مجالات التكوين

1- التدريب على العمل للأفراد وإعادة تدريب الأفراد القدامى: الغرض الأول للتدريب على

العمل بالنسبة للأفراد القدامى هو الوصول بهم إلى درجة من المعرفة والمهارة تتماشى مع المستوى المرغوب فيه، ويمضي المدة واستمرار الفرد في خدمة المشروع فإنه يحتاج أيضا إلى التدريب إذ يعطيه المزيد من المعرفة ويتيح له فرصة الحصول على مهارات جديدة، وذلك يساعد على تدريب الفرد للقيام بفعالية أكبر مما يؤهله للشغل في مراكز أخرى أعلى وقد احتلت برامج إعادة التكوين في الصناعة أهمية خاصة بعد أن أصبح عدد المشروعات الصناعية التي تدخل الآلية في عملياتها في ازدياد مستمر².

كما لا تقوم برامج إعادة التكوين لغرض تعليم العمال عديمي المهارة أو متوسطي المهارة فقط باعتبار أنهم أول من يتعرضون للبطالة عند إدخال الآلية وما تتطلبه من المهارة، كما أنه بتطور معدات الإنتاج أصبحت أكثر تعقيدا وبازدياد استخدام الاجهزة المتقدمة اصبحت متاحة لهم.

2- **التدريب الإشرافي والإداري:** تضع الكثير من المشروعات الكبيرة برامج خاصة بتدريب المشرفين والمدربين وأيضا الأفراد الذين يجري إعدادهم لاحتلال مراكز في المستويات الأعلى، ومن المعترف به أن الأفراد الذين ارتقوا إلى أعلى السلم التنظيمي في المشروع فإنهم يصبحون

¹ علي السلمي، ساطع ارسلان: تحديد الاحتياجات التكوينية، المنظمة للعلوم الإدارية، الأردن، 1974، ص 16 .

² صلاح الشنواتي : مرجع سابق، ص140.

في حاجة إلى زيادة وتنمية قدراتهم الشخصية في بعض المجالات التي تحتاج إليها تلك المستويات مثل اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية.

3- التدريب على الأمن: ازدياد اهتمام المشروعات الصناعية بتدريب العمال على وسائل الأمن والتعاون مع المشروع في توفير ظروف الأمن داخل المصانع والمكاتب وبهذا النوع من التكوين يزداد وعي الأفراد كما يمكن أن تمتد البرامج الخاصة بهذه الناحية لترشد العامل ليس فقط إلى توفير الأمن وحماية نفسه وهو داخل المصنع وفي محيط العمل وإنما أيضا وهو خارج المصنع كتوعيته مثلا من حوادث السيارات وغير ذلك من الأخطار التي يتعرض لها.

4- التكوين لتعليم الأفراد وتنقيفهم: ليس التكوين مطلوباً عن الأعمال التي يقوم بها الفرد ولكن بعض المشروعات وبدور يشبه دور المؤسسات التعليمية فتقدم لأفرادها دروسا في مجالات علمية وثقافية مثل العلوم الإنسانية والاقتصادية والتاريخية، ولا يستفيد من هذا التكوين الفرد فقط وإنما من المتوقع أن يستفيد منها أيضا المشروع بطريقة غير مباشرة وكننتيجة لزيادة المعرفة لدى الفرد واشباع افق تفكيره وما إلى ذلك من الانعكاسات على أدائهم، ولعل كل شخص منا يتساءل عن نقطة هامة في الموضوع ألا وهي التكوين مسؤولية من ؟ عندما ترسم السياسات الخاصة بالتكوين فإنها تأخذ في الاعتبار أن التكوين هو مسؤولية كل مدير ومشرف في المشروع ونجد في المشروعات المتوسطة أقسام إدارة شؤون الأفراد وفي المشروعات الكبيرة تكون هناك ادارات لشؤون الأفراد تتبعها أقسام للتكوين أي أن وجود أقسام متخصصة للتكوين يتوقف على حجم المشروعات المتقدمة.

المطلب الرابع: محددات التكوين

1- المحددات البيئية: يمثل التنوع وعدم التجانس والاستقرار بعدين تقليديين من ابعاد البيئة الخارجية للمنظمة، لذلك فإنه من المنطق افتراض أن لهذين البعدين تأثير على الحاجات التنظيمية لتدريب الأفراد ومع أن المنظمة تحاول أن تغطي احتياجاتها الموضوعية من التكوين فإن هذين البعدين أيضا سيؤثران على حجم التدريب الفعلي الذي تقدمه المنظمة ففي البيئة التي

تتسم بعدم التجانس فالأفراد وخاصة هؤلاء الذين يتعاملون مع اطراف خارج المنظمة سوف يحتاجون لتنمية قواعد وأسس أكبر للمعرفة، لكن يتكيفون مع التنوع الخارجي الذي يواجه المنظمة، ومن ثم فإن التنوع وعدم التجانس يساهم في زيادة مقدار التدريب المطلوب ويمكن أن يوفر التعلم المطلوب ويحدث هذا التكيف من خلال التكوين أو التعلم من خلال الممارسة الفعلية أي بطريقة غير رسمية ولكن هذه الظروف البيئية المتنوعة وغير المتجانسة قد تحتاج لبعض البرامج الرسمية للتكوين سواء للعاملين الجدد أو القدامى.

واستقرار البيئة مهم في هذا السياق لأن مقدار المعرفة المطلوبة من خلال وقت محدد يمكن النظر إليها على أنها دالة بمعدل التغيير البيئي وهذا بدوره التدريب في المنظمة و ثم يمكن افتراض:

* كلما زادت المنافسة وزادت اعتماد المنظمة على أساس جودة المنتج كلما زادت الأنشطة التكوينية.

* كلما زادت المنافسة وزاد اعتمادها على الابتكار في المنتجات كلما زادت الأنشطة الانتاجية.

* كلما زادت المنافسة في جانب طلب سوق العمل الذي يستقطب من المنظمة أفراد كلما زادت المنظمة من انشطتها التكوينية.

2- المحددات التنظيمية: يؤثر المركز المالي والاقتصادي للمنظمة على المبالغ التي تنفقها على الاستثمار وفي تنمية مواردها البشرية بصفة عامة، وعلى مجال الأنشطة التكوينية بصفة خاصة وقد يرجع السبب في هذا الإنفاق على أن التدريب لم يلق نفس الإهتمام الذي يلقاه الاستثمار في الموارد المادية الأخرى، وأيضا الإنفاق على التكوين يزداد أو ينخفض وفقا لمدى

قوة المركز المالي للمنظمة والسيولة والتدفق المالي في الفترات المختلفة وعلى هذا يمكن افتراض الأتي¹:

* كلما زادت ربحية المنظمة كلما زادت انشطتها التكوينية.

* كلما زادت الاحتياطات المالية للمنظمة كلما زادت الأنشطة التكوينية.

أما بالنسبة لبقية الجوانب المختلفة للمنظمة وعلاقتها بالتكوين يمكن افتراض ما يلي:

- المنظمات التي يكون لديها إدارة للموارد البشرية تكون أنشطة التدريب فيها أكثر من الأنشطة التدريبية الموجودة بالمنظمات التي ليست لها إدارة.
- كلما كان نمط القيادة السائد بين المديرين كلما زادت الأنشطة التدريبية.
- كلما كانت دورة حياة مهارات ومعارف الأفراد في المنظمة قصيرة كلما زادت الأنشطة التدريبية.
- يتوقع انخفاض حجم النشاط التدريبي كلما زادت نسبة الأفراد كبار السن بالمنظمة.

المبحث الرابع: كيفية تصميم البرنامج التكويني

المطلب الأول: الاحتياجات التكوينية

يمكن تعريف الحاجة إلى التكوين بكل بساطة على أنها الفارق الموجود بين القدرات والسلوكيات لأداء مهمة أو التحكم في منصب وبين القدرات والسلوكيات الفعلية التي يمتلكها الفرد الذي يعمل في هذا المنصب في فترة معينة، ومن هنا فإن الحاجة إلى التكوين هي حين يشعر العامل أو المؤسسة بأن هناك نقص في الأداء أو في السلوك و هو ما يعبر عنه بالحاجة إلى التكوين أو الاحتياجات التكوينية².

¹ رواية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعية للنشر الاسكندرية، مصر، 2002، من 274_280.

² محمد مسلم: مدخل الى علم النفس العمل، دار قرطبة، ط1، 2007، ص ص 97-98.

* أنواع الحاجات التكوينية:

- أ - الحاجة الفردية إلى التكوين: هي عندما يشعر العامل بمشكلة تواجهه اثناء عمله كفرد داخل المؤسسة، في هذه الحالة يتقرب الفرد من المشرف عليه ليحدد حلا لهذا النقص
- ب- الحاجة الجماعية إلى التكوين: فهي مشكلة تواجه فريقا من العمال أو عمالا يعملون على نفس المناصب المتشابهة، وحين تشعر المؤسسة بذلك فإنها تبادر إلى حل المشكلة والاهتمام بهذا الفارق قصد تقليصه أو التخلص منه تماما عبر عملية التكوين، وهنا نشير إلى أن التكوين قد يكون إما مبادرة فردية من العامل أو بمبادرة من المؤسسة.
- ج- المبادرة الفردية: وهذا يتم حين يستطيع العامل التعرف على التكوين على أنه الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف أو حل المشكلة، فيعمل من خلاله على تقليص الفارق أو القضاء عليه وهي مبادرة فردية توافق عليها المؤسسة وفي هذه الحالة تكون الأهداف على الشكل التالي:

* تحسين التكيف مع مركز العمل الذي يشغله الفرد.

* التطلع إلى مركز متشابه ولكنه أحسن.

* اكتساب معارف جديدة.

* تطوير معارف علمية..

المطلب الثاني: أساليب تحديد الاحتياجات التكوينية

تتنوع الأساليب من طرف الباحثين في تحديد الاحتياجات التكوينية وهذا تبعا لطبيعة

الاحتياجات المراد تلبيتها و منها¹:

- أ - دراسة وتحليل تقارير حول أداء العاملين لتوصيف أوجه القصور والقوة في الأداء.

¹ صلاح عباس: مرجع سابق، ص 111

ب- اجراء مسح للقوى البشرية في إطار المنظمة وفي كافة المستويات الوظيفية والتعرف على اتجاهاتهم ووصف مشاكلهم و اقتراحاتهم حول الحلول الممكنة.

ج- القيام بدراسة تفصيلية لواقع المنظمة ومدى كفاءتها وفعاليتها اجهزتها بشكل عام وبناء على ما سبق فإن تحديد الاحتياجات التكوينية يعتمد على ثلاث مستويات في التحليل وهي:

1- تحليل الاحتياجات التكوينية على مستوى المنظمة: ان عملية التحليل للاحتياجات

التكوينية يمكن تعريفها بانها عملية فحص العمليات الحالية والمتوقعة وكذلك القوى العامة اللازمة لتنفيذها وذلك لتحديد الفرد وحاجة هذه القوى العامة من التكوين و تكمن نتائج هذا الفحص أو التحليل من طرف المديرين للعملية التكوينية في تحديد المواقع الأكثر حاجة إلى التكوين، وهذا يعني أن هناك ما يمكن أن يطلق عليه سلم الأولويات التكوينية والذي يمكن التركيز بموجبه على المكان أو القسم أو الإدارة التي تحتاج إلى العملية التكوينية وتجدر الإشارة إلى أنه عند اجراء التحليل يجب أن نميز بين جانبين رئيسيين هما¹:

1-1 تحليل الهيكل التنظيمي: ويختص هذا النوع من التحليل للتعرف على جملة الأقسام

والوحدات التي تتكون منها المنظمة واخذ مساحاتها وحجمها، ومن خلال هذا التحليل يمكن اجراء جملة من التغييرات التي تعبر في مجملها على المؤشرات التكوينية والتي تتمحور حول الغاء وظائف واستحداث أخرى جديدة.

1-2 تحليل المناخ التنظيمي: إذا كان تحليل الهيكل التنظيمي يهتم بنطاق الوظائف

والمسؤوليات والواجبات والمواقع التنظيمية واللوائح والتعليمات فإن تحليل المناخ التنظيمي يتجه مباشرة إلى محددات الاستقرار في المنظمة والتي تعني نوعية العلاقة بين أفراد التنظيم وارتفاع أو انخفاض مستوى معنوياتهم واستقصاء اتجاهاتهم، وهذا يمكن أن يترجم إلى مؤشرات واقعية كارتفاع عدد الشكاوي بالإضافة إلى الغياب والتأخر وارتفاع معدل الحوادث في اصابات العمل.

¹ رأفت عبد الفتاح: سيكولوجية التدريب وإدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي لبنان، ط1، 2001، ص 75.

ان الاحتياجات التكوينية تعبر عن الأفراد المطلوب تكوينهم لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها المؤسسة، وتحدد هذه الاحتياجات بالتعاون بين مسؤول التكوين أو الرؤساء أو المديرين بالمنظمة ويمكن بلورة الاحتياجات الآتية:

أ- احتياجات تتعلق بتطوير المعارف لدى بعض العاملين وتطوير المهارات عند البعض الآخر.

ب- احتياجات تتعلق بتطوير سلوك بعض العاملين وطريقة تعاملهم مع مرؤوسيه¹.

2- تحليل الاحتياجات على المستوى الوظيفي: والذي يقصد به تلك العملية النظامية التي تهدف إلى دراسة وجمع المعلومات والبيانات المرتبطة بالعمليات والمسؤوليات الخاصة بالوظيفة وصولاً إلى وضع الوصف الكامل لشروطها ومحدداتها وبالتالي فإن هذه العملية توفر المعلومات حول ماهية الوظيفة أي عن المعدات المستخدمة لا دائها والمعارف والمهارات والمؤهلات التي يجب أن يمتلكها شاغلها ومقدار الإشراف هكذا مستوى الأداء المتوقع فيه وعلاقتها بالوظائف الأخرى إلى توصيف الوظائف بدقة وذلك من أجل التعرف على نوع التكوين الذي يتناسب وطبيعة الأعمال والمهام لهذه الوظيفة وعليه يكفي توفير المعلومات المتعلقة بـ:

أ- الوصف الوظيفي: الذي يتضمن وصفا واضحا عن طبيعة الواجبات والمسؤوليات والمتطلبات المالية والبشرية.

ب - مميزات الوظيفة: وتعني خلاصة المعارف والمهارات الضرورية لأداء الوظيفة.

ج- تحليل الواجبات: الذي يعني تحليل الخطوات المطلوبة لتنفيذ المهام أي تلك الإجراءات التفصيلية المنتابفة للمهمة².

¹ احمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ط 5، 2001، ص330.

² صلاح عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 1999-2000، ص 329 .

3- تحليل الاحتياجات التكوينية على مستوى الفرد: في هذا التحليل يتم التركيز على الفرد

أو الموظف وليس على الوظيفة أو النشاط ويقصد به قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية وتحديد المهارات والمعارف التي يحتاجها لأداء هذه الوظيفة أو وظيفة متوقعة ومن أجل ذلك يجب الاعتماد على جملة من المصادر المساعدة على تحديد المؤشرات التكوينية.

أ- ملاحظات المشرفين: وتعد من أهم المصادر التي يمكن عن طريقها تحديد كفاءة العمل ونقاط الضعف في مهارات وامكانيات الموظف وبالتالي لاختيار نوع التكوين المناسب والمطلوب المشترط أن يتحلى المشرف بالموضوعية والكفاءة في العمل، وهذا ما يمكن أن يدخل في إطار ما يسمى بالتقييم غير الرسمي.

ب- آراء العاملين في ادائهم: وهذا في اعتبار أن العامل نفسه هو القادر على تحديد نواحي الضعف في ادائه وبالتالي نوعية التكوين والأسلوب اللازم اتباعه وهذا يتم بالتشاور مع المشرفين ومسؤولي التكوين.

ج - نتائج تقييم الأداء: والذي يجب أن يتم بشكل دوري بالمنظمة والذي يعتمد على

جملة من المؤشرات:

- * معدلات الأداء الفردي بالقياس مع المعدلات المقررة.
- * معدلات الغياب أو التغيب.
- * معدلات دوران العمل في مختلف المستويات الوظيفية.
- * معدلات حوادث العمل.

د- تحليل نمط السلوك: ان سلوك الفرد تحدده جملة من العوامل منها: الاتجاهات والثقافة والحوافز والتي تقرر جملة من التصرفات الشاذة للفرد أو مجموعة الشعور بالمسؤولية ومخالفة التوجيهات واللوائح واحداث الأضرار بأدوات العمل وعليه يكون من الضروري القيام بإجراءات تصحيحية لهذا السلوك عن طريق التكوين.

4- تحليل الاحتياجات التكوينية على مستوى الجماعات: تعبر الجماعة عن تلك الكيانات التي قد تشمل اثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض والتي لها بناء وتركيب مستقر ويجمع بين هؤلاء الأفراد نمط ثابت من العلاقات ويسعون إلى تحقيق أهداف مشتركة ويعتبرون أنفسهم أعضاء بنفس الجماعة وعليه فإن عملية تحليل الجماعة يجب أن يستند إلى المؤشرات التالية:

أ- أهداف الجماعة: على اعتبار أن هناك جماعات رسمية وجماعات غير رسمية فإن عملية التحويل يجب أن تتجه إلى الجماعات الرسمية التي قامت المنظمة بإنشائها للأهداف الإدارية والتنظيمية غير أن هذه الأهداف قد تتنوع وتتعدد على اعتبار اختلاف الجماعات وعليه ينبغي دراسة مدى قناعة الأعضاء بأهداف الجماعة وكذا مدى التوافق بين أهداف الأفراد وأهداف الجماعة.

ب- نظام الاتصال بالمنظمة : حيث يجب أن يتجه التحليل إلى دراسة نوعية الاتصال في المنظمة ومدى سهولة سواء الاتصالات الهابطة أو الصاعدة أو أفقية والتي تعبر بمجملها عن طبيعة العلاقة بين المستويات الوظيفية المختلفة وبالتالي العلاقات بين الجماعات.

ج- تماسك الجماعات: يعبر عن قوة العلاقة بين الأفراد المكونين لها وينعكس هذا التماسك على الآثار السلوكية التي تترتب عليه، والمتمثلة في السلوك التعاوني والاتفاق مع المعايير التي تضعها الجماعة.

د- معايير الجماعة: وتعتبر المعايير عن مجموعة القيم السلوكية المتفق عليها بين أعضاء الجماعة التي تمثل الاطار المرجعي للعلاقات بينهم¹.

المطلب الثالث: تخطيط الاحتياجات التكوينية

¹ عبد الرحمان توفيق: العملية التدريبية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة 1994، ص94.

لكي يكون التخطيط فعالا فانه لا بد أن تصاحبه دراسات وبحوث مستمرة، إذ يتطلب التعرف على الحاجة إلى التكوين و القيام بدراسات دقيقة ومنظمة ونظرا لان اغلبية المشروعات، لا تقوم بمثل هذه الدراسات وبالتالي تصبح برامج التكوين غير فعالة فتكون النتيجة أن تصبح الجهود المبذولة غير فعالة كما تضيع وتبدد النفقات التي تنطوي عليها برامج التكوين.

اذ يجب التفكير مقدما وذلك بالتعرف على وجود حاجة إلى التدريب وعلى متطلبات التكوين سواء كان على مستوى المشروع ككل أو على مستوى أحد أجزاءه وتشمل الدراسات المطلوبة قبل البدء ببرامج التكوين الجوانب الآتية¹:

1- تحليل التنظيم : لغرض التعرف على اجواء التنظيم التي تحتاج إلى التدريب وامكانية القيام بالتكوين المطلوب.

2- تحليل العمليات : لغرض تحديد محتوى التكوين على ضوء ما يجب أن يقوم به الأفراد واداء الأعمال المطلوبة منهم بشكل فعال.

3- تحليل الأفراد : لغرض تحديد المهارات والميول التي يجب تنميتها في الأفراد وحتى يمكنهم من أداء الأعمال المطلوبة منهم بشكل فعال.

المطلب الرابع: تصميم وبناء برامج التكوين

1 - تصميم المنهج التكويني: تعتمد العملية التكوينية أساسا على الهدف الذي قامت من اجله حيث يجب توفر أدوات توضيحية ووسائل تساعد على بناء نموذج للعملية التعليمية وتصميم المنهج التكويني الذي يساهم في تحقيق الأهداف التكوينية و تعود ضرورة تصميم المنهج التكويني إلى جملة من العوامل.

¹ صلاح الشنواني: مرجع سابق، ص 193.

أ- إمكانية لجوء المنظمة إلى طلب خدمة تكوينية لا تتوافق مع احتياجاتها وواقعها والمناخ التنظيمي السائد، مما يعد مضيعة للإمكانات وما يولده من احساس بعدم جدوى التكوين.

ب- ميل المتكويين إلى المادة التكوينية حيث يرون أنها تجلب اهتمامهم مما يدفعهم إلى تقبلها بغض النظر عن التصميم أو الموضوع وبهذا فإنه يتم ارضاء المتكويين على حساب البرنامج.

ج - أن وجود منهاج تدريبي صارم يساهم في ضبط مقاومة بعض المتكويين، هذه المقاومة التي قد تتبع من احساسهم بأن هذا التصميم يسلبهم حقهم¹.

