جامعـة الدكتور يحـي فارس المديـة

كليـة العلـوم الإنسانيـة والاجتماعيـة

قسـم علم الاجتماع والفلسفة والديمغرافيا

دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية

دراسة ميدانية لأساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة موسي محمد بالعمارية. المدية.

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ:

* د. هواري بلعباس

من إعداد الطالبتين :

* لوصيف خيرة

*براهيمي أحلام

لجنة المناقشة:

الأستاذ(ة)	المؤسسة الأصلية	الرتبة	الصفة
سبخاوي حنان	جامعة المدية	دكتورة	رئيسا
بوخلفة رفيقة	جامعة المدية	دكتورة	مناقشا
هواري بلعباس	جامعة المدية	دكتور	مشرفا

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه
والشكر على توفيقه وامتنانه شكرا يكافئ المزيد من احسانه
والصلاة والسلام على رسول الله محمد بن عبد الله خير خلقه ورسله
أما بعد:
بعد الحمد والشكر لله تعالى الذي أعاننا على انجاز هذا العمل المتواضع
ويسر لنا أمرنا وأمدنا بالصبر والعزيمة نتقدم بجزيل الشكر والعرفان
والامتنان والتقدير إلى الأستاذ المحترم الدكتور: " هواري عباس " الذي
كان بمثابة النور الذي أنار دربنا وسدد خطانا ونشكره على تشجيعه لنا
والذي لم يبخل علينا بأي معلومات لإتمام هذا العمل
كما نتقدم بالشكر الكبير الى جميع أساتذة وإدارة علم الاجتماع التنظيم
والعمل.
وشكر خاص الى كل موظفي متوسطة موسي محمد بالعمارية
والشكر الى كل من قدم لنا يد المساعدة لإنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة
اللهم لك الحمد بما تحبه وترضى
ولك الحمد بعد الرضى
ولك الحمد اذا رضيت

الإهداء

الحمد لله الذي سخر لنا هذا وأعانني على انجاز هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على خير من تعلم وعلم سيدنا وحبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى أله وصحبه اجمعين.

اهدي تخرجي الى أجمل وأنبل شخص الى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز، الى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء، الى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، الى من كان سند لي" أبي الغالي رحمه الله " الذي كان شعلة الإشراق في قلبي، أدعو الله أن يتغمده برحماته ويجعل مثواه الجنة ان شاء الله

اهدي تخرجي الى اليد الخفية والقلب الحنون وصاحبة الدعاء الصادق " أمي الغالية " حفظها الله أطال عمرها

والى فلذات كبدي، نور حياتي اولادي الأعزاء " لؤي ـ رتاج ـ وسيم ـ قصي " اهديكم فرحتي وسعادتي بهذا النجاح، ان كل لحظة تعب وسهر بذلتها في هذا الطريق كانت تحمل في طياتها أملا بأن أكون لكم مثالا يحتذى به، وأتمنى ان أكون قدوة حسنة لكم وان يكون نجاحي رسالة لكم بأن الأحلام تتحقق بالإرادة وأن العلم نور يضيء طريق المستقبل

الى أب أولادي " ضويفي فتحي " حفظه الله واطال عمره

إلى أخي العزيز وزوجته والى اخواتي الأعزاء وأزواجهم والى كل أولادهم حفظهم الله وأنار طريقهم

الى صديقتي في هذا العمل "براهيمي أحلام" والى كل صديقاتي وكل من وسعهم قلبي ولم تسعم مذكرتي

لوصيف خيرة

الإهداء

الحمد لله عدد ما كان الحمد لله عدد ما يكون الحمد لله عدد الحركات والسكون والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

اهدي ثمرة جهدي وعملي هذا إلى من تتضاءل الكلمات أمامهما لأنه لا يوجد كلمة توفيهما حقهما والدي العزيزين حفظهما الله ورعاهما.

إلى من وثق بي وقدراتي إلى من كان الداعم الأكبر في كل شئ زوجي وقرة عيني.

إلى منهم بسمتي في حياة ابنتي نهال وسيرين.

إلى شموع التي تنير لي الطريق أخوتي والى من وقف.