2- تصميم البرامج التكوينية: بعد تحديد الاحتياجات التكوينية بصورة دقيقة وتشخيص الأهداف واختيار الأفراد المراد تكوينهم وكذا اختيار هيئة التكوين تبدأ عملية تصميم البرنامج التكويني وفق سياسة تسعى إلى تحقيق أهداف التكوين وتتنوع البرامج التكوينية تبعاً لهذه الأهداف وكذا إلى نوع المنظمة واحتياجاتها ونشاطاتها².

3- انواع البرامج التكوينية:

أ- برامج التكوين التوجيهية: وتكون هذه البرامج موجهة بالأساس للأفراد الجدد الذين يتم اختيارهم للتوظيف في المنظمة، وتهدف إلى إحاطة الموظف بكل نواحي العمل من واجباته ومهامه ومسؤولياته وصلاحياته وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف في بداية التحاقه بالمنظمة على ادائه واتجاهاته النفسية لمدة طويلة خلال وجوده.

ب- برامج التكوين اثناء الوظيفة: تعد البرامج التكوينية الوظيفية اثناء الوظيفة الأكثر شمولاً

¹ نزيهة بوعود: أهمية التكوين في إدارة الموارد البشرية، حالة مركب المحركات الجرارات، رسالة ماجستير، إشراف عبد الوهاب تمام، فرع تسيير المؤسسات، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2001-2002، ص 85.

² سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر الاردن، ط2، 2006، ص 192.

وممارسة من طرف المؤسسات وهذا يرجع إلى سهولتها وقلة النفقات على تنفيذها والذي يتم بطريقتين:

- التكوين عن طريق الرئيس المباشر، حيث يتم تنفيذ البرنامج التكويني في المكان نفسه الذي يقوم به الفرد بأداء وظيفة أي في بيئته المادية والمعنوية.
- التكوين عن طريق أحد الأفراد ذوي الخبرة والكفاءة والذي تتوفر لديه المهارة والقدرة والمعرفة والتي تجعله قادرا على إيصال خبرته إلى الآخرين.
- ج- برامج التكوين العلاجية: تلجا إدارة الموارد البشرية إلى هذا النوع من البرامج لعدة أسباب:

- إنحراف العامل عن الطرق الصحيحة في أداء الوظيفة.
- تدني مستوى ادائه وعدم تحقيقه للأداء المطلوب.
- امكانية المنظمة تطوير الوسائل وأدوات العمل لديها تماشيا مع متطلبات المنافسة التكنولوجية مما يساعد على التغيير في أداء العمال أنفسهم.
- د- برامج التكوين من أجل الترقية: تتعلق هذه البرامج أساسا بالمسار الوظيفي للفرد، حيث تتيح له الفرصة لتعلم العديد من مهارات وقدرات الوظائف الأعلى والتي يراد أن يرتقي إليها لاحقا.
- 4- بناء البرنامج التكويني:** ان العملية التكوينية تمثل ترجمة للأهداف التكوينية وكل هدف يمثل تلبية لاحتياج تكويني، وبالتالي يؤدي بناء البرنامج التكويني إلى سد الاحتياجات التكوينية وتتمثل عناصره في:

* موضوعات التكوين أو المادة التكوينية المراد تعليمها، والتي لا يجب أن تكون تقليدية أو مأخوذة عن برامج سابقة، بل يجب أن تكون مستمدة من واقع وبيئة المنظمة واحتياجاتها وحتى ثقافتها.

* إعتدال الأساليب التكوينية المناسبة المتوافقة مع المواد التكوينية.

* اختيار الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج و يجب أن يكون متوازنا في الاهتمام بجميع العناصر.

* الفئة المستهدفة للتكوين.

* اعداد الموضوعات التكوينية ويحتوي موضوع أي برنامج تكويني على:

- المعلومات والمعارف المتعلقة بالوظيفة أو النشاط والجو التنظيمي.

- المهارات والطرق والأساليب المراد استخدامها والية استخدامها الصحيحة من أجل تطوير الأداء وتحسينه.

- مجموعة المفاهيم والمبادئ والنظريات التي تعالج الموضوع وعرض الاتجاهات والانظمة والأساليب الحديثة المتقدمة في إدارة الموارد البشرية¹.

أما بالنسبة للأساليب والطرق والمهارات يمكن أن يتضمن الموضوع التكويني طرق وأساليب تحليل الوظائف وكيفيات تقييم الأداء وربطها بالحوافز والأجور وبهذا لا يتم التركيز على الجانب الفكري والنظري فقط ولكن الاهتمام يكون موجهها على الإجراءات العلمية في تسيير الموارد البشرية وكمحصلة لاختلاف موضوع التدريب في الأسلوب المتبع ويرتبط اعداد المواد العلمية ومراعاة النتائج المنطقية في عرضها.

المبحث الخامس: الخطة التكوينية

المطلب الأول: تنفيذ البرنامج التكويني

¹ سهيلة محمد عباس: المرجع السابق، ص ص 194-195

1- تحديد أساليب تنفيذ البرنامج التكويني: يعبر الأسلوب التكويني عن الطريقة أو الوسيلة المستخدمة لنقل المادة التكوينية من المدرب إلى المتدرب وغالبا تصنف الطرق التكوينية إلى مجموعتين أساسيتين :

1-1 التكوين على رأس المال: يكون هذا الأسلوب في الغالب موجها إلى المستويات الوظيفية دون العليا ويتميز هذا الأسلوب بالواقعية، إذ يتم على العمل الفعلي بإشراف المدرب أو المشرف بطريقة مباشرة، وقد يتخذ هذا الأسلوب صورا أهمها:

أ- أسلوب دوران العمل: يهدف هذا الأسلوب إلى إلحاق الموظف بعدد من الوظائف في فترات زمنية قصيرة من أجل إكسابه معرفة في أعمال مختلفة داخل المنظمة، وهذا الأسلوب لا يساعد فقط على زيادة خبرته وإنما يمكنه من التعرف على نوعية الوظيفة التي يفضلها.

ب- التكوين من خلال اعداد البديل: في هذا الأسلوب يقوم المتكون بالعمل مباشرة مع رئيسه وبالتالي يصبح هذا الرئيس هو المسؤول عن التكوين، ويستخدم هذا الأسلوب غالبا لتكوين العاملين في المجالات الفنية والتقنية، حيث يقوم المشرف بالقيام بخطوات العمل أمام المتكون الذي يقوم بدوره بأدائه.

ج- أسلوب التوسع الوظيفي : يكون هذا الأسلوب مكملا لأسلوب دوران العمل، ومن أجل اكتساب الموظف خبرة أوسع في مجال عمله فقد تسند إليه واجبات أو مسؤوليات أو مهام إضافية وحرية أكبر في اتخاذ القرارات خارجة عن نطاق وظيفته وإنما مشتقة من وظائف أخرى.

د - أساليب التكوين خارج العمل: يعتمد التكوين الذي يكون في مكان تنفيذ العمل الفعلي أساليب يمكن أن يطلق عليها اصطلاحا أساليب التكوين خارج المنظمة وتتميز هذه الأساليب

بالمرونة المتوفرة خارج المنظمة وقدرة المدربين في التحكم بالمواقف التكوينية وتشمل هذه الأساليب على المحاضرة دراسة الحالة المحاكاة تدريب الحاسوبية¹.

المطلب الثاني: تقييم العملية التكوينية

تعتبر عملية تقييم البرنامج من أهم مراحل العملية التكوينية وأكثرها صعوبة وتعقيدا فمن خلالها فقط يمكن تحديد مستوى التغيرات التي يقصد تحقيقها، وذلك أن خبرة إدارة الموارد البشرية في المنظمة مطالبون أيضا بإثبات فوائد عائدات العملية التكوينية من خلال أدلة واحصائيات وأرقام تكون دليلا عن متابعة هذا البرنامج ووسيلة تأكيد من مدى تحقيقه للأهداف و انحرافه عنها.

1- مفهوم تقييم العملية التكوينية: يقصد بتقييم برنامج التكوين أنه تلك العملية التي يستند إليها المشرفين على البرنامج والتي تهدف إلى الوصف الدقيق لمستويات الأفراد بعد إخضاعهم لعملية التكوين، والتي يمكن من خلالها الحكم بموضوعية على مدى نجاح المؤسسة في الوصول إلى الأهداف التي كانت قد سطرته لتتجاوز تلك النقائص والمشاكل التي تحد من قدرات أداء الأفراد للمهام الموكلة إليهم وأن تقييم التكوين هو عملية هادفة لقياس فاعلية وكفاءة الخطة التكوينية ومقدار تحقيقها للأهداف المطلوبة وابرار نواحي الضعف والقوة فيها. فالتقييم هو قياس مدى تحقيق البرامج التكوينية للأهداف المقررة في خطة التكوين وهذا من أجل تطوير هذه البرامج حتى تلبي الاحتياجات التكوينية.

- أهداف عملية التقييم: إن عملية التقييم لا يمكن أن تكون ذات فائدة إلا إذا كانت لها أهداف مسبقة أسست من أجلها والتي يفترض أن تتمثل في:
* تحديد مواطن الضعف والقوة في البرنامج التكويني.

¹ عبد الباري ابراهيم درة زهير نعيم الصبار: إدارة الموارد البشرية في القرن 12 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2008 ص 326.

* اكتساب التحسينات التي يمكن ادخالها على البرنامج فقط أي ما توصلت إليه عملية التقييم.

* التعرف على جملة الفوائد المباشرة وغير المباشرة والتي ستعود على مختلف المستويات الوظيفية وإدارتها نتيجة مشاركة أفرادها في العملية التكوينية.

* مساندة اصحاب القرار في المنظمة والقائمين على التكوين بتزويدهم بالمعلومات التي تساهم في اتخاذ قرار يمكن تبديل البرنامج التكويني بشكل مستمر.

* مساعدة المكون على تحسين البرامج متى كان ذلك ضروريا.

* التعرف على فائدة التكوين من خلال مساهمة المتكويين في تطبيق الخبرات والمهارات التي اكتسبوها وتعلموها في مجال اعمالهم.

* تحديد ما إذا كان هناك عائد على الاستثمار الذي قد يكون عائدا ماديا من خلال ما بذل من مجهود تكويني.

* اختبار مدى مصداقية ووضوح الاستبيانات والأدوات والأساليب المستخدمة في النشاط التكويني¹.

2- مراحل تقييم العملية التكوينية: هناك جملة من المراحل التي تتبعها العملية التكوينية والمتمثلة في مرحلة تحديد الاحتياجات التكوينية، ومرحلة تصميم البرنامج التكويني، ثم مرحلة تنفيذ البرنامج وفي الاخير مرحلة تقييم البرنامج التكويني.

1-2 مرحلة ما قبل التكوين: ويمكن أن تشمل هذه المرحلة تحديد البيانات التكوينية وكذا تصميم البرنامج التكويني.

¹ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي: ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، مصر، ط1، 1999، ص120 .

2-1-1-1 تقييم الاحتياجات التكوينية: حيث تقيم الاحتياجات التكوينية على مستوى المنظمة وذلك باتباع جملة من المعايير والمقاييس التي تحدد بدقة مدى الحاجة إلى التكوين وارتباطها بأهداف وسياسات ونشاطات المنظمة كما يمكن أن تشمل تقييم الاحتياجات على المستوى الوظيفي أو النشاط وذلك لتحليل التوافق بين الحاجة إلى التكوين ومسؤوليات وصلاحيات ونشاطات و مهام الوظيفة محل التطوير وعلى مستوى الفرد ومدى استعداداته ومؤهلاته واتجاهاته لتوافقها مع الحاجة إلى التكوين.

2-1-1-2 تقييم تصميم البرنامج التكويني: وذلك من خلال تقييم وتصميم موضوعات المنهج التكويني ومدى مراعاتها للأولويات وعدم اغفال أي مادة أو موضوع قد يكون ضروري بالإضافة إلى كفاية التوقيت المخصص لكل موضوع ومراجعة أسلوب التكوين الذي تم اختياره من أجل تقديم هذه المادة ومدى.

ملائمته لمستوى المتكويين وكذا مراعات قضية التسلسل المنطقي للمواضيع والتدرج في بناء المادة العلمية والتنويع في عرضها.

2-2-1-2 مرحلة تنفيذ التكوين: خلال هذه المرحلة يمكن تقسيم العملية التكوينية من خلال عاملان.

2-2-1-2 تقييم تنفيذ البرنامج التكويني: وتشمل عملية التقييم الوسائل المستخدمة في البرنامج التكويني وكذا الطرق والتقنيات المستخدمة ويكون من خلال قيام مدير البرنامج بالإشراف على متابعة تنفيذ البرنامج التكويني وذلك بالكشف عن المؤشرات الرئيسية التي سيتابع طبقا لها البرنامج هذه المؤشرات التي قد تتمثل في مدى استكمال التحضيرات البشرية والنفسية لعقد البرنامج وما مدى استجابة المادة العلمية المقدمة للمتدربين بالإضافة إلى اكتشاف مدى نجاح أساليب التكوين في جذب اهتمام المتكويين وكيفية تفاعلهم معها وما إذا كانت هذه الوسائل تساهم فعلا في إيصال المادة العلمية بطريقة صحيحة للمتكويين ومدى فهمهم واستيعابهم لها وعلى مدير البرنامج أيضا التأكد من تغطية جميع الموضوعات المصممة للدورة التكوينية.

2-2-2 المدربين اثناء تنفيذ البرنامج: إن مهمة متابعة المكونين اثناء تنفيذ البرنامج التكويني

يعنى بها مدير البرنامج والذي لا يمكنه القيام بها إلا إذا استطاع التأكد من العوامل التالية:

- مدى خبرتهم بمسائل التكوين.

- صحة المعلومات التي حصلت عليها المنظمة والمتعلقة بهم قبل تنفيذ البرنامج.

- توفرهم على الشخصية القوية والمؤثرة في التكوين.

- مدى جديتهم واحترامهم لمواعيد التكوين.

ويتم التأكد من هذه الأمور من خلال الملاحظة الشخصية والدورية من قبل مدير البرنامج أو من خلال استطلاع انطباعات التكوين.

2-3 مرحلة ما بعد تنفيذ البرنامج التكويني: تأتي أهمية تقييم اثر التكوين من أن هدف

العملية التكوينية ككل هو في النهاية الرفع من أداء المتكون وبالتالي مخرجات المنظمة وعليه فإن التعرف على نتائج التكوين التطبيقية والواقعية في ميدان العمل من خلال ترجمة ذلك النقل للمهارات والمعارف والسلوكيات إلى نتائج وممارسات يمكن ملاحظتها وقياس لأثرها والذي يتم من خلال التركيز على المعايير السلوكية المتعلقة بالأداء الفعلي للموظف بعد انقضاء البرنامج التكويني واكتشاف التغيير في ادائه وسلوكه ويعتبر المعيار السلوكي من أهم المعايير لقياس اثر التكوين على اعتبار أن الهدف الأول للتكوين هو التغيير في سلوك المتكون بالإيجاب.

أ- تصميم أدوات التقييم: ان عملية التصميم الصحيحة لأي برنامج تكويني يشترط فيها

بالأساس توفر الأدوات السليمة والمدروسة لإجراء هذه العملية وهي الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات عند مراحل التخطيط والتصميم والتنفيذ للبرنامج التكويني وتتنوع أدوات التقييم يتنوع أهداف البرنامج التكويني والتي يمكن حصرها في مايلي¹:

¹ عبد الباري ابراهيم درة، زهير نعيم الصبار: مرجع سابق، ص 112.

- المقابلات. - الاستبيانات. - الملاحظات. - الاختبارات

ب- شروط جودة أداء التقييم ترتبط فعالية أداة التقييم بعملية من الشروط أهمها¹:

• المصدقية: ان مصداقية أداة التقييم تعني مدى قدرتها على قياس ما أريد لها أن تقيسه ويطلق على الدرجة التي تؤدي فيها وظيفتها بالشكل الصحيح بالمصدقية النسبية وعليه فإن خبراء إدارة الموارد البشرية يجب أن يلتزموا ويركزوا بشكل على مصداقية الاداة التي هم بصدد استخدامها لقياس وتقييم البرنامج التكويني، ويمكن حصر مستويات لتحديد مدى مصداقية الاداة و هي:

أ- مصداقية التكوين: وتتعلق بمدى قدرة أداة على قياس للمتغيرات المراد تحديدها كالقدرات والمهارات وعليه فإنه يجب تحديد جميع أجزاء التكوين بشكل مفصل من أجل تسهيل فهمه ويمكن تأكيد مصداقية التكوين من خلال الارتباط وهذا من أجل تسهيل فهمه ويمكن تأكيد مصداقية التكوين من خلال الارتباط وهذا من خلال استخدام أداة أخرى لقياس نفس التكوين ثم ربط الأدوات معا.

ب- مصداقية المحتوى: ترتبط بمدى تمثيل الأداة المحتوى البرنامج والمصدقية المنخفضة تعني أن الاداة قد حضرت وشملت جميع موارد البرامج المقدمة.

ج- مصداقية التزامن: والذي يعني توافق نتائج الاداة مع نتائج أدوات أخرى قد تم العمل بها في الوقت نفسه تقريبا لقياس نفس الخصائص.

د- الاعتمادية: لا يمكن لأي أداة تقييم أن تكون ذات جودة إلا إذا كانت مضمونة وثابتة بحيث يجب أن تعطي قياساتها لمادة أو برامج ما النتائج نفسها تقريبا في فترات زمنية مختلفة نسبيا، مثال ذلك القيام باستقصاء للآراء أو إستبيانات حول قضية ما ، ثم اعيدت العملية نفسها بعد فترة زمنية محددة فاذا كان معامل الارتباط إيجابيا فإن الأداة محل شك والذي قد يعود إلى

¹ عبد الرحمان توفيق: مرجع سابق، ص ص 25-26.

تغيير في ظروف استخدام الأداة أو الاختلاف في تفسير نتائج الاداة بالإضافة إلى دوافع شخصية المتكونين.

2-4 أدوات التقييم:

- الاستبيان: من أكثر أدوات تقييم البرامج التكوينية استخداما وهو استطلاع الرأي والذي تحتوي على جملة من الفقرات أو الاسئلة المقصودة والتي تحتاج إلى أجوبة حيث يقوم بإعدادها المتخصصون في مجال القياس والتكوين والمكونون والمشرفون وعليه فإن من الضروري اتباع خطوات معينة في تصميمها لتصبح ذات مصداقية وقابلة لاعتماد::

- المقابلة: يمكن القول أن المقابلة من اهم الأدوات من ناحية الاستعمال فيمكن للمختصين في إدارة الموارد البشرية أو المشرفين أو المكونين اجراءها ويمكن أن ترشح المعلومات لا يمكن للاستبيانات الحصول عليها عن طريق عرضها على مجموعة الاجابات المكتوبة والمفيدة فهناك بعض المكونين أكثر صراحة ووضوحا وهو يدلي بمعلوماته ورأيه عن طريق المقابلة كما أنها تكشف عن التغيرات التي تحدث بالسلوك وردود الفعل وكذا النتائج ويندرج تحت عنوان المقابلة نوعين أساسيين وهما:

أ - المقابلة المقننة: تستند على توجيه اسئلة معينة مع هامش ضعيف للانحراف عن الاتجاهات المطلوبة وهي مماثلة في بعض خصائص الاستبيان، غير أن المقابلة تكون اشمل منه في كثير من الخصائص باعتبارها تفاعلا بين طرفين.

ب - المقابلة غير المقننة: يشترط في هذا النوع من المقابلات أن يكون المحاور ماهرا ومؤهلا للقيام بالمقابلة، قد يخرج المعلومات مفيدة على اعتبار أن هذا النوع يقوم على توظيف اسئلة غير محددة سلفا غير أنها تؤدي للحصول على معلومات أكثر تفصيلا وبيانات أكثر وضوحا على اعتبار أن الاسئلة أكثر عمقا.

- الاختبارات: هناك العديد من الاختبارات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية وتقييم البرنامج منها الاختبارات الشفهية والكتابية والتي يكون استخدامها محصورا جدا في

مجال التكوين مقارنة بأنواع أخرى أكثر شيوعا مثل الاختبارات المرجعية والاختبارات القائمة على المعايير واختبارات الأداء.

أ - الاختبارات المرجعية: تقوم هذه الاختبارات على استخدام البيانات والمعطيات المتعلقة ومقارنتها بمعدل احصائي متوسط.

ب- الاختبارات القائمة على المعايير: وتهدف هذه الاختبارات الموضوعية لقياس الأهداف المحققة لبرامج التكوين قياسا بتقدير ثابتا حدد مسبقا وهذا لمعرفة ما إذا كان المكون قد حقق الحد الأدنى من المعايير المطلوبة وليس على القاعدة الاحسن أو الافضل حيث يتم التركيز على قياس وتحليل اداة المكون مقارنة بأهداف التكوين¹.

¹حسين احمد الطعاني: التدريب مفهومه وفعاليتة، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر 1999، ص199.

ملخص الفصل الثاني :

إن لتكوين العنصر البشري دور فعال في تحقيق أهداف المؤسسة فهو يضمن بقاءها واستمرارها فهذا العنصر البشري وجوده مهم جدا وبدونه لا يمكن بناء أي تنظيم فتقدم الفرد في المؤسسة مرهون ببقائه فيها وبقاؤه دليل على كفايته الإنتاجية و المتوقعة على خبرته ومدى مهارته ولن يتأتى هذا الا إذا حصل على تكوين جيد ولتحقيق هذه الأهداف لابد من اعداد برنامج تكويني جيد يناسب كل المتكولين لما له من دور في جعل العمال والشباب المتكون يستوعبون المعلومات المعطاة لهم من طرف المكون ويصبحوا مؤهلون لاداء وظائفهم على اكمل وجه .

الفصل الثالث: الإطار
المنهجي للدراسة الميدانية

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

رابعاً: مجتمع الدراسة

خامساً: الأساليب الإحصائية

تمهيد

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الوقوف على برامج التكوين وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للشباب، وبعد التطرق في الجزء النظري لمختلف المفاهيم المتعلقة ببرامج التكوين وكذلك أهم المفاهيم والمرتكزات المتعلقة بالتأهيل الوظيفي.

سنحاول في هذا الفصل إسقاط هذه الدراسة على مؤسسة التكوين ومحاولة التعرف على برامج التكوين وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للشباب، حيث تعتبر الدراسة الميدانية مجالاً هاماً لجمع المعطيات من الواقع الاجتماعي المراد دراسته وذلك استناداً إلى قواعد وإجراءات ملائمة للبحث قصد الوصول إلى الغاية والأهداف المرجوة من الدراسة.

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني: تم اجراء الدراسة في مركز التكوين المهني والتمهين قاسمي لمين بالشرية ولاية تبسة.

أ- تقديم المؤسسة:

المباني والهاكل القاعدية:

المساحة الاجمالية: 18522 متر مربع منها مساحة مبنية: 10200 متر مربع .

الادارة: تتكون من 09 مكاتب .

ورشات: 10 ورشات منها 02 (ورشتان) حديثي البناء.

الاقسام: 10 اقسام منها 02 قسمان متخصصان في اعلام الي

مكتب للاستقبال والاعلام والتوجيه. رقابة عامة. مكتبة حديثة النشأة. 03 سكنات الزامية. 06 سكنات وظيفية. نادي.

مبيت بطاقة استيعاب نظرية 32 سرير عدد الغرف 08.مخزن.مطعم بطاقة استيعاب نصف داخلي 120 وجبة يوميا.

فضاء للنشاطات الرياضية : ملعب ماتيكو. تدفئة متوفرة بطاقة الغاز الطبيعي للأقسام والادارة. خزان المياه.

- المكونين (الأساتذة)

التعداد العام: 26 منهم أساتذة متخصصين في التعليم المهني رتبة 2 : 01. أساتذة

متخصصين في التعليم و التكوين مكلفين بالهندسة بالبيداغوجية : 04

منهم أساتذة متخصصين في التعليم المهني رتبة 1: 07.منهم أساتذة التعليم المهني PFP 14.

3-موظفي الإدارة والمصالح

أ- التعداد العام: 41 منهم موظفي الإدارة 19. منهم موظفي وأعوان المصالح 01. منهم عمال

متعاقدين :. 21

01 مدير

03 مساعد تقني وبيداغوجي

01 مقتصد مسير

01 مستشارة رئيسية للتوجيه والتقييم والادماج المهنيين

يمكن توضيح جدول تخصصات الخاص بالطلبة المتخرجين الذين أجريت عليهم عملية المسح الشامل للدراسة بمركز التكوين المهني والتمهين قاسمي لمين الشريعة ولاية تبسة كما يلي:

رمز المؤسسة التكوينية	التخصص	مستوى التأهيل	نمط /جهاز	عدد المتخرجين	منهم بنات
1204	ميكانيك تصليح مركبات الوزن الخفيف	3	حضورى	6	0
1204	تربية الدواجن	1	حضورى	6	0
1204	مستغل المعلوماتية معابر	4	معابر	24	8
1204	حلاقة الرجال	2	حضورى	10	0
1204	قيادة آليات أشغال الطرقات	2	حضورى	6	0
1204	قيادة وصيانة آليات الورشات	2	حضورى	3	0
1204	عامل في الميكرومعلوماتية	3	حضورى	15	8
1204	الفلكنة وتوازي العجلات	1	حضورى	2	0
1204	توازي وموازنة العجلات	1	حضورى	7	0
1204	كهرباء السيارات	2	حضورى	1	0
1204	كهرباء معمارية	2	حضورى	2	0
1204	الزراعات الكبرى	2	حضورى	4	0
1204	تربية الأبقار	2	حضورى	3	0
1204	تربية الحيوانات المجترة	2	حضورى	5	0

2- **المجال الزمني:** وتتمثل في الفترة التي يتم فيها التربص التطبيقي والتي من خلالها تم القيام بالملاحظات المنظمة المقصودة وإجراء المقابلات مع المسؤولين بالمنظمة ورؤساء المصالح وتوزيع الاستمارات، وجمع الوثائق والمعلومات اللازمة الذي كان محصور بين شهر جانفي 2023 الى غاية ماي 2023

3- **المجال البشري:** اجريت دراسة على شباب يتكونون في مركز التكوين المهني والبالغ عددهم 130 .

ثانيا: منهج الدراسة

هو عبارة عن مجموعة من القواعد الموضوعية والمنهجية، التي يتم وضعها قصد الوصول إلى حقيقة علمية، فهو الطريقة التي يتبعها الباحث في الدراسة، لتحقيق أهداف وأغراض البحث.

ولقد اعتمدنا في بحثنا هذا، على المنهج الوصفي وذلك لاتساقه مع الظاهرة المدروسة داخل التنظيم، وهو أسلوب من أساليب التحليل المرتكزة على معلومات وافية ودقيقة، وعليه ارتأينا أن يكون المنهج المستخدم في دراستنا لأنه أكثر ملائمة لوصف الموضوع وجمع الحقائق ووصفها كما هي في الواقع من المصادر والمراجع المختلفة المتمثلة في الكتب وبعض المعاجم.

ثالثا: أدوات جمع البيانات

هي وسائل علمية يستخدمها الباحث لجمع البيانات من الميدان الذي تجري فيه الدراسة وتختلف فيه البيانات حسب طبيعة الموضوع ونوع البيانات المراد شرحها وقد استعملنا في دراستنا بعض الأساليب وهي كالتالي:

الملاحظة:

هي الحصول على الحقائق والخبرات والمعلومات من الواقع والمواقف والتصرفات والحال الراهنة للعملاء والمستفيدين والجماعات، لاستخدامها في الدراسة وتقدير الموقف ووضع خطة لعملية المساعدة¹.

وهي الطريقة التي يقوم بها الباحث وفق قواعد محدودة للكشف عن تفاصيل الظواهر وأخذ المعلومات في شكلها الأصلي دون أن تتضح الإجابة عن التساؤلات وهي أداة يستعين بها الباحث في دراسته في الشكل الواقعي والأصلي لأي دراسة وذلك بتوجيه الحواس والانتباه بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة.

وقد تم توظيف الملاحظة للمس السلوك الفعلي للأفراد المبحوثين وردودهم وانفعالاتهم، وبدءاً بالدراسة الاستطلاعية لمركز التكوين المهني عن طريق التنقل بين مصالحتها، تم رصد المتكويين والاداريين والوقوف على تصرفاتهم المختلفة، سواء بين الرؤساء فيما بينهم أو الرؤساء والمرؤوسين، مما ساهمت هذه الملاحظات في صياغة أسئلة الاستمارة، وقد أفادتنا الملاحظة من معرفة ارتباط الإدارة مع المتكويين و المتكويين.

الاستمارة:

باعتبار استمارة الاستبيان الأكثر فعالية في جمع البيانات التي تحتاج إليها الدراسات وتم تعريف الاستمارة على أنها وسيلة مهمة للحصول على البيانات من عدد كبير من الأفراد وإضافة إلى إمكانية فحص أو مراجعة الاستمارة قد تكون أكثر دقة وموضوعية لأن المبحوث غير معروف.

لقد تم وضع أسئلة الاستمارة، وفق معايير علمية وبأسلوب منهجي واضح ومفهوم لدى جميع المبحوثين، حيث قمنا بوضع أسئلة الاستمارة الأولية ضمن نطاق الدراسة الاستطلاعية، لتمحيصها وتبيان مدى مصداقيتها للخروج باستمارة نهائية.

تم عرض الاستمارة في صورتها الأولى على مشرف الدراسة.

¹ رجاء وحيد دويدري: أسس البحث العلمي، أساسيات وممارسات علمية، دار الفكر المعاصر بيروت، لبنان، 2000، ص 223.

تم التأكد من صدق أداة الاستمارة من خلال تطبيق الاستمارة التجريبية على عينة من (26) مبحوثين تضمنت (42) سؤالاً حول محاور الفرضيات، لمعرفة فهم واستيعاب المبحوثين للأسئلة الواردة فيها، والإجابة عنها دون لبس، وبالتالي سمحت التجربة الأولية للاستمارة من تدارك بعض العيوب والنقائص، من خلال إدخال بعض التعديلات عن طريق تغيير صياغة وحذف بعض الأسئلة وإضافة أخرى.

ثم تم إخضاعها للتحكيم من خلال توزيعها على (06) محكمين من أساتذة مختصين في ميدان الدراسة.

وتم تعديل الاستمارة في ضوء التوجيهات التي أبدتها كل من الأستاذ المشرف والأساتذة المحكمين وذلك بتعديل صياغة بعض العبارات وتوضيح البعض الآخر، وحذف بعض الأسئلة التي لا تخدم موضوع الدراسة.

- على ضوء هذه الخطوات توصلت الاستمارة إلى شكلها النهائي والتي تضمنت 32 سؤالاً موزعة بين أسئلة مغلقة في أغلب الأحيان، كما تم الاعتماد على الأسئلة التي تحتوي على عدة متغيرات أو بدائل يطلب من المبحوث اختيار واحد منها أو أكثر، وكل سؤال يرتبط بمحور من المحاور الثلاثة التي شملتها هذه الاستمارة.

تحتوي الاستمارة على 32 سؤالاً مسقمين على 4 محاور معبرة عن فرضيات البحث. على الشكل التالي:

المحور الأول: عبارة عن أسئلة حول البيانات الشخصية، حيث يحتوي على (04) أسئلة مرقمة من (01) إلى (04).

المحور الثاني: عبارة عن أسئلة فيما يخص وجود علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل قدرات الشباب المتكون، حيث يحتوي على (04) أسئلة مرقمة من (05) إلى (08).

المحور الثالث: عبارة عن أسئلة فيما يخص وجود ارتباط شامل بين محتوى برامج التكوين مع المهارات العلمية للشباب المتكون، حيث يحتوي على (20) سؤالاً مرقمة من (09) إلى (28).

المحور الرابع: عبارة عن أسئلة فيما يخص وجود علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون، حيث يحتوي على (04) أسئلة مرقمة من (29) إلى (32).

رابعاً: مجتمع الدراسة

وقد استخدمنا أسلوب المسح الشامل في دراستنا وذلك راجع لصغر حجم مجتمع البحث المقدر بـ 130 فرد، وقد قمنا بتوزيع 26 استمارة تجريبية، ثم تم توزيع 104 استمارة بشكلها النهائي وقد تم استرجاع 104 استمارة.

-

خامساً: الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد على الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لقياس اجابات افراد مجتمع الدراسة.

الفصل الرابع: الإطار
المنهجي للدراسة الميدانية

الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

ثالثاً: النتائج العامة

1- عرض و تحليل بيانات الدراسة:

يمكن تفسير الدراسة الميدانية بشكل عام على أنها عملية تحليل مختلف البيانات وتفسيرها انطلاقاً من تحليل النتائج، وذلك من خلال جمع البيانات، وتحويلها إلى جداول أو رسوم بيانية، ودراستها إحصائياً ثم تحليلها رياضياً ، والبحث عن العلاقات والارتباطات المختلفة في البيانات. كما يمكن أن يساعد تحليل النتائج وفهمها على تحديد العوامل التي تؤثر على متغيرات الدراسة وأيضاً على تحديد الإجراءات اللازمة لتحسين النتائج في المستقبل.

1-1- محور البيانات الشخصية للمبحوثين:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديمغرافية، وعلى ضوء هذه المتغيرات سيتم وصف عينة الدراسة.

- البيانات الوصفية العامة الخاصة بالمتكويين في مركز التكوين والمهني قاسمي لمين الشريعة

اشتملت عينة الدراسة على الخصائص الديمغرافية الموالية:

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول والشكل المواليين توزيع العينة حسب متغير الجنس.

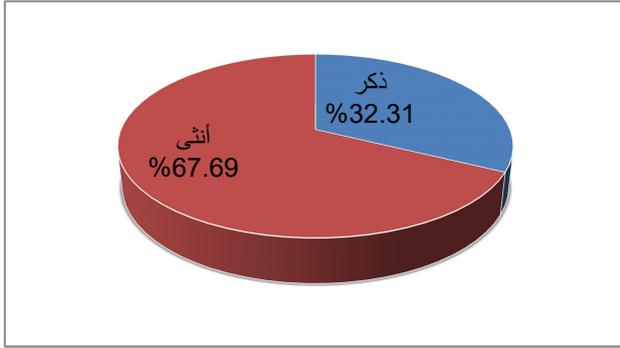
جدول رقم (01): توزيع العينة

حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	42	32.3
أنثى	88	67.7
المجموع	130	100

شكل رقم (01): التوزيع البياني للعينة

حسب متغير الجنس



يتضح من الجدول والشكل أعلاه: أن نسبة الذكور أقل بكثير من نسبة الإناث، حيث شكلت الإناث نسبة مرتفعة قدرت بـ 67.7% من إجمالي مجتمع الدراسة، في حين قدرت نسبة الذكور بـ: 32.3%، ويمكن تفسير هذه النتائج وفقاً لميل الإناث للتوجه نحو مركز التكوين المهني للحصول على حرفة تساعدن على العمل خاصة تلك التي تتلاءم مع هذا النوع مثل الحلاقة والخياطة وغيرها، ويمكن تفسير تراجع عدد الذكور بتفضيل هؤلاء الحياة العملية على الدراسة خاصة أولئك الذين تولوا مسؤوليات عائلية.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

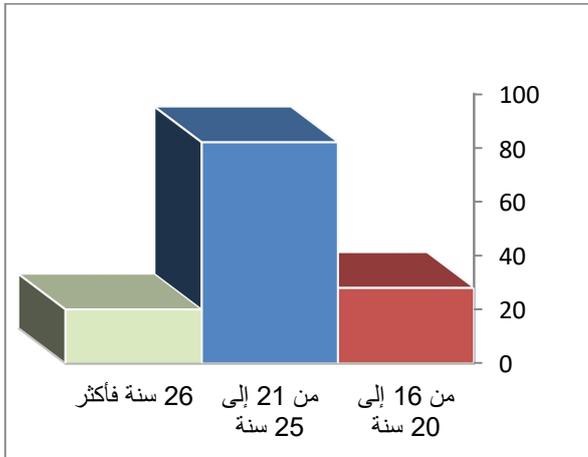
سيتم تبويب مفردات العينة إلى أربعة فئات حسب متغير العمر، كما يوضحه الجدول والشكل

شكل رقم (02):

الآتيين: جدول رقم (02):

التوزيع البياني للعينة حسب متغير السن

توزيع العينة حسب متغير السن



السن	التكرار	النسبة %
من 16 إلى 20 سنة	28	21.5
من 21 إلى 25 سنة	82	63.1
26 سنة فأكثر	20	15.4
المجموع	130	100

يستعرض الجدول والشكل أعلاه توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير السن في مركز التكوين المهني قاسمي لمين الشريعة. حيث تمثل الفئة العمرية من 21 إلى 25 سنة النسبة

الأعلى والتي قدرت بـ: 63.1% من إجمالي المجتمع، وقد بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 16 و 20 عامًا 28 شخصًا، أي ما يعادل 21.5% من عدد العينة، وقدّر عدد الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 26 عامًا بـ: 20 شخصًا، أي ما يعادل 15.4% من عدد العينة. وبناءً على هذا التوزيع، يمكن ملاحظة أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 21 و 25 عامًا، حيث يمثلون أكثر من نصف العينة بنسبة 63.1%. وعلى الجانب الآخر، يبدو أن الفئة الأقل تمثيلاً هي تلك التي تزيد أعمارها عن 26 عامًا، حيث يمثلون فقط 15.4% من العينة. ويمكن استخدام هذه النتائج لمعرفة الفئات العمرية التي تقوم بالتدريب المهني، وهذا ما يساعد على التحليل المناسب لهذه الفئات العمرية ومعرفة أسباب توجهها نحو التكوين، بالتالي يمكن القول أن متغير السن يمكن أن يساعد كثيراً في التأثير على متغيرات الدراسة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

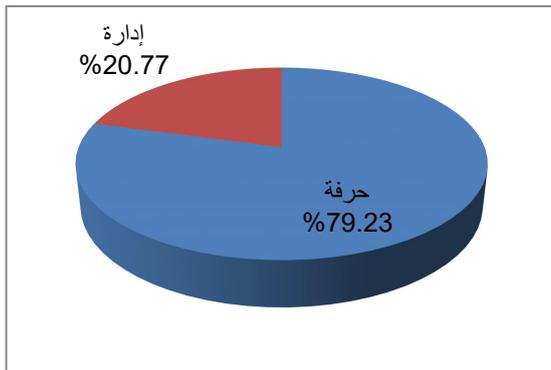
تتصف مفردات العينة باختلاف تخصصاتها التكوينية، كما هو مبين في الجدول

والشكل الموالين. جدول رقم (03):

شكل رقم (03):

التوزيع البياني للعينة حسب متغير التخصص

توزيع العينة حسب متغير التخصص



متغير التخصص	التكرار	النسبة %
حرفة	103	79.2
إدارة	27	20.8
المجموع	130	100

يوضح الجدول والشكل أعلاه أن عدد الأفراد الذين يتخصصون في الحرف 103 فردًا، أي ما يعادل 79.2% من عدد العينة، في حين يبلغ عدد الأفراد الذين يتخصصون في الإدارة 27 فردًا، أي ما يعادل 20.8% من عدد العينة. ويمكن تفسير هذا الجدول على أن الحرف هو

التخصص الأكثر تمثيلاً في المجتمع، حيث يمثلون أكثر من ثلاثة أرباع العينة بنسبة 79.2%. وهذا يشير إلى أن الحرف هو المجال الشائع لممارسة التدريب المهني في مركز التكوين قاسمي لمين الشريعة وهو ما يفسره أيضاً تفوق نوع الإناث على الذكور وتوجه هذه الفئة نحو تخصصات الحرف التي تتلاءم معهن. وعلى الجانب الآخر، يشير عدد الأفراد الذين يتخصصون في الإدارة إلى أن هذا المجال قد يكون أقل شيوعاً في المركز.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

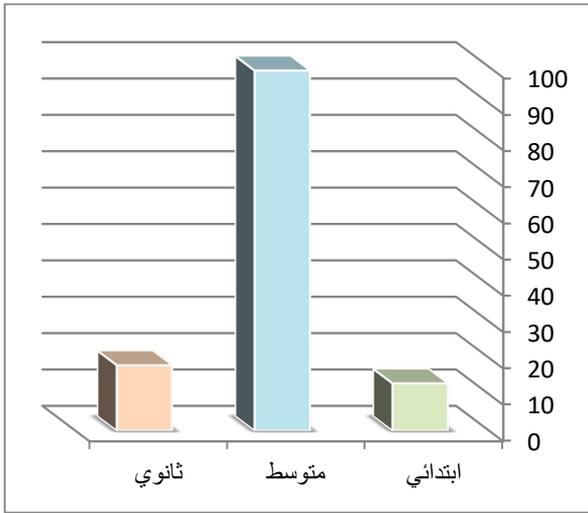
يوضح الجدول والشكل الموائين توزيع أفراد العينة وفقاً لمستوى التعليمي.

شكل رقم (04): التوزيع البياني

جدول رقم (04): توزيع العينة

للعينة حسب متغير المستوى التعليمي

حسب متغير المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	13	10.0
متوسط	99	76.2
ثانوي	18	13.8
المجموع	130	100

يعرض الجدول والشكل أعلاه توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي لموضوع تقيس برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي بمركز التكوين قاسمي لمين الشريعة. ويشير الجدول إلى أن العينة المدروسة تتكون من 130 فرداً، حيث بلغ عدد الأفراد الذين يحملون المستوى التعليمي المتوسط 99 فرداً، أي ما يعادل 76.2% وهي النسبة الأعلى في المجتمع، في حين بلغ عدد الأفراد الذين يحملون المستوى الثانوي 18 فرداً، أي ما يعادل 13.8% من إجمالي مجتمع الدراسة. وقد بلغ عدد الأفراد الذين يحملون المستوى التعليمي الابتدائي 13 فرداً، أي ما يعادل 10.0% وهي النسبة الأقل تمثيلاً من بين فئات المجتمع،

ويمكن تفسير هذا الجدول على أن معظم الأفراد في العينة يحملون المستوى التعليمي المتوسط، حيث يمثلون أكثر من ثلثي المجتمع بنسبة 76.2%. وهذا يشير إلى أن المستوى التعليمي المتوسط هو الأكثر شيوعاً بين الأفراد الذين يتلقون التدريب المهني في مركز التكوين قاسمي لمين الشريعة. وعلى الجانب الآخر، يشير عدد الأفراد الذين يحملون المستوى التعليمي الابتدائي إلى وجود فئة صغيرة من الأفراد في العينة لديهم مستوى تعليمي منخفض، وهذا يمكن أن يعكس احتياجات محددة لهذه الفئة فيما يتعلق بالتدريب المهني والتأهيل الوظيفي. ويمكن أن تساهم هذه النتائج في العمل على تخصيص تكوينات جديدة تركز على لفئات الأقل تمثيلاً مثل المستوى الابتدائي. حيث يمكن تدعيم الاحتياجات التدريبية وفرص التوظيف لكل فئة، ويجب مراعاتها في تطوير البرامج التدريبية والتأهيل الوظيفي في المؤسسة.