إلى جانبي كي أحقق طموحي العلمي أخي غالي عبد القادر.

إلى التي شاركتني حلاوة انجاز هذه المذكرة زميلتي خيرة لوصيف وكل صديقاتي وزميلاتي في الدراسة والعمل.

إلى كل دفعة تنظيم وعمل.

إلى كل من ساعدني ودعا لي بالتوفيق

براهيمي احلام

فهرس المحتويات

شكر وعرفان	
إهـــداء	
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	- 4 -
أولا: أسباب اختيار الموضوع	- 5 -
ثانيا: أهمية الدراسة	- 6 -
ثالثا: أهداف الدراسة	- 6 -
رابعا: الإشكالية	- 6 -
خامسا: الفرضيات	- 9 -
سادسا: تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة	- 9 -
سابعا: المقاربة السوسيولوجية	- 13 -
ثامنا : الدراسات السابقة	- 17 -
خلاصة الفصل	- 23 -
الفصـــل الثانـــي: التكـــوين في المؤسسة	
تمهيد	- 24 -
المبحث الأول: ماهية التكوين	- 25 -
المطلب الأول: مفهوم التكوين والمفاهيم المرتبطة به	- 25 -
المطلب الثاني: أهمية التكوين وأهدافه	- 28 -

المطلب الثالث: أنواع التكوين وخصائصه	- 30 -
المطلب الرابع: المسؤول عن التكوين وإجراءات التكوين	- 33 -
المبحث الثاني: ابعاد التكوين ومعوقاته	- 35 -
المطلب الأول: طرق وتخطيط برنامج التكوين	- 35 -
المطلب الثاني: أساليب التكوين	- 36 -
المطلب الثالث: معوقات التكوين	- 39 -
المطلب الرابع: تقييم التكوين	- 40 -
خلاصة	- 41 -
الفصـــل الثالـــث: الكفـــاءة المهنيـــة في المؤسسة	
تمهيد	.42
المبحث الأول: ماهية الكفاءة المهنية	- 43 -
المطلب الأول: تعريف الكفاءة المهنية	- 43 -
المطلب الثاني: اهمية الكفاءة المهنية وابعادها	- 43 -
المطلب الثالث: العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات	- 47 -
المطلب الرابع: مكونات الكفاءة المهنية وتصنيفها	- 48 -
المطلب الخامس: طرق تطوير الكفاءة المهنية	- 50 -
المبحث الثاني: الرؤية السوسيوتنطيمية للكفاءة المهنية	- 51 -
المطلب الأول: دلالة مفاهيمية للكفاءة المهنية	- 51 -
المطلب الثاني: المقاربة النظرية للكفاءة المهنية	- 53 -
المطلب الثالث: معاير الكفاءة المهنية.	- 55 -
المطلب الرابع: محاكات فعالية الكفاءة المهنية.	- 56 -
خلاصة	- 59 -

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة	
تمهيد	- 60 -
أولا: الإطار المنهجي للدراسة	- 61 -
1 . مجال الدراسة	- 61 -
2 . منهج الدراسة	- 62 -
3 . أدوات جمع البيانات (التقنيات المستعملة)	- 63 -
4 . أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة	- 64 -
ثانيا عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية	- 65 -
1: عرض وتحليل البيانات الشخصية	- 65 -
2-عرض وتحليل البيانات الفرضية الأولى	- 69 -
3- عرض وتحليل البيانات الفرضية الثانية	- 80 -
4 نتائج الفرضيات	- 93 -
5 . النتائج العامة	- 96 -
خلاصة	- 97 -
الخاتمة	- 98 -
قائمة المراجع	
قائمة الملاحق	

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يوضح توزيع عينة البحث والاستمارات الموزعة والمسترجعة	65
2	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	65
3	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	66
4	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	67
5	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	68
6	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	69
7	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	70
8	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	71
9	يوضح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)حسب الجنس	72
10	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	74
11	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	74
12	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	75
13	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	76
14	يوضح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)حسب المستوى	77
15	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	78
16	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	79
17	يوضح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)حسب الجنس	80
18	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	81
19	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	82
20	يوضح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)حسب المستوى	83
21	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)	84