1-2- تعقيب على البيانات الشخصية

تستهدف المتغيرات الشخصية والوظيفية خدمة موضوع الدراسة من خلال قياس تأثيرها في محاور البحث، وهو ما يفرض على الباحثين اختيار البيانات النوعية والكمية المناسبة وطبيعة المعلومات التي تكون غير محرجة في بعض الأحيان لعينة الدراسة، ومنه يجب على الباحث مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرج في الإجابة على محتوى هذه البيانات، وفي موضوع هذا البحث ارتأينا جملة المتغيرات التالية والتي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة والتي تم صياغتها كما يلي: (الجنس، السن، التخصص، المستوى التعليمي) وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- كانت نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور، حيث أن ما نسبته 67.7% هم من فئة الإناث ويمكن لمتغير الجنس أن يحدث أثراً على المتغيرات الأخرى في الدراسة. وهذا بالنظر لنوع مؤسسة الدراسة وكذا متغيراتها.

- كانت أغلب أفراد العينة حسب متغير السن من ضمن فئة (من 21 إلى 25 سنة) حيث قدرت نسبة عدد المشاهدات في هذا المجال بـ 63.1%، ومنه نستنتج أن معدلات العمر تتوافق وموضوع الدراسة ويمكن أن تؤثر في متغيراتها.

- جاءت أغلبية عينة الدراسة بالنسبة لمتغير التخصص ضمن خيار (الحرف)، بنسبة مرتفعة جدا قدرت بـ 79.2%، ويمكن تفسير ذلك وفقا لعدة عوامل يعود أهمها توجه نوع الإناث للتكوين في تخصصات الحرف بالنظر لطبيعة الوظائف التي يوفرها هذا التخصص والذي يتوافق مع هذا النوع.

- جاءت أغلبية أفراد العينة بالنسبة لمتغير مستوى المستوى التعليمي من فئة المستوى المتوسط وذلك بنسبة مرتفعة قدرت بـ: 76.2%، وهو أمر طبيعي يرجع أساسا لتوجه هذه الفئة إلى مراكز التكوين المهني كبديل مناسب بعد فشلهم الدراسي.

2- عرض البيانات الخاصة بالفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

- التساؤل الأول

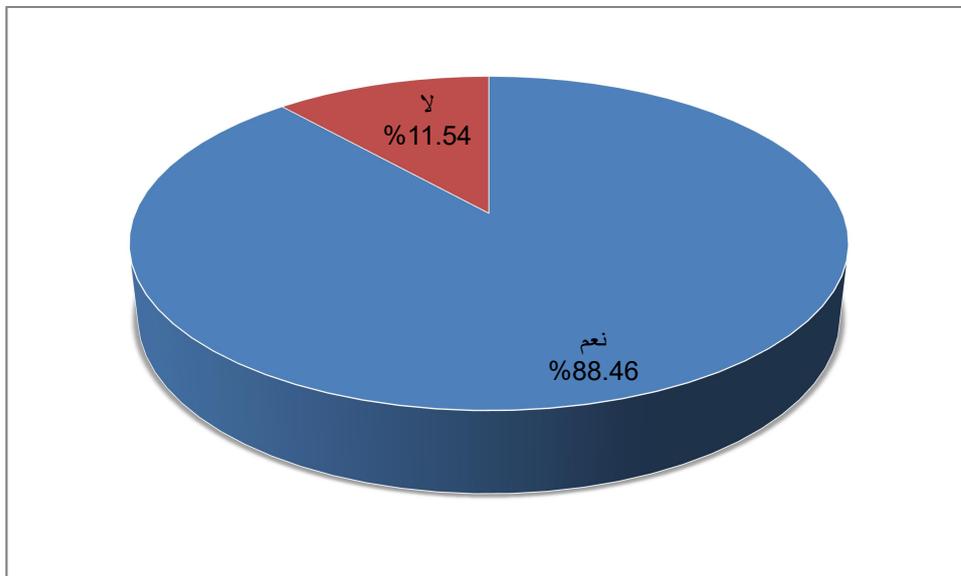
الجدول رقم (5): يوضح مدى تناسب المعارف المقدمة في برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	115	88.5
لا	15	11.5
المجموع	130	100

يعرض الجدول الذي تقدمه نتائج استطلاع حول مدى تناسب المعارف المقدمة في برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل. ويشير الجدول إلى أن 115 من الأشخاص الذين أجابوا على الاستطلاع يرون أن المعارف المقدمة في برنامج التدريب متوافقة مع متطلبات سوق العمل، مما يشير إلى أن البرنامج يلبي احتياجات السوق ويساعد الخريجين على العثور على وظائف مناسبة. وبنسبة 88.5% من العينة، يمكن القول إن هذه النتيجة تمثل ثقة عالية في تناسب المعارف المقدمة في البرنامج مع متطلبات سوق العمل. بالمقابل، تشير النسبة المئوية الأخرى إلى أن 15 شخصًا فقط من العينة (11.5%) يرون أن المعارف المقدمة في البرنامج التدريبي غير متوافقة مع متطلبات سوق العمل. ويمكن أن يشير هذا إلى أن هؤلاء الأشخاص يشعرون بعدم الرضا عن البرنامج التدريبي أو يشعرون أن تخصصاتهم لا تتوافق وفرص العمل المتاحة في الواقع بعد التخرج، ويحتاجون إلى تحسينات في البرنامج التدريبي أو تحسين الوصول إلى فرص العمل. وبشكل عام، يمكن استخدام نتائج هذا الجدول كمؤشر عام لمدى توافق برنامج التدريب مع احتياجات سوق العمل. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (5): يوضح مدى تناسب المعارف المقدمة في برنامج التكوين مع متطلبات سوق

العمل



❖ التساؤل الثاني

الجدول رقم (6): يوضح مدى تماشي برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل

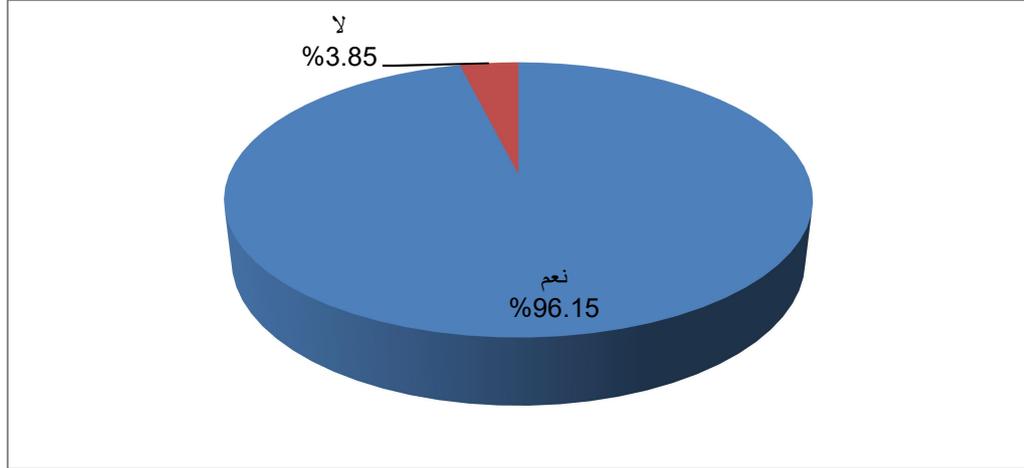
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	125	96.2
لا	5	3.8
المجموع	130	100

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن 125 بنسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 96.2% من الأشخاص الذين أجابوا على الاستطلاع يرون أن برنامج التكوين متوافقة مع متطلبات سوق العمل، مما يشير إلى أن البرنامج يلبي احتياجات السوق ويساعد الخريجين على العثور على وظائف مناسبة. ومنه يمكن القول إن هذه النتيجة تمثل ثقة عالية في تماشي برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل. بالمقابل، تشير النسبة المئوية البسيطة الأخرى في الجدول إلى أن 5 أشخاص فقط من المجتمع وبنسبة (3.8%) يرون أن برنامج التكوين غير متوافق مع متطلبات سوق العمل. ويمكن أن يشير هذا إلى أن هؤلاء الأشخاص يحتاجون إلى تحسينات في البرنامج التدريبي المقدم

ويمكن استخدام هذه النتائج لتحديد مدى تماشي برنامج التدريب مع احتياجات سوق العمل، والعمل على تحسين البرنامج التدريبي إذا كانت هناك نسبة منخفضة لتجاوب المتكويين كما يمكن استخدام هذه النتائج لتحديد المجالات التي يحتاج البرنامج التدريبي إلى تحسينها، ولتطوير خطط عمل لتحسين جودة البرنامج وتماشيه مع متطلبات سوق العمل. ويمكن أيضًا استخدام هذه النتائج لتحديد الفرص التدريبية التي يمكن تطويرها لتلبية احتياجات سوق العمل، وتحسين فرص المتكويين في الحصول على وظائف مناسبة. كما يجب مراعاة تفاصيل

البرنامج التدريبي ومحتواه، ومقارنتها بمتطلبات سوق العمل في المنطقة أو القطاع المعين ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (6) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (6): يوضح مدى تماشي برنامج التكوين مع متطلبات سوق العمل



- التساؤل الثالث:

الجدول رقم (07) يوضح مدى مطابقة التخصصات المتوفرة في مركز التكوين مع سوق

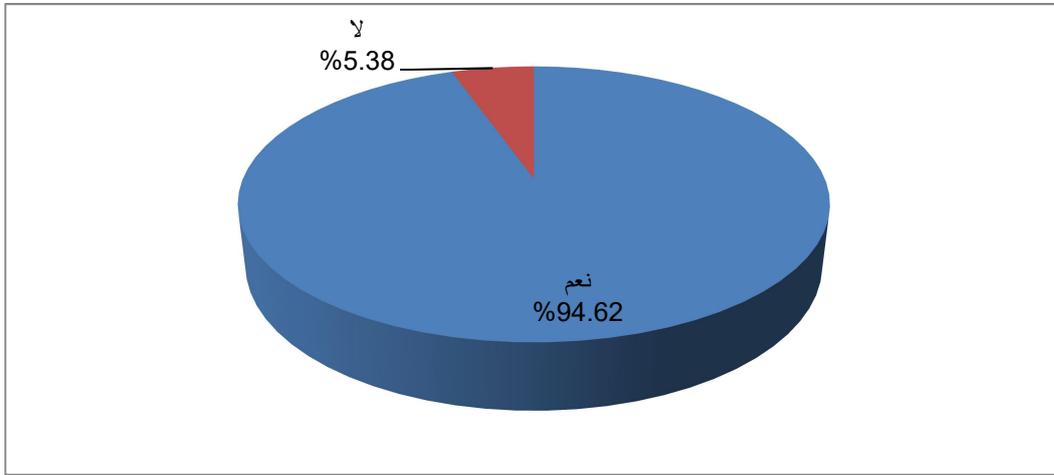
العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	123	94.6
لا	7	5.4
المجموع	130	100

يشير الجدول أعلاه إلى أن ما نسبتهم 94.6% من المشاركين يرون أن التخصصات المتوفرة في مركز التكوين متوافقة مع احتياجات سوق العمل، في حين أن 5.4% يرون أنها غير متوافقة. يمكن استنتاج أن المركز التدريبي يقدم تخصصات متوافقة مع احتياجات سوق العمل ويعكس ذلك الجهود التي تبذلها المؤسسة في تحليل حاجيات سوق العمل وتصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات القطاعات المختلفة. كما يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر للإدارة

لقياس فعالية برامج التدريب المقدمة وتحديد التخصصات التي تحتاج إلى تحديث أو تعديل لتوافق احتياجات سوق العمل المتغيرة. يمكن أيضًا استخدام هذا الجدول لتحسين الاتصال بين المركز التدريبي وأرباب العمل في المنطقة، من خلال توفير فرص للتدريب على المهارات التي يحتاجها أرباب العمل وتحديث المناهج التدريبية والتخصصات بانتظام. لذلك، تعد هذه النتائج أداة قيمة لتحسين جودة برامج التدريب وتعزيز الارتباط بين المركز التدريبي وسوق العمل المحلي.. ويمكن تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (7): يوضح مدى مطابقة التخصصات المتوفرة في مركز التكوين مع سوق العمل



❖ التساؤل الرابع

الجدول رقم (08) يوضح مدى الالتزام بما هو مطلوب في سوق العمل بمركز التكوين

المهني قاسمي لمين الشريعة

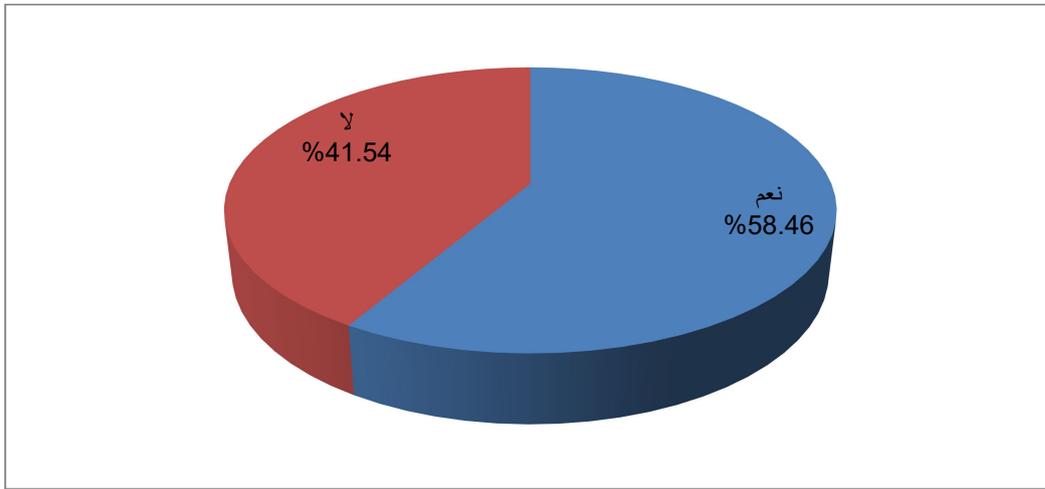
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	76	58.5
لا	54	41.5
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 58.5% من المشاركين لديهم التزام بما هو مطلوب في سوق العمل، في حين أن 41.5% ليس لديهم الالتزام الكافي. يمكن استنتاج أن

هناك حاجة لتحسين الالتزام بمتطلبات سوق العمل في المركز التدريبي. وقد يتطلب ذلك إجراء تدريبات إضافية، وتوفير الموارد اللازمة لتعزيز الالتزام بمتطلبات سوق العمل، وتحديث المناهج التدريبية بانتظام لتتوافق مع احتياجات سوق العمل المتغيرة. كما يمكن استخدام هذا الجدول كنقطة انطلاق لإجراء دراسات أكثر عن الأسباب التي قد تؤدي إلى قلة الالتزام بمتطلبات سوق العمل وتحديد الخطوات المناسبة لتحسين الوضع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر على مدى فاعلية برامج التدريب المقدمة في المركز في تحسين مهارات المتكويين وزيادة احتمالية توظيفهم في سوق العمل. لذلك تعد هذه النتائج أداة مفيدة لإدارة المركز لتحديد نقاط القوة والضعف في برامج التدريب المقدمة واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين الوضع وتحقيق أهداف المركز في تحضير المتكويين المؤهلين لسوق العمل. ويمكن تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (8): يوضح مدى الالتزام بما هو مطلوب في سوق العمل بمركز التكوين

المهني قاسمي لمين الشريعة



3- عرض نتائج الفرضية الثانية: يوجد ارتباط شامل بين محتوى برامج التكوين مع المهارات

العلمية للشباب المتكويين

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقاً

لما يلي:

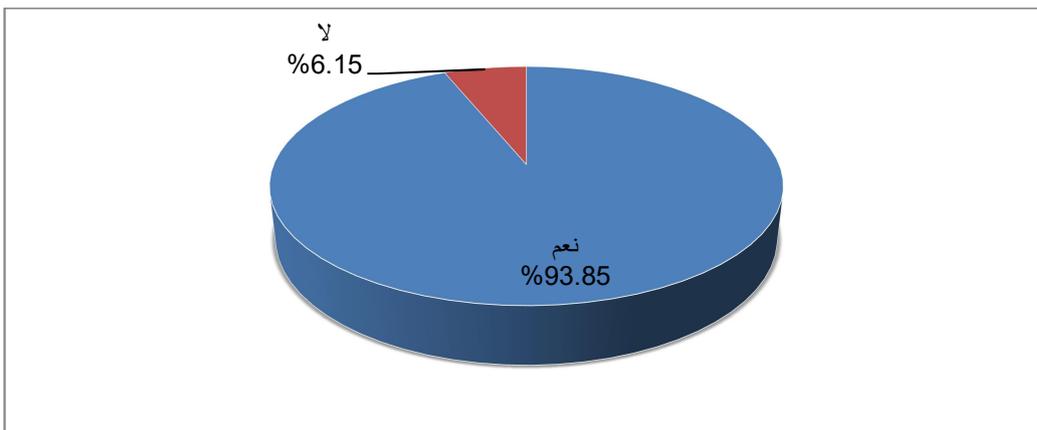
❖ التساؤل الأول

الجدول رقم (9): يوضح اسهام البرنامج التكويني في تنمية مهارات التجديد والتنوع

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	122	93.8
لا	8	6.2
المجموع	30	100

يشير الجدول أعلاه إلى أن 93.8% من المشاركين يرون أن البرنامج التدريبي قد ساهم في تنمية مهارات التجديد والتنوع، في حين أن 6.2% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن البرنامج التدريبي قد كان فعالاً في تحسين مهارات التجديد والتنوع لدى المشاركين، وهذا يعكس جهود المؤسسة في تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات القطاعات المختلفة وتعزيز قدرات المشاركين في سوق العمل. يمكن استخدام هذا الجدول كنقطة انطلاق لتحسين جودة برامج التدريب وتصميم برامج تدريبية أكثر فعالية، وتوفير الموارد اللازمة لتحديث المناهج التدريبية بانتظام وتحسين جودة التدريب وفقاً لاحتياجات سوق العمل المتغيرة. يمكن أيضاً استخدام هذا الجدول للتواصل مع أرباب العمل في المنطقة وتحديد المهارات التي يحتاجونها وضمها في برامج التدريب المقدمة. وبذلك، يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر لقياس فعالية البرنامج التدريبي وتقييم مدى قدرة المركز التدريبي على تلبية احتياجات سوق العمل وتحسين جودة برامج التدريب. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول رقم (9) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (9) : يوضح اسهام البرنامج التكويني في تنمية مهارات التجديد والتنوع



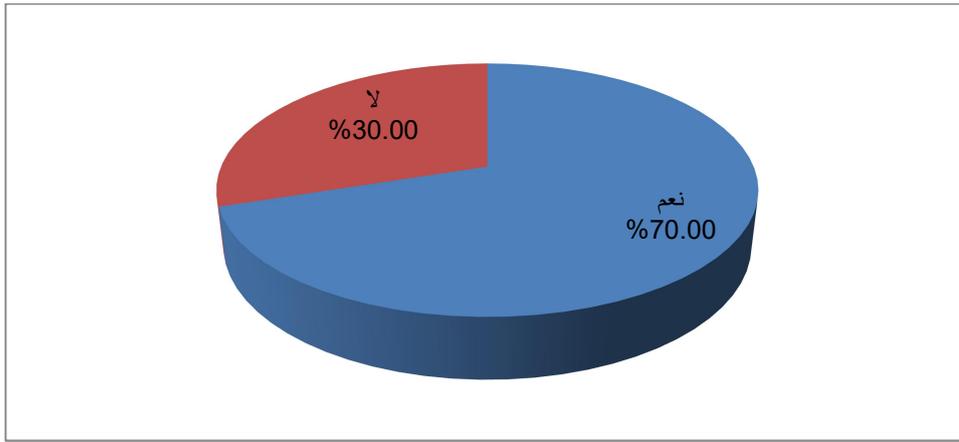
❖ التساؤل الثاني

الجدول رقم (10): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تفهم الزملاء بصورة جيدة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	91	70.0
لا	39	30.0
المجموع	130	100

يتضح من الجدول اعلاه أن ما نسبتهم 70% من المشاركين يرون أن برنامج التدريب قد ساعدهم على فهم زملائهم بصورة جيدة، في حين أن 30% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن البرنامج التدريبي قد كان فعالاً في تحسين فهم المشاركين لزملائهم في العمل وتعزيز تفاعلهم معهم. يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر لقياس فعالية برامج التدريب في تعزيز التواصل والتفاعل بين المشاركين وتحسين مستوى التفهم في مجموعات العمل. وبالتالي، يمكن استخدام هذا الجدول لتحسين جودة برامج التدريب وتضمين عناصر تعزز التفاعل والتواصل بين المشاركين في برامج التدريب، مثل إجراء تدريبات تشاركية وتفاعلية وتحفيز النقاش وتبادل الخبرات. كما يمكن استخدام هذا الجدول كنقطة انطلاق لتحسين برامج التدريب المقدمة وتوفير المزيد من الدعم للمشاركين خلال عملية التدريب، مثل توفير فرص للتدريب على المهارات الاجتماعية والتواصل في العمل، وتوفير المساحة لتبادل الخبرات والمعارف بين المشاركين. وبذلك، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة لتحديد نقاط القوة والضعف في برامج التدريب وتحسين جودتها وتصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية وتأثيراً على المشاركين في سوق العمل، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (10) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (10): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تفهم الزملاء بصورة جيدة



- التساؤل الثالث

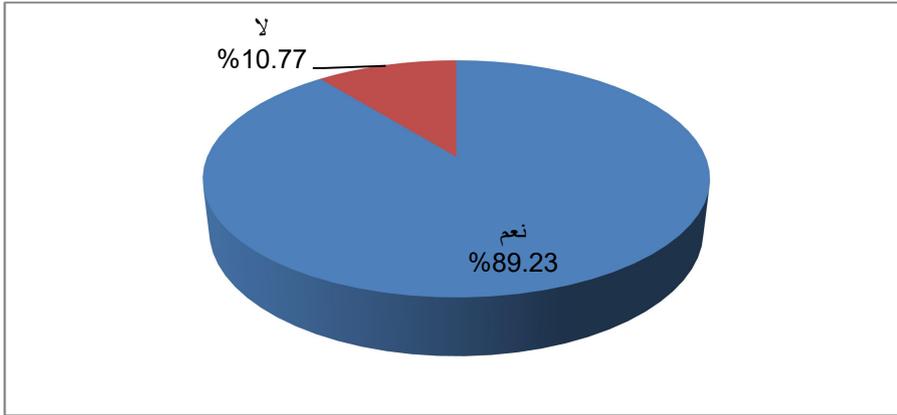
الجدول رقم (11): يوضح مدى اكتساب برنامج التكوين للخبرة المهنية

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	116	89.2
لا	14	10.8
المجموع	130	100

يظهر الجدول أعلاه أن 89.2% من المشاركين يرون أن البرنامج التدريبي قد ساعدهم على اكتساب خبرة مهنية، في حين أن 10.8% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن البرنامج التدريبي قد كان فعالاً في تحسين مهارات المشاركين وتزويدهم بالمعرفة والخبرة اللازمة لتنمية مهاراتهم المهنية. يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر لقياس فعالية برامج التدريب في تطوير مهارات المشاركين وتحسين قدراتهم في سوق العمل. وبالتالي، يمكن استخدام هذه النتائج كنقطة انطلاق لتحسين جودة برامج التدريب وتصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية وتأثيراً على المشاركين في سوق العمل، وتوفير فرص للتدريب على المهارات المهنية الحديثة وتحديث المهارات القديمة. كما يمكن استخدام هذا الجدول لتحديد المهارات المطلوبة في سوق العمل وتضمينها في برامج التدريب المقدمة، وتحديث المواد التدريبية والخطط الدراسية بانتظام وفقاً

لاحتياجات سوق العمل المتغيرة. وبذلك، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة قيمة لتحسين جودة برامج التدريب وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وضمان توفير التدريب اللازم للمشاركين في سوق العمل لتحسين فرصهم في الحصول على فرص العمل وتحسين مستواهم المهني، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (11) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (11) : يوضح مدى اكساب برنامج التكوين للخبرة المهنية



❖ التساؤل الرابع

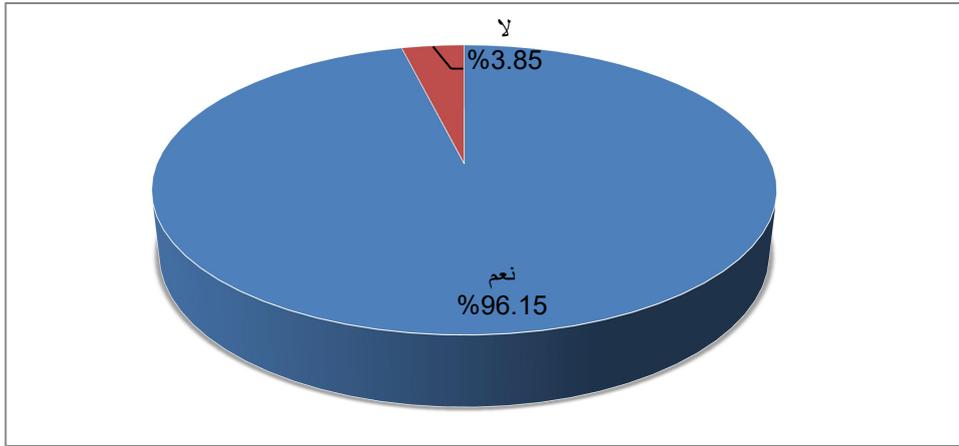
الجدول رقم (12): يوضح مدى تأثير برامج التكوين على نقص الثقة بالنفس

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	125	96.2
لا	5	3.8
المجموع	130	100

يظهر الجدول أعلاه أن 96.2% من المشاركين يرون أن برامج التدريب قد أثرت على تقليل نقص الثقة بالنفس لديهم، في حين أن 3.8% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن البرامج التدريبية قد كانت فعالة في تحسين مستوى الثقة بالنفس لدى المشاركين، وهذا يعكس جهود المؤسسة في تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات القطاعات المختلفة وتساعد المشاركين على تحسين مستواهم المهني والشخصي. يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر لقياس فعالية برامج التدريب في تحسين مستوى الثقة بالنفس لدى المشاركين، وتحديد الأساليب والأدوات التي يمكن استخدامها في تصميم برامج تدريبية تركز على تعزيز الثقة بالنفس، مثل الجلسات التفاعلية

والتدريبات العملية وتقنيات التحفيز والتفكير الإيجابي. يمكن أيضًا استخدام هذا الجدول لتوعية المشاركين بأهمية الثقة بالنفس في النجاح المهني والحياتي، وتقديم الدعم اللازم للمشاركين في عملية التدريب وتحفيزهم على العمل على تحسين مستوى ثقتهم بأنفسهم. وبالتالي، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة لتحسين جودة برامج التدريب وتصميمها بشكل يلبي احتياجات المشاركين ويساعدهم على تحسين مستواهم المهني والشخصي.. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (12) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (12): يوضح مدى تأثير برامج التكوين على نقص الثقة بالنفس



❖ التساؤل الخامس

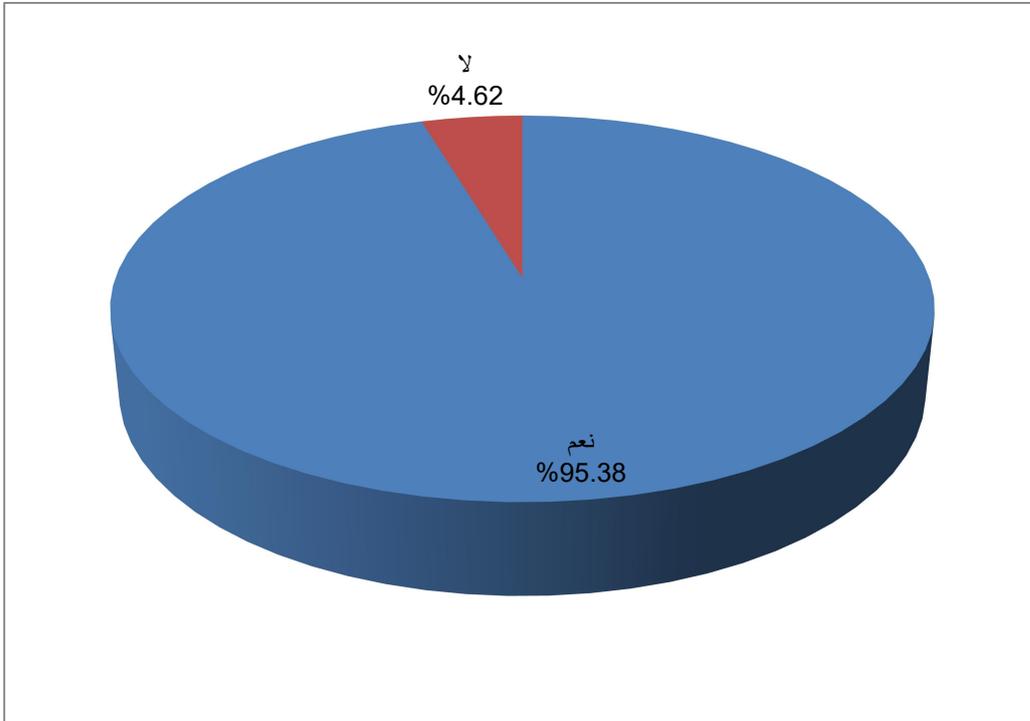
الجدول رقم (13): يوضح مدى تعزيز برامج التكوين لروح المبادرة في العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	124	95.4
لا	6	4.6
المجموع	130	100

يظهر الجدول أعلاه أن 95.4% من المشاركين يرون أن برامج التدريب قد ساعدت في تعزيز روح المبادرة في العمل لديهم، في حين أن 4.6% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن البرامج التدريبية قد كانت فعالة في تحفيز المشاركين على تطوير روح المبادرة والإبداع في العمل، وهذا يعكس جهود المؤسسة في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز المهارات الشخصية لدى المشاركين وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم المهنية والشخصية. يمكن استخدام هذا

الجدول كمؤشر لقياس فعالية برامج التدريب في تعزيز روح المبادرة والإبداع في العمل وتحديد الأساليب والأدوات التي يمكن استخدامها في تصميم برامج تدريبية تركز على تطوير هذه المهارات، مثل الجلسات التفاعلية والتدريبات العملية والتحديات الإبداعية والتنافسية. يمكن أيضاً استخدام هذا الجدول لتوعية المشاركين بأهمية روح المبادرة في العمل وكيفية تطويرها وتحفيزهم على العمل على تحسين هذه المهارة. وبالتالي، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة لتحسين جودة برامج التدريب وتصميمها بشكل يلبي احتياجات المشاركين ويساعدهم على تحسين مستواهم المهني والشخصي، وتحفيزهم على تطوير روح المبادرة والإبداع في العمل. كما يمكن استخدام هذا الجدول كأداة لتحسين ثقافة العمل داخل المؤسسة وتشجيع الموظفين على المشاركة في عملية التدريب وتبادل المعرفة والخبرات، وتطوير بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي والمبادرة والابتكار. وبذلك، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة قيمة لتحسين جودة برامج التدريب وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وتصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية وتأثيراً على المشاركين في سوق العمل.. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (13) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (13): يوضح مدى تعزيز برامج التكوين لروح المبادرة في العمل



الجدول رقم (14): يوضح مدى مساهمة البرامج في اكتساب التكوين لمهارات التجديد

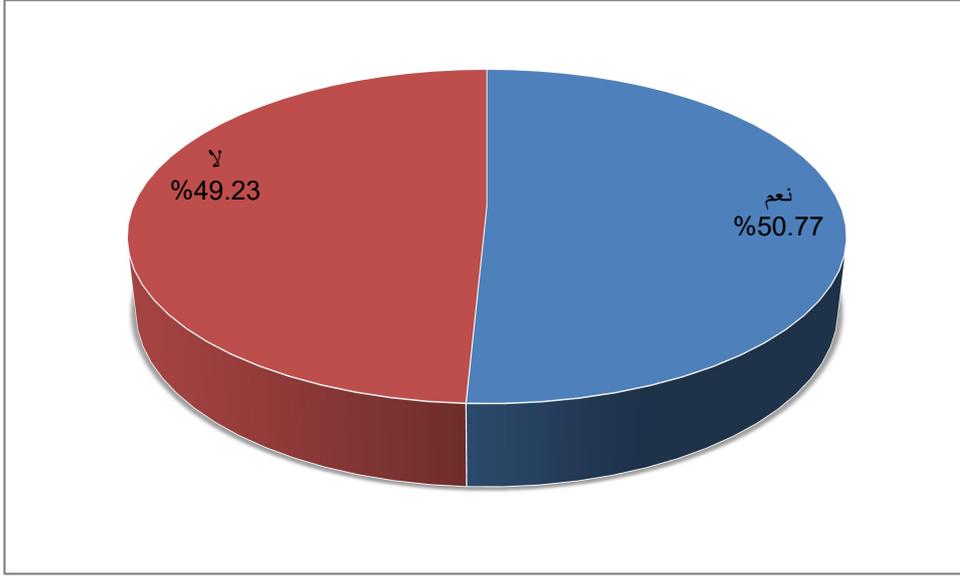
والتنوع

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	66	50.8
لا	64	49.2
المجموع	130	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 50.8% من المشاركين يرون أن برامج التدريب قد ساعدت في اكتساب مهارات التجديد والتنوع، في حين أن 49.2% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن برامج التدريب لم تكن فعالة بشكل كافٍ في تعزيز مهارات التجديد والتنوع لدى المشاركين، وأنه يحتاج إلى تطوير أساليب وأدوات جديدة لتحسين جودة برامج التدريب في هذا المجال. يمكن استخدام هذا الجدول لتحديد الأساليب والأدوات التي يمكن استخدامها في تصميم برامج تدريبية تركز على تطوير مهارات التجديد والتنوع، وتحديث الأدوات والتقنيات الحديثة في مجال العمل وتعزيز الإبداع والابتكار. يمكن أيضاً استخدام هذا الجدول لتحديد المهارات المهمة في سوق العمل وتضمينها في برامج التدريب المقدمة، وتحديث المواد التدريبية والخطط الدراسية بشكل دوري وفقاً لاحتياجات سوق العمل المتغيرة. وبالتالي، يمكن استخدام هذا الجدول كأداة قيمة لتحسين جودة برامج التدريب وتصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات المشاركين في سوق العمل وتساعدهم على تحسين مستواهم المهني والشخصي، وتطوير مهارات التجديد والتنوع المهمة في العمل. كما يمكن استخدام هذا الجدول كأداة لتحديد النقاط القوة والضعف في برامج التدريب المقدمة وتحسينها بما يتناسب مع احتياجات المشاركين ومتطلبات سوق العمل. وبالتالي، يمكن استخدام هذه النتائج كأداة لتحسين تصميم برامج التدريب وتحديثها بشكل دوري وفقاً لاحتياجات السوق المتغيرة، وتعزيز جودة التدريب وتأثيره على المشاركين في سوق العمل.. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (14) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (14): يوضح مدى مساهمة البرامج في اكساب التكوين لمهارات التجديد

والتنوع



❖ التساؤل السابع

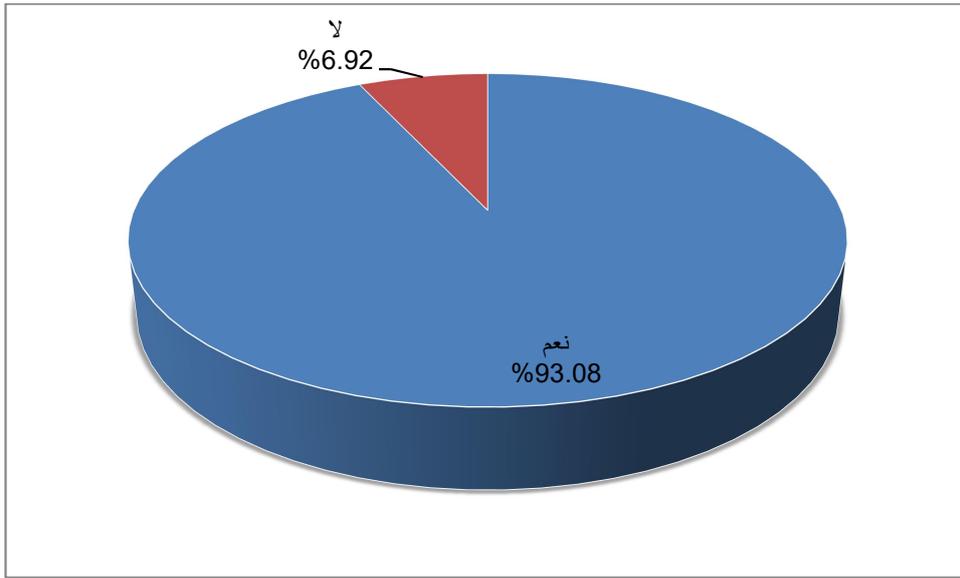
الجدول رقم (15): يوضح مدى تغطية برنامج التكوين لمعظم المتطلبات المعرفية

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	121	93.1
لا	9	6.9
المجموع	130	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 93.1% من المشاركين يرون أن برامج التدريب قد غطت معظم المتطلبات المعرفية التي كانوا يتوقعونها، في حين أن 6.9% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن برامج التدريب قد كانت فعالة في تلبية احتياجات المشاركين وتغطية معظم المتطلبات المعرفية التي كانوا يتوقعونها، وهذا يعكس جهود المركز في تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات المشاركين في سوق العمل. يمكن استخدام النتائج كمؤشر لقياس جودة برامج التدريب ومدى تلبية احتياجات المشاركين، وتحسين جودة برامج التدريب المستقبلية بناءً على تعليقات المشاركين واحتياجاتهم المستقبلية. وبالتالي، يمكن استخدامها كأداة لتطوير برامج التدريب وتصميمها بشكل يلبي احتياجات المشاركين في سوق العمل، وتحديد الميزات

والأساليب التي يمكن استخدامها لتعزيز جودة التدريب وتغطية معظم المتطلبات المعرفية التي يتوقعها المشاركون. كما يمكن استخدام هذه النتائج لتسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في برامج التدريب وتحسينها بما يتناسب مع احتياجات المشاركين ومتطلبات سوق العمل، وتحديث المواد التدريبية والخطط الدراسية بشكل دوري لتغطية المتطلبات المتغيرة في سوق العمل، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (15) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (15) : يوضح مدى تغطية برنامج التكوين لمعظم المتطلبات المعرفية



❖ التساؤل الثامن

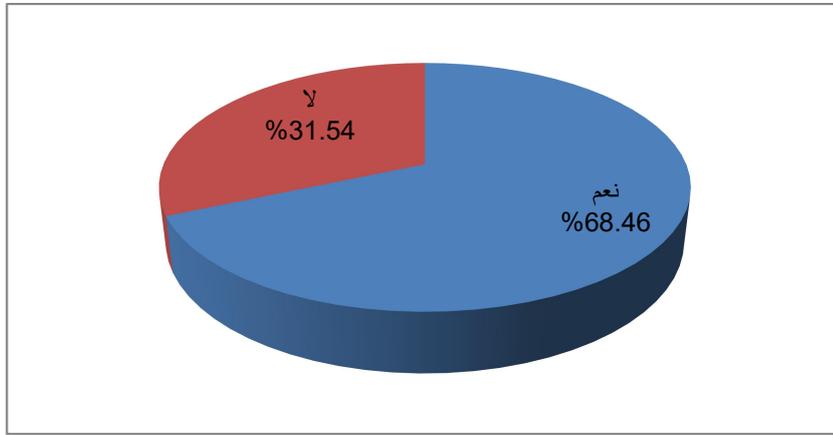
الجدول رقم (16): يوضح مدى ملائمة طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	89	68.5
لا	41	31.5
المجموع	130	100

يظهر الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 68.5% من المشاركين يرون أن طرق وأساليب العمل التي تم التدريب عليها ملائمة، في حين أن 31.5% لا يرون ذلك. ويمكن استنتاج أن برامج التدريب قد كانت ناجحة في تدريب المشاركين على الطرق والأساليب الصحيحة

والملائمة للعمل، وهذا يعكس جهود المركز في تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات المشاركين وتطبيقها بشكل فعال. ومع ذلك، فإن وجود 31.5% من المشاركين الذين لا يرون ملائمة الطرق والأساليب يشير إلى وجود بعض الاحتياجات التدريبية التي يجب معالجتها، وربما يتعلق الأمر بتحسين جودة البرامج التدريبية أو تحديثها بما يتناسب مع احتياجات المشاركين، أو تطوير طرق التدريب والتعلم بطرق أكثر فعالية. وهو ما يمكن من تعزيز جودة التدريب وفعاليتها وكذا الطرق والأساليب الصحيحة للعمل. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (16) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (16): يوضح مدى ملائمة طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها



❖ التساؤل التاسع

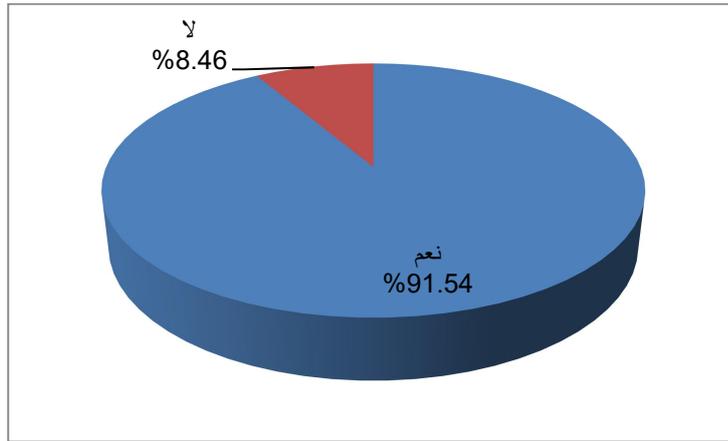
الجدول رقم (17): يوضح مدى قدرة المتكويين على العمل مع الآخرين

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	119	91.5
لا	11	8.5
المجموع	130	100

يظهر الجدول أن 91.5% من المشاركين يرون أنهم قادرين على العمل مع الآخرين، في حين أن 8.5% لا يرون ذلك. يمكن استنتاج أن برامج التدريب قد كانت فعالة في تطوير قدرات المشاركين على العمل مع الآخرين، وهذا يعكس جهود المركز في تصميم برامج تدريبية

تهدف إلى تحسين قدرات المشاركين على التواصل والتعاون مع الآخرين في بيئة العمل. ومع ذلك، فإن وجود 8.5% من المشاركين الذين لا يرون أنفسهم قادرين على العمل مع الآخرين يشير إلى وجود بعض الاحتياجات التدريبية التي يجب معالجتها، وربما يتعلق الأمر بتحسين جودة البرامج التدريبية أو تطوير طرق التدريب والتعلم بطرق أكثر فعالية لتحسين قدرات المشاركين في هذا المجال. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (17) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (17):يوضح مدى قدرة المتكويين عل العمل مع الآخرين



❖ التساؤل العاشر

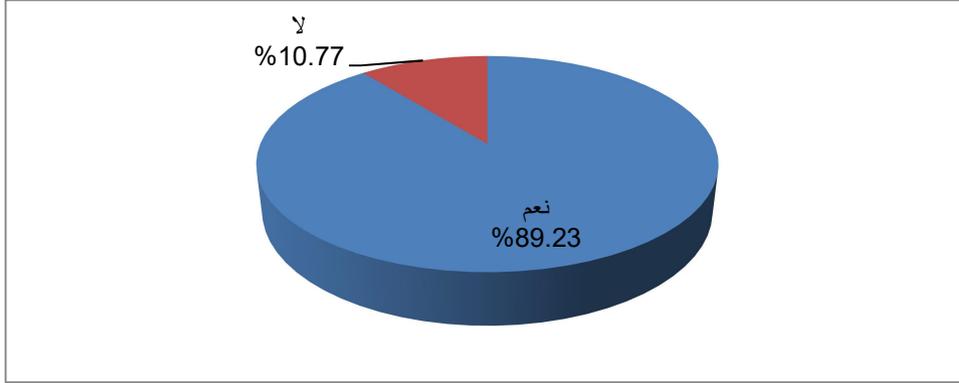
الجدول رقم (18): يوضح مدى تشجيع الإدارة للاقتراحات التي يبادر بها العمال

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	116	89.2
لا	14	10.8
المجموع	130	100

يظهر الجدول أعلاه أن ما نسبته 89.2% من العمال يرون أن الإدارة تشجعهم على تقديم الاقتراحات، في حين أن 10.8% يرون عكس ذلك. يمكن استنتاج أن الإدارة قد قامت بتحفيز العمال على تقديم الاقتراحات وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في تحسين عملية العمل. وهذا يعكس اهتمام الإدارة بتطوير وتحسين أداء الشركة واستفادتها من خبرات وإبداعات العمال. ومع ذلك، فإن وجود 10.8% من العمال الذين لا يرون تشجيعاً كافياً من الإدارة على تقديم الاقتراحات يشير إلى وجود بعض الاحتياجات التدريبية التي يجب معالجتها، وربما يتعلق

الأمر بتحسين التواصل بين الإدارة والعمال وتحسين العلاقة بينهم، أو بتحسين جودة البرامج التدريبية التي تشجع العمال على تقديم الاقتراحات وتطوير مهاراتهم في هذا المجال. يمكن استخدام هذا الجدول كمؤشر لقياس فعالية تطبيق سياسات تشجيع الاقتراحات في الشركة، وتحسين جودة هذه السياسات بناءً على تعليقات العمال واحتياجاتهم المستقبلية. وبالتالي. ويمكن تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (18): يوضح مدى تشجيع الإدارة للاقتراحات التي يبادر بها العمال



- التساؤل الحادي عشر

الجدول رقم (19): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تسطير إجراءات السلامة

والأمن في العمل

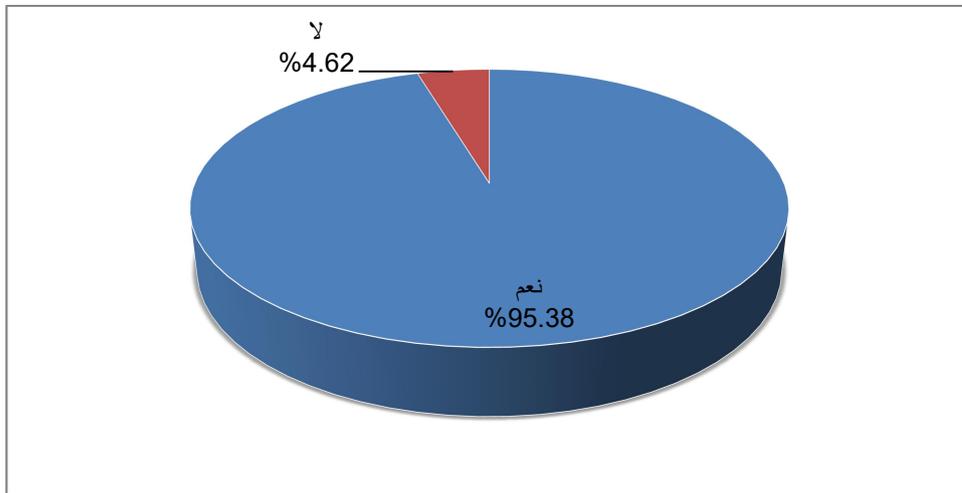
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	124	95.4
لا	6	4.6
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 95.4% من المشاركين في الدراسة أكدوا بأن برنامج التدريب على العمل ساعد في تسطير إجراءات السلامة والأمن في مكان العمل، في حين أن 4.6% فقط أجابوا بـ "لا". وبالتالي يمكن الاستنتاج أن برنامج التدريب على العمل لديه تأثير إيجابي على تعزيز السلامة والأمن في مكان العمل. ويمكن أن يرجع هذا النجاح إلى أن برنامج التدريب على العمل يتضمن تعليم المكونين كيفية تحديد المخاطر في مكان العمل وتقييمها، وتحديد

الإجراءات الوقائية المناسبة لتفادي هذه المخاطر. كما يمكن أن يشمل التدريب تعليم الموظفين عن كيفية استخدام المعدات الوقائية والإسعافات الأولية، وكيفية التعامل مع الحوادث والطوارئ في مكان العمل. علاوة على ذلك، يمكن أن يساعد برنامج التدريب على العمل في تعزيز الوعي بأهمية السلامة والأمن في مكان العمل، وتحفيز الموظفين على اتباع الإجراءات الوقائية والأمنية المناسبة. ويمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين بيئة العمل بشكل عام، وتقليل عدد الحوادث والإصابات المرتبطة بالعمل. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (19) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (19): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على تسطير إجراءات السلامة

والأمن في العمل



❖ التساؤل الثاني عشر

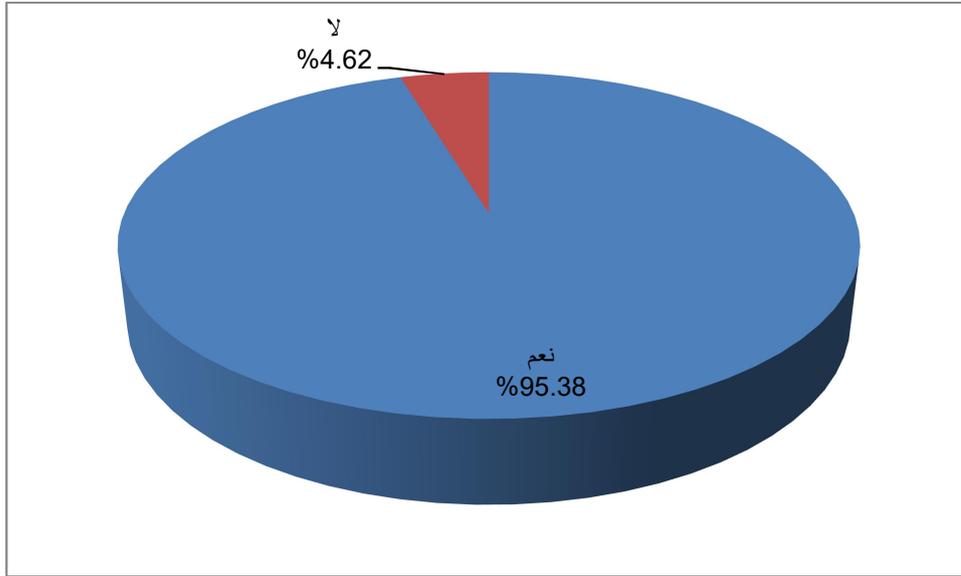
الجدول رقم (20): يوضح مدى مساعدة برامج التكوين على سرعة تصحيح الأخطاء

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	124	95.4
لا	6	4.6
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبته 95.4% من المشاركين في الدراسة اكدوا على أن برامج التدريب على العمل ساعدت في سرعة تصحيح الأخطاء، في حين أن 4.6% فقط أجابوا بـ "لا". وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن برامج التدريب على العمل لديها تأثير إيجابي على سرعة

تصحيح الأخطاء في مكان العمل. يمكن أن يعزى هذا النجاح إلى أن برامج التدريب على العمل تهدف إلى تعليم الموظفين كيفية تحديد وتصحيح الأخطاء في مكان العمل بطريقة سريعة وفعالة. وبالتالي، يمكن أن تساعد هذه البرامج في زيادة مستوى الكفاءة والفاعلية لدى الموظفين، وتحسين جودة العمل والمنتجات أو الخدمات التي يقدمونها. علاوة على ذلك، يمكن أن تساعد برامج التدريب على العمل في تعزيز الوعي بأهمية الجودة والدقة في مكان العمل، وتشجيع الموظفين على العمل بشكل دقيق ومنظم. ويمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين الأداء العام للشركة أو المؤسسة، وتحسين سمعتها ومكانتها في السوق. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (20) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (20): يوضح مدى مساعدة برامج التكوين على سرعة تصحيح الأخطاء



❖ التساؤل الثالث عشر

الجدول رقم (21): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على اكتشاف الأخطاء في نظام

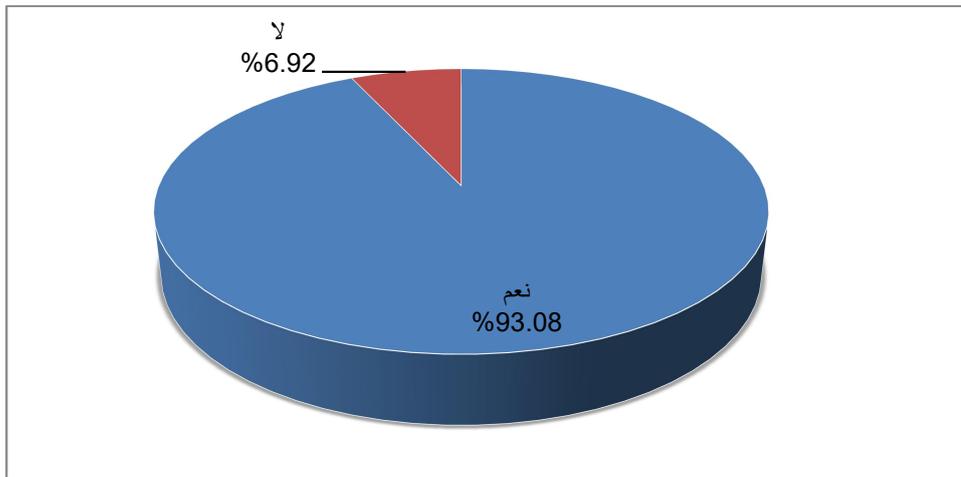
الوظيفة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	121	93.1
لا	9	6.9
المجموع	130	100

يوضح الجدول اعلاه أن ما نسبتهم 93.1% من المشاركين في الدراسة أكدوا على أن برنامج التدريب على العمل ساعد في اكتشاف الأخطاء في نظام الوظائف، في حين أن 6.9% فقط أجابوا بـ "لا". وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن برامج التدريب على العمل لديها تأثير إيجابي على اكتشاف الأخطاء في نظام الوظائف. يمكن أن يعزى هذا النجاح إلى أن برامج التدريب على العمل تهدف إلى تعليم المتكولين كيفية تحديد وتصحيح الأخطاء في نظام الوظائف بطريقة فعالة. وبالتالي، يمكن أن تساعد هذه البرامج في تحسين جودة العمل وزيادة الكفاءة والفاعلية لدى المتكولين. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد برامج التدريب على العمل في تحسين الثقة والاطمئنان لدى الموظفين في قدرتهم على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الروح المعنوية للمتكولين وزيادة استمراريتهم في العمل.، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (21) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (21): يوضح مدى مساعدة برنامج التكوين على اكتشاف الأخطاء في نظام

الوظيفة



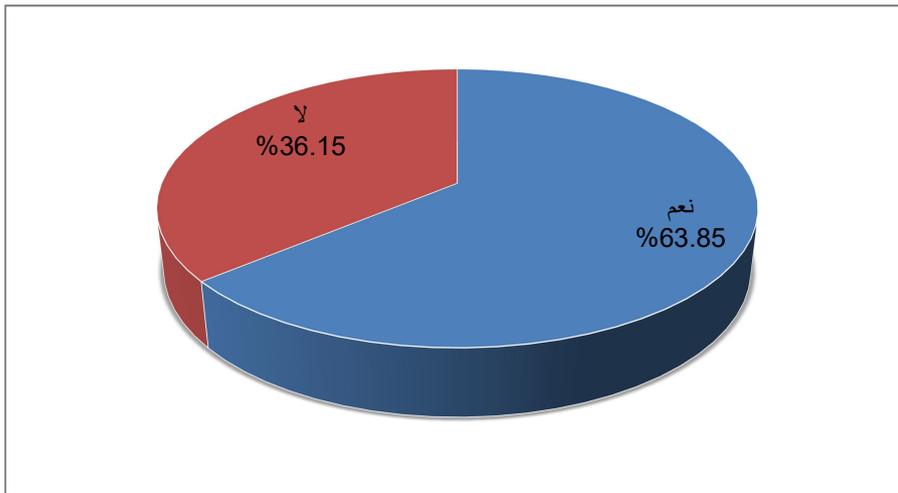
❖ التساؤل الخامس عشر

الجدول رقم (22): يوضح مدى مساهمة البرنامج في تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	83	63.8
لا	47	36.2
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن م نسبتهم 63.8% من المشاركين أكدوا على أن برنامج التدريب على العمل ساعد في تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل، في حين أن 36.2% فقط أجابوا بـ "لا". وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن برامج التدريب على العمل لديها تأثير إيجابي على تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل. ويمكن أن يرجع هذا النجاح إلى أن برامج التدريب على العمل تهدف إلى تعليم المتكولين كيفية تحسين مهاراتهم وزيادة معرفتهم وثقافتهم العامة في مجال العمل. وبالتالي، يمكن أن تساعد هذه البرامج في تحسين الأداء العام للمتكولين وتحفيزهم على العمل بشكل أفضل وأكثر إنتاجية وإيجابية، ويمكن تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (22) : يوضح مدى مساهمة البرنامج في تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل



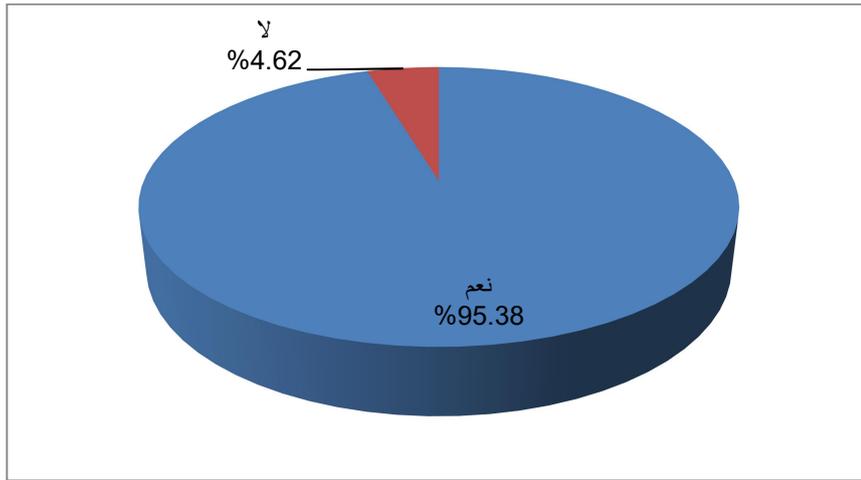
- التساؤل السادس عشر

الجدول رقم (23): يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في إثارة الدافعية للعمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	124	95.4
لا	6	4.6
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 95.4% من المشاركين في الدراسة وافقوا على أن برنامج التكوين ساعد في إثارة الدافعية للعمل، في حين أن 4.6% فقط أجابوا بـ "لا". وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن برامج التكوين لديها تأثير إيجابي على إثارة الدافعية لدى الموظفين. بشكل عام، يمكن القول إن النتائج التي حصل عليها الجدول تؤكد أهمية برامج التكوين في إثارة الدافعية للعمل، وتوضح أن هذه البرامج لها تأثير إيجابي على تحسين الأداء العام للمتكونين وتعزيز رضاهم ودافعيتهم في العمل. وبالتالي، يجب على الشركات والمؤسسات العاملة في مختلف القطاعات أن تولي اهتمامًا كبيرًا لتوفير برامج تكوينية متخصصة للموظفين، وتعمل على تحديثها وتطويرها بشكل مستمر لتلبية احتياجات المتكونين. ويمكن تمثيل نتائج الجدول أعلاه وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (23): يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في إثارة الدافعية للعمل



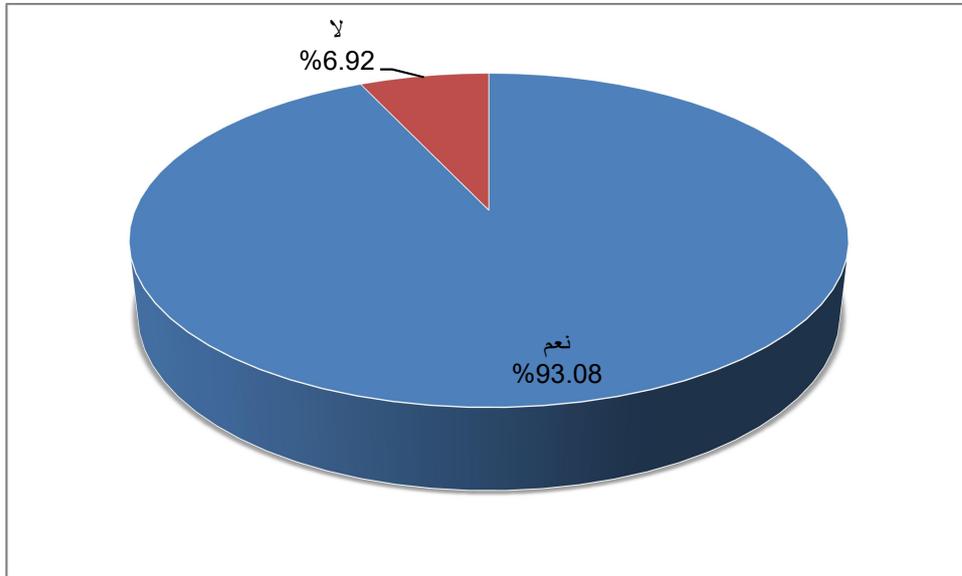
❖ التساؤل الثامن عشر

الجدول رقم (24): يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في تقييم طبيعة العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	121	93.1
لا	9	6.9
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 93.1% من المشاركين في الدراسة وافقوا على أن برنامج التكوين ساعد في تقييم طبيعة العمل، في حين أن 6.9% فقط أجابوا بـ "لا". يمكن الاستنتاج من ذلك أن برامج التدريب تلعب دوراً مهماً في تعزيز فهم الموظفين لطبيعة العمل وتقييمها، وهذا يمكن أن يساعد في تحسين أدائهم وزيادة فعالية العمل. ومن خلال تقييم طبيعة العمل، يمكن أن يتم تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين وتطوير وضع الخطط اللازمة لتحقيق ذلك. وبالتالي، يمكن لبرامج التدريب أن تساعد في تحسين الأداء العام للمركز وزيادة إنتاجية المتكولين فيه، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (24) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (24) : يوضح مدى مساهمة برنامج التكوين في تقييم طبيعة العمل