22	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)	85
23	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)	86
24	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)	87
25	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)	88
26	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)	89
27	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)	90
28	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29)	90
29	يوضح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (30)حسب الجنس	91

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	66
2	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	67
3	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	68
4	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	69
5	توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (8) حسب متغر الجنس	73
6	توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال رقم (14)	77
7	توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (18) حسب متغر الجنس	80
8	توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال رقم (21)	83
9	توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (30) حسب متغر الجنس	92

مقـــدمـــة

مقدمة :

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العصر الحديث،تبرز التربية والتعليم كرافعة أساسية لبناء المجتمعات وتنمية الموارد البشرية لصناعة الإنسان القادر على مواكبة التحديات والمساهمة في بناء المجتمع،ولا يخفى أن نجاح أي نظام تعليمي رهين بكفاءة رواده فلا يمكن فصل جودة النظام التعليمي عن كفاءة العنصر البشري المنفذ له، حيث يظل الأستاذ حلقة الوصل الأهم بين المناهج النظرية والواقع التطبيقي، وبين طموحات الإصلاح التربوي واكراهات الميدان، كما يعتبر الأستاذ حجر الزاوية في عمليتي التعلم والتعليم وفي مرحلة المتوسط التي تعتبر مرحلة حرجة في تشكيل شخصية التلميذ المعرفية والنفسية ،حيث تتعاظم مسؤولية الأستاذ في توظيف كفاءات مهنية تواكب تعقيدات هذه المرحلة وخصوصياتها.

إلا أن الملاحظ في أن الفجوة بين النظري والتطبيقي مازالت قائمة في الممارسة التعليمية رغم تزايد الاهتمام ببرامج التكوين المهني، فكثير إما تواجه الأنظمة التربوية إشكالية فعالية هذه البرامج في ترجمة الكفاءات المكتسبة إلى سلوكيات تعليمية فعالة، أو في تعزيز قدرات الأستاذ على التعامل مع التعقيدات اليومية داخل الفصل، كتنوع حاجات المتعلمين، وضغوط المناهج المكثفة، وثورة التكنولوجيا التعليمية.

تعد الكفاءة المهنية للأستاذ محورا أساسيا في العملية التعليمية، اذ تسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. فالأستاذ الكفء لا يقتصر دوره على نقل المعارف فحسب بل يتعداه الى تنمية المهارات وتشكيل القيم وبناء شخصية المتعلم المتكاملة، ومن هذا المنطلق ينظر الى الكفاءة المهنية كعامل حاسم في جودة التعليم وفعاليته، حيث أصبح من الضروري مواكبة الأستاذ لمختلف التحولات من خلال تطوير مهاراته ومعارفه باستمرار، وهنا يبرز دور التكوين سواء كان أوليا او مستمرا كأداة إستراتيجية تهدف الى تعزيز الكفاءة المهنية للأستاذ وتمكينه من أداء مهامه بكفاءة وفعالية.

في السياق الجزائري شهد قطاع التعليم العديد من الإصلاحات الرامية الى تحسين جودة التعليم من خلال تحديث المناهج، وتبني مقاربات بيداغوجية حديثة مثل المقاربة بالكفاءات، وتتطلب هذه الإصلاحات إعادة النظر في تكوين الأساتذة لضمان توافق مهاراتهم ومعارفهم مع المتطلبات الجديدة، ورغم الجهود المبذولة في هذا المجال لا تزال هناك تحديات تعوق تحقيق الأهداف المرجوة مثل نقص البرامج التكوينية الملائمة وضعف المتابعة والتقييم.

تأتي هذه الدراسة كمساهمة في تشخيص واقع التكوين المهني ومدى تحسين مستوى الكفاءة المهنية من خلال التركيز على حالة بمتوسطة "موسي محمد" بالعمارية ولاية المدية،حيث تسعى الى تحليل العلاقة التبادلية بين استراتيجيات التكوين ومخرجات المهنية، مستندة الى منهجية شاملة تجمع بين الإطار النظري الذي يستعرض المفاهيم المحورية، والجانب التطبيقي الذي يقيس الأثر الفعلي للبرامج التكوينية على أداء وكفاءة الأساتذة.