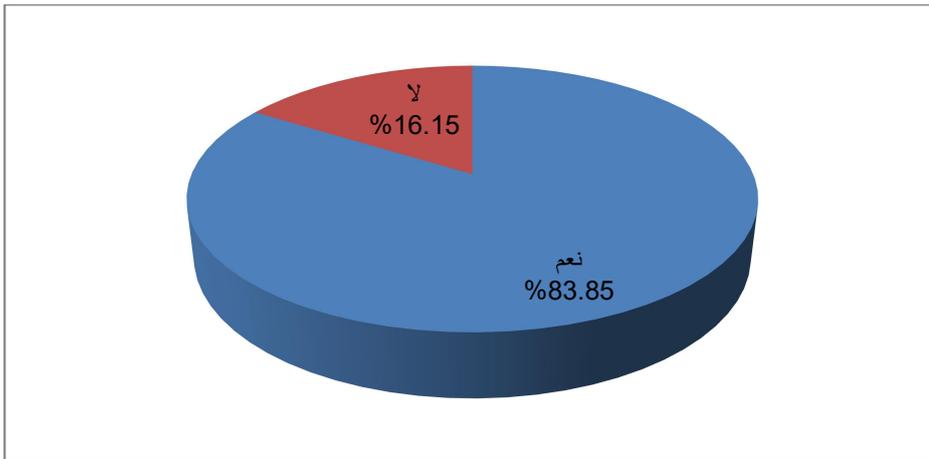
❖ التساؤل التاسع عشر

الجدول رقم (25): يوضح مدى مساهمة البرنامج في تحسين وتطوير الأداء في العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	109	83.8
لا	21	16.2
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 83.8% من المشاركين في الدراسة وافقوا على أن البرنامج ساعد في تحسين وتطوير الأداء في العمل، في حين أن 16.2% فقط أجابوا بـ "لا". يمكن الاستنتاج من ذلك أن البرنامج يلعب دورًا مهمًا في تحسين وتطوير الأداء في العمل، وبالتالي يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والجودة وتحقيق الأهداف المحددة. بشكل عام، يمكن القول أن النتائج المتحصل عليها تؤكد أن البرنامج يلعب دورًا هامًا في تحسين وتطوير الأداء في العمل، ويمكن للبرامج التدريبية أن تساعد في تحديد المناطق التي تحتاج التطوير والتحسين، وتوفير التدريب والتوجيه اللازم للمكونين لتنفيذ المهام بشكل أفضل. وتحسين الأداء العام للشركة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والجودة وتحقيق الأهداف المحددة، ولذلك يجب على إدارة المركز توفير برامج تدريبية مناسبة للمكونين وتحديثها وتطويرها بشكل دوري. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (25) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (25) : يوضح مدى مساهمة البرنامج في تحسين وتطوير الأداء في العمل



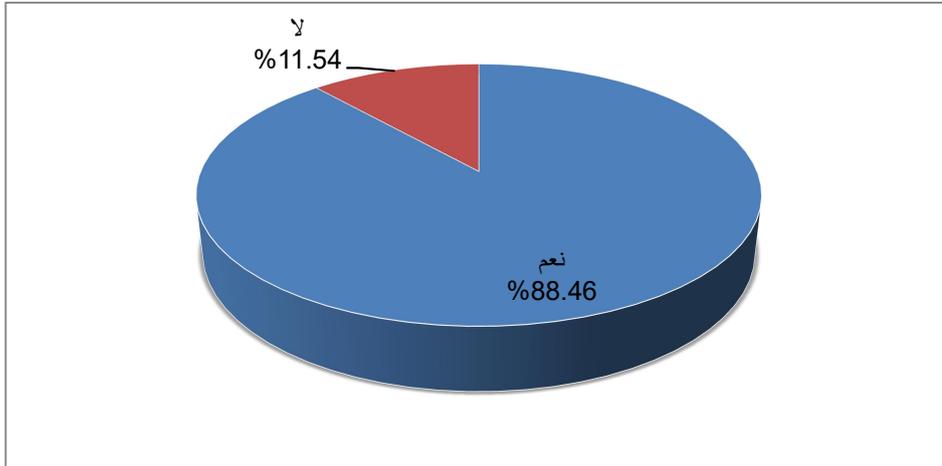
التساؤل العشرون

الجدول رقم (26): يوضح مدى مساهمة البرنامج في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	115	88.5
لا	15	11.5
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 88.5% من المشاركين وافقوا على أن البرنامج ساعد في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل، في حين أن 11.5% فقط لم يوافقوا على ذلك. يمكن الاستنتاج من ذلك أن البرنامج يلعب دوراً مهماً في تحفيز الموظفين على تقديم مقترحات وأفكار لتحسين العمل، وبالتالي يمكن أن يؤدي إلى تطوير العمل وتحسين الأداء العام للشركة. ويمكن للبرنامج أن يساعد في تحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي وتوليد الأفكار الجديدة، وتشجيعهم على المشاركة في عملية تطوير العمل. وبالتالي، يمكن للبرنامج أن يساعد في تطوير العمل وتحسين جودته وفعاليتها، وتحقيق الأهداف المحددة. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (26) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (26): يوضح مدى مساهمة البرنامج في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل



- التساؤل الواحد والعشرون

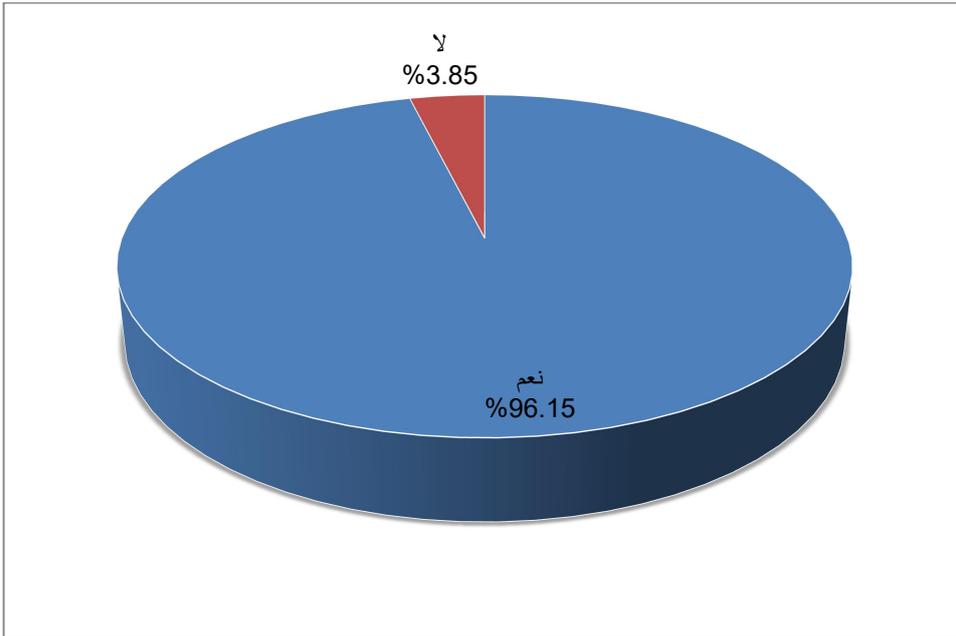
الجدول رقم (27): يوضح مدى مساهمة البرنامج في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	125	96.2
لا	5	3.8
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 96.2% من المشاركين في الدراسة وافقوا على أن البرنامج ساعد في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة، في حين أن 3.8% فقط لم يوافقوا على ذلك.

ويمكن الاستنتاج من ذلك أن البرنامج يلعب دورًا مهمًا في تحفيز المتدربين على البحث عن وظائف جديدة، وبالتالي يمكن أن يساعد في تعزيز فرصهم في الحصول على وظائف أفضل. ويمكن للبرنامج أن يساعد المتدربين في تحديد أهدافهم المهنية وتطوير خطط العمل الخاصة بهم. وبالتالي، يمكن للبرنامج أن يساعد المتدربين على البحث عن وظائف مناسبة لهم وفقًا لأهدافهم المهنية وتطلعاتهم، وتعليمهم كيفية إعداد السيرة الذاتية والمقابلات الوظيفية بشكل فعال. وبالتالي، يمكن للبرنامج أن يساعد في تعزيز فرص المتدربين في الحصول على وظائف أفضل وأكثر تحديدًا. ويمكن للبرنامج أن يساعد في تعزيز فرص المتدربين في الحصول على وظائف مناسبة لهم وتحقيق أهدافهم المهنية، مما يعكس أهمية توفير الدعم اللازم للمتدربين في مجال البحث عن الوظائف وتطوير مهاراتهم وخبراتهم. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (27) وفقًا للشكل الموالي:

الشكل رقم (27): يوضح مدى مساهمة البرنامج في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة



- عرض نتائج الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة

الشباب المتكون

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقاً

لما يلي:

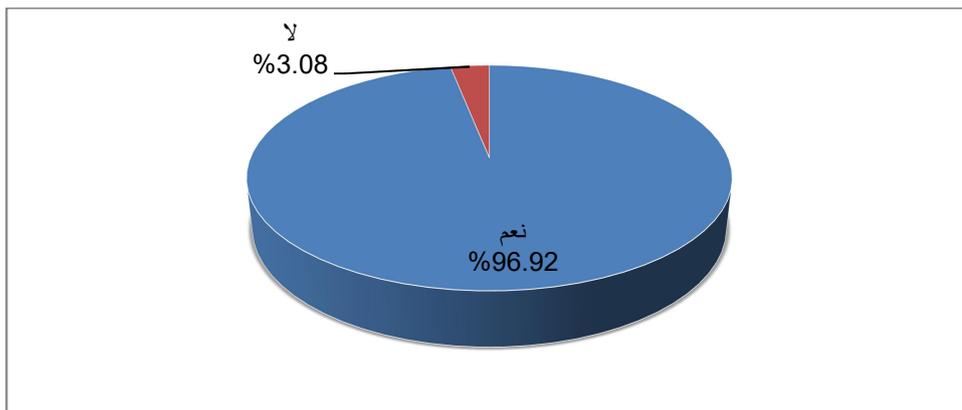
❖ التساؤل الأول

الجدول رقم (28): يوضح مدى مساهم طرق تلقين البرامج في التكوين الجيد

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	126	96.9
لا	4	3.1
المجموع	30	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المشاركين وبنسبة (96.9%) يرون أن طرق تلقين البرامج تساهم بشكل كبير في التكوين الجيد. بينما يعتقد عدد قليل جداً من المشاركين (3.1%) أنها لا تساهم كثيراً في التكوين الجيد. ومنه يمكن القول أن هناك تأييداً قوياً للطرق التلقينية للبرامج، والتي يمكن أن تشمل مجموعة متنوعة من الأساليب مثل التدريب العملي، والتطبيق العملي، والمحاكاة، والتعلم التفاعلي، وغيرها من الطرق التفاعلية التي تساعد على تعزيز التكوين الجيد.. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول رقم (28) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (28) : يوضح مدى مساهم طرق تلقين البرامج في التكوين الجيد



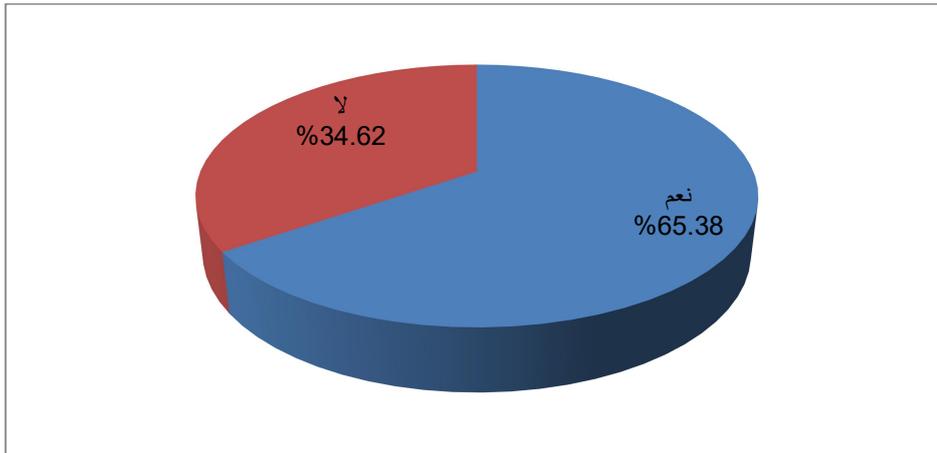
❖ التساؤل الثاني

الجدول رقم (29): يوضح مدى مساهمة أسلوب المكون في اكتساب المهارات

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	85	65.4
لا	45	34.6
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 65.4% من المشاركين في الدراسة أكدوا على أن أسلوب تدريب المكون ساعد في اكتساب المهارات، في حين أن 34.6% لم يوافقوا على ذلك، و يمكن القول ذلك أن أسلوب التدريب المكون يلعب دورًا مهمًا في تطوير مهارات المتدربين، وبالتالي يمكن أن يساعد في تعزيز فرصهم في الحصول على فرص عمل أفضل في المستقبل. ويتميز أسلوب التدريب المكون بأنه يركز على تطبيق المعرفة في مواقف واقعية، ويشجع المتدربين على تطوير مهاراتهم وخبراتهم، ويتيح لهم فرصة التعلم والتدريب على المهارات العملية التي يحتاجونها في سوق العمل. وبالتالي، يمكن لأسلوب التدريب المكون أن يساعد المتدربين في اكتساب المهارات التي يتطلبها سوق العمل وتحسين فرصهم في الحصول على فرص عمل أفضل. ويمكن لأسلوب التدريب المكون أن يساعد في تعزيز مهارات المتدربين في مجالات مختلفة، مثل المهارات اللغوية والحاسوبية والتواصلية والإدارية والقيادية وغيرها. وبالتالي، يمكن لأسلوب التدريب المكون أن يلعب دورًا هامًا في تحسين كفاءة المتدربين وتطويرهم وتحسين فرصهم في الحصول على فرص عمل أفضل في المستقبل. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (29) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (29): يوضح مدى مساهمة أسلوب المكون في اكتساب المهارات



❖ التساؤل الثالث

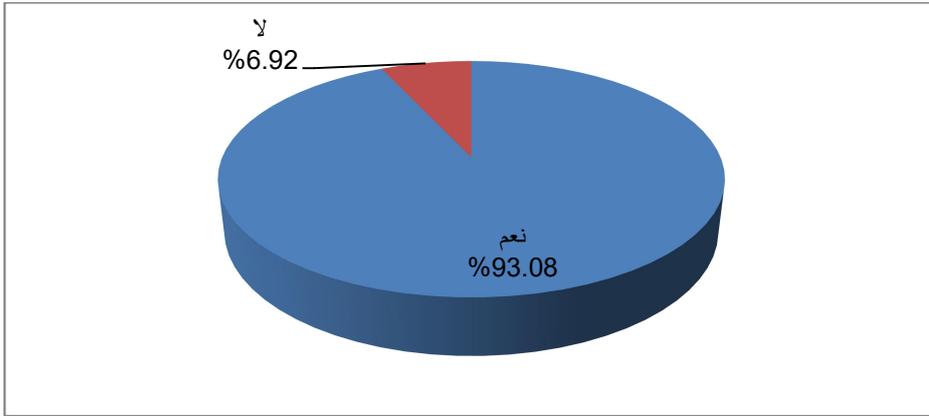
الجدول رقم (30): يوضح مدى مساعدة المؤطرين على فهم البرنامج

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	121	93.1
لا	9	6.9
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن م نسبتهم 93.1% من المؤطرين وافقوا على أن المؤطرين ساعدوهم على فهم البرنامج، في حين أن 6.9% فقط لم يوافقوا على ذلك. يمكن الاستنتاج من ذلك أن المؤطرين قد قاموا بدور فعال في مساعدة المستفيدين من البرنامج على فهمه بشكل أفضل. فدور المؤطرين في تحقيق أهداف البرامج التدريبية والتعليمية أمراً حيوياً، حيث يمكنهم توفير الدعم اللازم للمستفيدين وتحفيزهم على المشاركة الفعالة في البرنامج. ويمكن للمؤطرين أن يلعبوا دوراً هاماً في تحسين جودة البرنامج وتحقيق النتائج المرجوة، من خلال توفير الإرشادات اللازمة والشرح المفصل للمفاهيم والمهارات المطلوبة، وتوفير الدعم الفني والمعرفي للمستفيدين، وتحفيزهم على التفاعل مع البرنامج وتطبيق المفاهيم والمهارات المكتسبة في الواقع. علاوة على ذلك، يمكن للمؤطرين أن يلعبوا دوراً هاماً في تحسين تجربة المستفيدين من البرنامج، من خلال

توفير بيئة تعليمية محفزة ومشجعة، وتحقيق التواصل الفعال مع المستفيدين، وتوفير الدعم النفسي والمعنوي اللازم لهم لتحقيق أفضل النتائج. وبالتالي، يمكن للمؤطرين أن يساعدوا في تعزيز فرص المستفيدين في تحسين مستواهم وتطوير مهاراتهم وخبراتهم، وتحسين فرصهم في الحصول على فرص عمل أفضل في المستقبل. . ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (30) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (30): يوضح مدى مساعدة المؤطرين على فهم البرنامج



❖ التساؤل الرابع

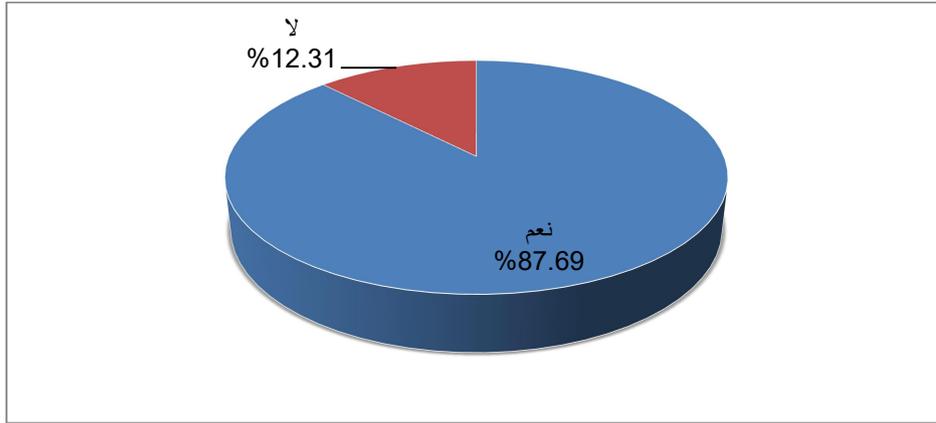
الجدول رقم (31): يوضح مدى مساهمة المكونات في سهولة إيصال المعلومات

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	114	87.7
لا	16	12.3
المجموع	130	100

يوضح الجدول أعلاه أن 87.7% يرون بأن المكونات قد ساهموا في سهولة إيصال المعلومات، بينما أجاب 12.3% منهم بـ "لا". يمكن الاستنتاج من ذلك أن المكونات قد قاموا بدور فعال في تسهيل عملية إيصال المعلومات في البرنامج. حيث تعتبر عملية إيصال المعلومات أمراً حيويًا في أي برنامج تدريبي أو تعليمي، حيث يتوقف نجاح البرنامج بشكل كبير على مدى فعالية إيصال المعلومات إلى المستفيدين. ويمكن للمكونات في البرنامج أن

يلعبوا دورًا فعالًا في تسهيل عملية إيصال المعلومات، من خلال توفير الدعم اللازم للمستفيدين وتوضيح المفاهيم والمهارات المطلوبة بشكل واضح ومفصل، وتوفير الأدوات والتقنيات المناسبة لضمان وصول المعلومات بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمكونين أن يساعدوا في تحسين جودة المحتوى التعليمي والتدريبي، من خلال تطوير المناهج التعليمية وتحديثها بشكل دوري، وتوفير المواد التعليمية اللازمة والملائمة للمستوى العلمي والثقافي للمستفيدين، وضمان توافر المواد التعليمية بشكل سهل وفعال للمستفيدين. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول رقم (31) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (31) : يوضح مدى مساهمة المكونون في سهولة إيصال المعلومات



❖ التساؤل الخامس

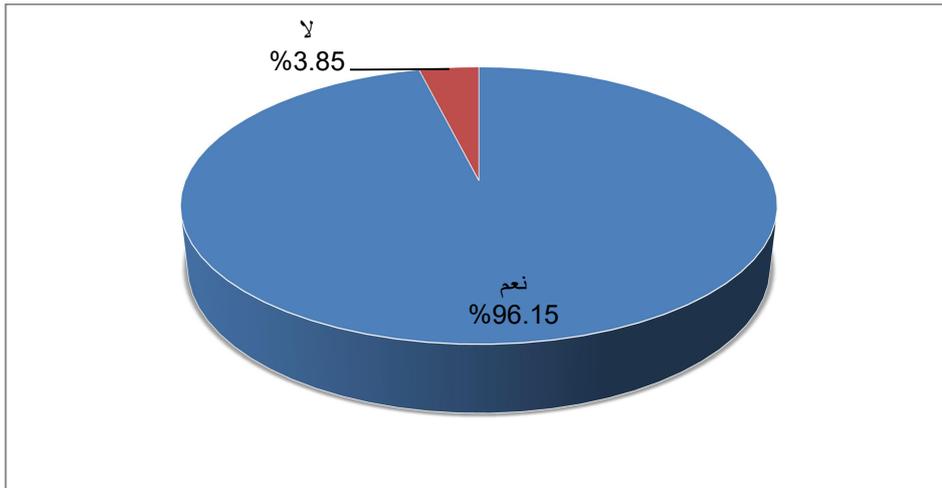
الجدول رقم (32): يوضح مدى تعلم روح المسؤولية من المكونين

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	125	96.2
لا	5	3.8
المجموع	30	100

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبته 96.2% يرون بأنهم تعلموا روح المسؤولية من المكونين، بينما لم يرى ما نسبته 3.8% منهم ذلك، ويمكن الاستنتاج من ذلك أن المكونين

في البرنامج قد قدموا بشكل جيد مفهوم المسؤولية وأهميتها في العمل الفردي والجماعي. تعتبر روح المسؤولية من الصفات الهامة التي يجب أن يتحلى بها أي شخص يعمل في بيئة عمل معينة. ويمكن تعريف المسؤولية بأنها الشعور بأن الفرد ملزم بأداء واجباته ومسؤولياته بشكل صحيح وفعال والعمل على تحقيقها بشكل مستمر، سواء كان ذلك في بيئة العمل أو في الحياة الشخصية. ويعد تعلم روح المسؤولية أمراً حيوياً في أي برنامج تدريبي أو تعليمي، حيث يساعد على تطوير الفرد وتحسين أدائه العملي، وتعزيز العمل الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة بشكل فعال. ويمكن للمكونين في البرنامج أن يلعبوا دوراً فعالاً في تعليم روح المسؤولية، من خلال توفير الأدوات والتقنيات المناسبة والمشاركة في العمل الجماعي وتحديد المسؤوليات والمهام بشكل واضح ومفهوم المسؤولية بشكل شامل. كما يمكنهم توفير الدعم اللازم للمستفيدين وتحفيزهم على تطوير مهاراتهم والعمل على تحسين أدائهم العملي، وتحديد الأهداف المشتركة وتصميم خطط العمل اللازمة لتحقيقها. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول رقم (32) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (32): يوضح مدى تعلم روح المسؤولية من المكونين



مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

1. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: : توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات

سوق العمل وقدرات الشباب المتكون

من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الأولى، توصلنا إلى

النتائج التالية:

- 88.5% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن المعارف المقدمة في برنامج التدريب متوافقة مع متطلبات سوق العمل.

- 96.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برنامج التكوين متوافقة مع متطلبات سوق العمل.

- 94.6% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن التخصصات المتوفرة في مركز التكوين متوافقة مع احتياجات سوق العمل.

- 58.5% من أفراد مجتمع الدراسة لديهم التزام بما هو مطلوب في سوق العمل.

وإجمالاً ومن خلال هذه النتائج يمكن لنا أن نقبل الفرضية القائلة: توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون.

2. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: يوجد ارتباط شامل بين محتوى برامج

التكوين مع المهارات العلمية للشباب المتكون

من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الثانية، توصلنا إلى النتائج التالية:

- 93.8% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن البرنامج التدريبي قد ساهم في تنمية مهارات التجديد والتنويع.

-70% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برنامج التدريب قد ساعدهم على فهم زملائهم بصورة جيدة.

-89.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن البرنامج التدريبي قد ساعدهم على اكتساب خبرة مهنية.

-96.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برامج التدريب قد أثرت على تقليل نقص الثقة بالنفس لديهم.

-95.4% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برامج التدريب قد ساعدت في تعزيز روح المبادرة في العمل لديهم.

-50.8% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برامج التدريب قد ساعدت في اكتساب مهارات التجديد والتنوع.

-93.1% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برامج التدريب قد غطت معظم المتطلبات المعرفية التي كانوا يتوقعونها.

-68.5% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن طرق وأساليب العمل التي تم التدريب عليها ملائمة.

-91.5% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أنهم قادرون على العمل مع الآخرين.

-89.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن الإدارة تشجعهم على تقديم الاقتراحات.

-95.4% من أفراد مجتمع الدراسة في الدراسة أكدوا بأن برنامج التدريب على العمل ساعد في تسطير إجراءات السلامة والأمن في مكان العمل.

-95.4% من أفراد مجتمع الدراسة في الدراسة أكدوا على أن برامج التدريب على العمل ساعدت في سرعة تصحيح الأخطاء.

-93.1% من أفراد مجتمع الدراسة في الدراسة أكدوا على أن برنامج التدريب على العمل ساعد في اكتشاف الأخطاء في نظام الوظائف.

-63.8% من أفراد مجتمع الدراسة أكدوا على أن برنامج التدريب على العمل ساعد في تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل.

-95.4% من أفراد مجتمع الدراسة في الدراسة وافقوا على أن برنامج التكوين ساعد في إثارة الدافعية للعمل.

-93.1% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن برنامج التكوين ساعد في تقييم طبيعة العمل.

-83.8% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن البرنامج ساعد في تحسين وتطوير الأداء في العمل.

-88.5% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن البرنامج ساعد في تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل.

-96.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن البرنامج ساعد في زيادة الرغبة في البحث عن وظيفة.

وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: يوجد ارتباط شامل بين محتوى برامج التكوين مع المهارات العلمية للشباب المتكون.

3. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون

من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الثالثة، توصلنا الى النتائج التالية:

-96.9% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن طرق تلقين البرامج تساهم بشكل كبير في التكوين الجيد.

-65.4% من أفراد مجتمع الدراسة أكدوا على أن أسلوب تدريب المكون ساعد في اكتساب المهارات.

-93.1% من أفراد مجتمع الدراسة وافقوا على أن المؤطرين ساعدوهم على فهم البرنامج.

-87.7% من أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن المكونين قد ساهموا في سهولة إيصال المعلومات.

- 96.2% من أفراد مجتمع الدراسة يرون بأنهم تعلموا روح المسؤولية من المكونين.

وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون.

1- النتائج العامة

بعد جمع المعلومات عن طريق الاستبيان والقيام بعملية تفرغها وتحليلها لنصل لمناقشة النتائج المتوصل اليها والتي تصب كلها في الاجابة عن اشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات التي تم صياغتها والمتعلقة بموضوع برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للشباب وعليه سوف نستعرض النتائج التي توصلنا اليها في النقاط الآتية:

1. توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون.
2. يوجد ارتباط شامل بين محتوى برامج التكوين المهني مع المهارات العلمية للشباب المتكون.
3. توجد علاقة ارتباطية بين اسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون.

والنتيجة النهائية العامة أن هناك علاقة قوية بين محتوى برامج التكوين المهني والأساليب المتبعة في تنفيذه والتأهيل الوظيفي للشباب.

خاتمة

إن برامج التكوين تكسب المشاركين فيه مهارات مستقبلية وقدرات فردية تمكنهم من التنافس بقوة في سوق العمل وضمان حصولهم على فرص وظيفية مميزة وتحقيق التفوق في حياتهم المهنية . كما تسعى البرامج تطوير مهاراتهم الادارية والفنية في بيئة الاعمال والتي تساعدهم في تنظيم وزيادة الانتاجية لضمان تميز ونجاح ولا تكون تلك البرامج الا بوجود مرجعية وسياسة واضحة ووجود مديرين ورؤساء أكفاء بالإضافة الى توفر خطة محكمة بعيدة الامد و أليات مراقبة لقياس النجاح او الفشل.

قائمة المصادر والمراجع

- 1- علي غربي و اخرون ، ادارة الموارد البشرية ، دار الطباعة للنشر و التوزيع،عين مليلة،الجزائر،2001.
- 2- ثابت الحبيب بن عبو الجيالي: تطوير الكفاءات وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الثقافة الجامعية الإسكندرية، ط 2 ، مصر ، 2009.
- 3- علي محمد عبد الوهاب، التدريب والتطوير، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1981.
- 4- صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، مؤسسة شهاب الجامعية للطباعة والنشر الإسكندرية، مصر ، 1994.
- 5- أحمد وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية بيروت، ط1، لبنان، 2002.
- 6- نور الدين حروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة، ط1، 2011.
- 7- مجموع النصوص التشريعية: التكوين المهني (المعهد الوطني للدراسات والبحوث النقابية درارني محمد الحمادية، بوزريعة.
- 8 - برقي حسين: اسس نظام التدريب و فعاليته في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر،1996.
- 9- عبد الكريم بوحفص: التكوين الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010.
- 10 - ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996.
- 11- محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر، الأردن، 2004.
- 12 - عاطف محمد علي: ادارة الافراد، دراسة علمية و عملية، دار النهضة العربية، 1996.
- 13 - راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعية للنشر الاسكندرية، مصر ، 2002.

- 14- محمد مسلم: مدخل الى علم النفس العمل، دار قرطبة، ط1، 2007 .
- 15 - رأفت عبد الفتاح: سيكولوجية التدريب وإدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي لبنان، ط1، 2001.
- 16- احمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ط 5، 2001.
- 17- صلاح عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 1999-2000 .
- 18 - عبد الرحمان توفيق: العملية التدريبية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة 1994.
- 19- نزيهة بوعود: أهمية التكوين في إدارة الموارد البشرية، حالة مركب المحركات الجرارات، رسالة ماجستير، إشراف عبد الوهاب تمام، فرع تسيير المؤسسات ،جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2001-2002.
- 20- سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية ،مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر الاردن، ط2، 2006.
- 21- عبد الباري ابراهيم درة زهير نعيم الصبار: إدارة الموارد البشرية في القرن 12 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2008.
- 22- حسين احمد الطعاني: التدريب مفهومه وفعاليتها، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر 1999.
- 23 - رجاء وحيد دويدري: أسس البحث العلمي، أساسيات وممارسات علمية، دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان، 2000.
- 24-اياد محمود عبد الكريم ، ادارة مؤسسات التدريب المهني و التقني، ط1 المركز العربي للتدريب المهني و اعداد المدربين، 2001.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

استمارة بحث حول:

برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للشباب
دراسة ميدانية بمؤسسة CFPA قاسمي لمين الشريعة - تبسة -

في اطار اعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل

تحت اشراف:

* د. قايد مختار

من اعداد الطالبين:

أ- عواشيرية حسين

ب- سلطاني عبد الرحمان

املاً البيانات التالية بوضع (x) أمام الإجابة المناسبة

نلتمس منكم الإجابة على أسئلة هذه الاستمارة بكل حرية و موضوعية، وسنتعامل مع
البيانات التي ستدلون بها بكل سرية ولن نستخدم إلا لغرض البحث العلمي، و في الأخير تقبلوا
منا فائق الاحترام والتقدير.

السنة الجامعية: 2023/2022

- البيانات الشخصية

- 1_0 الجنس : ذكر أنثى
- 2_0 السن : 16-20 21-25 26 فأكثر
- 3_0 التخصص حرفة إدارة
- 4_0 المستوى : ابتدائي متوسط ثانوي

المحور الأول: توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون

الرقم	الاسئلة	نعم	لا
05	هل تتناسب المعارف المقدمة في البرنامج مع متطلبات سوق العمل		
06	هل برنامج التكوين يتماشى مع متطلبات سوق العمل		
07	هل تخصصك مطلوب في سوق العمل		
08	هل أنت ملتزم بما هو مطلوب في سوق العمل		

المحور الثاني:

- يوجد ارتباط شامل بين محتوى برامج التكوين مع المهارات العلمية للشباب المتكون

الرقم	الأسئلة	نعم	لا
09	هل اكسبني البرنامج مهارات التجديد والتنوع		
10	هل ساعدني البرنامج على تفهم زملائي بصورة جيدة		
11	هل اكتسبت من البرنامج خبرة مهنية		
12	هل تساهم البرامج في نقص الثقة بالنفس		
13	هل تساعد البرامج على انعدام المبادرة في العمل		
14	هل يغطي البرنامج معظم المتطلبات المعرفية		
15	هل تتلاءم طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها		
16	هل لك قدرة على العمل مع الآخرين		
17	هل شجعت الإدارة الاقتراحات التي بادرت بها		
18	ها ساعد البرنامج على تسطير إجراءات السلامة والأمن في العمل		

		هل تساعد البرامج على سرعة تصحيح الأخطاء	19
		هل ساعدك البرنامج على اكتشاف الأخطاء في نظام الوظيفة	20
		هل اكتسبت من البرامج المهارات اللازمة في حل المشاكل المهنية	21
		هل أدى البرنامج إلى تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل	22
		هل ساهم البرنامج في إثارة دافعية نحو العمل	23
		هل يساعد البرنامج على تقييم طبيعة العمل	24
		هل أسهم البرنامج في تحسين وتطوير أدائي في العمل	25
		هل ساعد البرنامج على تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل	26
		هل زاد البرنامج رغبتني في البحث عن وظيفة	27

المحور الثالث:

توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المكون

لا	نعم	الاسئلة	الرقم
		هل طرق تلقين البرامج ساهمت في التكوين الجيد	28
		هل ساعدك أسلوب المكون على اكتساب المهارات	29
		هل ساعدني المؤطرون على فهم البرنامج	30
		هل أسهم المكونون في سهولة إيصال المعلومات	31
		هل تعلمت من المكونين روح المسؤولية	32

الملحق رقم (02): إذن بالدخول



الجمهورية العراقية - السليمانية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهد الشح العربي السليمانية
كلية العلوم الآسنة والاحصائية



قسم علم الاجتماع

الموقع رقم / تاريخ ارج 2023

الى السيد (مقا) : مدير التوظيف الطهري
بالمسرح وولاية قسيه

إذن بالدخول

بعد واحد النحة والاحترام

لعرض استكمال المحوث المساهمة لخدمة الماسنر باسم علم الاجتماع برح منكم السماح لطلابنا

بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم لعرض إجراء الدراسة المساهمة لمذكورة الماسنر

الطالب 1: عواش شريفة حسين النعمان / علم اجتماع / تنظيم وعمل
الطالب 2: سالكان عبد الرحمان النعمان / علم اجتماع / تنظيم وعمل

موسومة تحت

بإبراهيم التاكويين وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي للطلاب

وفي الأخير نشكروا منا فائق النحة والاحترام

نسخة في 02/13 / 2023

المؤسسة المستقبلية

القسم

الأستاذ المشرف

د. فايز فنان

رئيس قسم علم الاجتماع بكلية
العلوم الإنسانية والاجتماعية
دمشق الاولي الرئيسي

وزير احمد تميم

الملحق رقم (03): نتائج SPSS

تكرارات البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	42	32.3	32.3	32.3
Valide انثى	88	67.7	67.7	100.0
Total	130	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 16 إلى 20 سنة	28	21.5	21.5	21.5
Valide من 21 إلى 25 سنة	82	63.1	63.1	84.6
26 سنة فأكثر	20	15.4	15.4	100.0
Total	130	100.0	100.0	

التخصص

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
حرفة	103	79.2	79.2	79.2
Valide إدارة	27	20.8	20.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

المستوى_التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ابتدائي	13	10.0	10.0	10.0
Valide متوسط	99	76.2	76.2	86.2
ثانوي	18	13.8	13.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

1- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الأولى توجد علاقة ارتباطية بين احتياجات سوق العمل وقدرات الشباب المتكون

هل تتناسب المعارف المقدمة في البرنامج مع متطلبات سوق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	115	88.5	88.5	88.5
لا	15	11.5	11.5	100.0

Total	130	100.0	100.0	
-------	-----	-------	-------	--

هل برنامج التكوين يتماشى مع متطلبات سوق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	125	96.2	96.2	96.2
لا	5	3.8	3.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تخصصك مطلوب في سوق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	123	94.6	94.6	94.6
لا	7	5.4	5.4	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل أنت ملتزم بما هو مطلوب في سوق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	76	58.5	58.5	58.5
لا	54	41.5	41.5	100.0
Total	130	100.0	100.0	

2- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثانية يوجد ارتباط شامل بين محتوى برام التكوين مع المهارات العلمية للشباب المتكون

هل اكسبك البرنامج مهارات التجديد والتنوع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	122	93.8	93.8	93.8
لا	8	6.2	6.2	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل ساعدك البرنامج على تفهم زملائك بصورة جيدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	91	70.0	70.0	70.0
لا	39	30.0	30.0	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل اكتسبت من البرنامج خبرة مهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	116	89.2	89.2	89.2
لا	14	10.8	10.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تؤثر البرامج على نقص الثقة بالنفس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	125	96.2	96.2	96.2
لا	5	3.8	3.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تساعدك البرامج على انعدام المبادرة في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	124	95.4	95.4	95.4
لا	6	4.6	4.6	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل اكتسبتك البرامج مهارات التجديد والتنوع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	66	50.8	50.8	50.8
لا	64	49.2	49.2	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل يغطي البرنامج معظم المتطلبات المعرفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	121	93.1	93.1	93.1
لا	9	6.9	6.9	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تتلاءم طرق وأساليب العمل مع التي تم التكوين عليها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	89	68.5	68.5	68.5
لا	41	31.5	31.5	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل لك قدرة على العمل مع الآخرين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	119	91.5	91.5	91.5
Valide لا	11	8.5	8.5	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل شجعت الإدارة الاقتراحات التي تبادر بها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	116	89.2	89.2	89.2
Valide لا	14	10.8	10.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل ساعد البرنامج على تسطير إجراءات السلامة والأمن في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	124	95.4	95.4	95.4
Valide لا	6	4.6	4.6	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تساعد البرامج على سرعة تصحيح الأخطاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	124	95.4	95.4	95.4
Valide لا	6	4.6	4.6	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل ساعدك البرنامج على اكتشاف الأخطاء ف ينظام الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	55	42.3	42.3	42.3
Valide لا	75	57.7	57.7	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل اكتسبت من البرامج المهارات اللازمة في حل المشاكل المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	121	93.1	93.1	93.1
Valide لا	9	6.9	6.9	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل أد البرنامج إلى تكوين اتجاهات ايجابية نحو العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

	نعم	83	63.8	63.8	63.8
Valide	لا	47	36.2	36.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

هل ساهم البرنامج في إثارة دافعتك نحو العمل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	نعم	124	95.4	95.4	95.4
Valide	لا	6	4.6	4.6	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

هل يساعد البرنامج على تقييم طبيعة العمل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	نعم	121	93.1	93.1	93.1
Valide	لا	9	6.9	6.9	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

هل أسهم البرنامج في تحسين وتطوير أدائك في العمل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	نعم	109	83.8	83.8	83.8
Valide	لا	21	16.2	16.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

هل ساعد البرنامج على تقديم مقترحات وأفكار لتطوير العمل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	نعم	115	88.5	88.5	88.5
Valide	لا	15	11.5	11.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

هل زاد البرنامج رغبتك في البحث عن وظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	نعم	125	96.2	96.2	96.2
Valide	لا	5	3.8	3.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثالثة توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب المكون ومستوى كفاءة الشباب المتكون

هل طرق تلقين البرامج ساهمت في التكوين الجيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	126	96.9	96.9	96.9
Valide لا	4	3.1	3.1	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل ساعدك أسلوب المكون على اكتساب المهارات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	85	65.4	34.6	34.6
Valide لا	45	34.6	65.4	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل ساعدك المؤطرون على فهم البرنامج

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	121	93.1	93.1	93.1
Valide لا	9	6.9	6.9	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل أسهم المكونون في سهولة إيصال المعلومات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	114	87.7	87.7	87.7
Valide لا	16	12.3	12.3	100.0
Total	130	100.0	100.0	

هل تعلمت من المكونين روح المسؤولية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	125	96.2	96.2	96.2
Valide لا	5	3.8	3.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة برامج التكوين المهني وعلاقتها بالتأهيل الوظيفي وتم بناء على هذا الإشكال صياغة فرضيات للدراسة وقد تم تقديم إطلالة نظرية على متغيرات الدراسة (برامج التكوين، التأهيل الوظيفي)

ولملمسة الواقع أكثر قمنا بدراسة ميدانية بمركز التكوين المهني والتمهين قاسمي لمين - الشريعة- معتمدين على المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة دراستنا، واختيار مجتمع البحث متكون من 130 فردا.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فاعتمدنا على استمارة متكونة من 03 محاور بمجموع أسئلة يقدر بـ 32 سؤالاً، وقد تم تفرغ وعرض تحليل وتفسير البيانات ومناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة، وقد تم التوصل إلى أنها توجد علاقة قوية بين برامج التكوين المهني والتأهيل الوظيفي للشباب.

Study summary

This study aims to know the vocational training programs and their relationship to job qualification. Based on this problem, hypotheses were formulated for the study. A theoretical view of the study variables (training programs, job qualification) was presented.

In order to touch the reality more, we conducted a field study at the Vocational Training and Apprenticeship Center, Gasmi Lamine Cheria – relying on the descriptive approach for its suitability to the nature of our study, and choosing the research community consisting of 130 individuals

As for the data collection tools, we relied on a questionnaire consisting of 03 axes with a total of 32 questions. Analysis and interpretation of the data and the results were discussed in the light of the study hypotheses. It was concluded that there is a strong relationship between vocational training programs and job qualification for young people.