اعتمدت دراستنا على منهج وصفي تحليلي يجمع بين النظرية والتطبيق، عبر مراجعة شاملة للأدبيات التربوية ذات الصلة، واستجواب عينة من أساتذة الطور المتوسط لاستكشاف آرائهم حول فعالية برامج التكوين التي خضعوا لها، مع تحليل العوائق التي تحدد تأثيرها الفعلي في أدائهم اليومي.

تكمن أهمية البحث في كونه يمس قضية حيوية تلامس صميم جودة التعليم عبر اقتراح رؤية تطويرية لبرامج التكوين تلامس الواقع العملي للأستاذ، وتساهم في رفع كفاءته المهنية بما يحقق الانسجامبين الأهداف الإستراتيجية للدولة وواقع الممارسة التربوية، تطمح هذه الدراسة الى بناء رؤية جديدة لتطوير التكوين المهني في الجزائر حيث تضع الأستاذ في صدارة الاهتمام وتحوله من مجرد منفذ للمناهج الى فاعل رئيسي في صناعة التغيير التربوي، فاستثمار الوقت والموارد في تكوينه ليس خيارا بل هو ضرورة لضمان مستقبل تعليمي ينتج أجيالا قادرة على مواجهة التعقيدات، فالتكوين ليس ترافا أكاديميا، بل هو استثمار في رأس المال البشري الذي يعد اللبنة الأولى لأي اصلاح تعليمي ناجح.

وللإحاطة بجوانب هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة الى جانبين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

حيث اشتمل **الجانب النظري** على ثلاث فصول تمثلت في:

الفصل الأول حيث تناولنا فيه الإطار المنهجي والنظري للدراسة من أسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة، بالإضافة الى الإشكالية وما يرتبط بها من تساؤلات وفرضيات ومفاهيم أساسية، ودراسات سابقة ومقاربات نظرية لكي نضع الأسس الأولى لانطلاقة بحثنا.

اما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه ماهية التكوين، حيث تطرقنا الى مفهوم التكوين والمفاهيم المرتبطة به، إضافة الى أهمية التكوين وأهدافه وأنواعه وخصائصه، اضافة الى المسؤول عن التكوين وإجراءات التكوين، كما تناولنا طرق تخطيط برامج التكوين واساليبه، وصولا الى معوقات التكوين وتقييمه.

بينما الفصل الثالث فقد خصصناه الى ماهية الكفاءة المهنية، حيث قمنا بتعريف الكفاءة المهنية واهميتها وابعادها، بالإضافة الى العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات ومكوناتها وتصنيفها وطرق تطويرها، كما تناولنا الرؤية السوسيوتنظيمية للكفاءة المهنية من خلال المقاربات النظرية ومعايير الكفاءة المهنية وصولا الى محاكاة فعالية الكفاءة المهنية.

اما **الجانب الميداني** للدراسة فقد تم افتتاحه بفصل حول عرض وتحليل بيانات الجانب الميداني للدراسة والذي تضمن الفصل الرابع حيث تم تخصيصه لعرض الإطار الميداني والتحليلي للدراسة على ضوء فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:
الإطار النظري للدراسة

تمهيد

أولا: أسباب اختيار الموضوع

ثانيا: أهمية الدراسة

ثالثا: أهداف الدراسة

رابعا: إشكالية الدراسة

خامسا: الفرضيات

سادسا: المفاهيم الخاصة بالدراسة

سابعا: المقاربة السوسيولوجية

ثامنا: الدراسات السابقة

تاسعا: نقد الدراسات

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الإطار النظري والمنهجي للدراسة مرحلة الانطلاق الفعلي وذلك بالنظر لأهميته الكبرى،حيث أن الباحث من خلال هذا الإطار يحدد معالم بحثه وأهداف دراسته.

هنا البحث يتطرق الى أسباب اختيار الموضوع ونقاط الارتكاز في الدراسة وأهميتها وأهدافها،حيث يسعى الى ضبط إشكالية البحث التي تعتبر من أهم وأبرز الخطوات في البحث العلمي، ثم تحديد الفرضيات وضبط المفاهيم الأساسية المرتبطة بالدراسة والتي تساعد الباحث في وضع إطار مرجعي يستخدمه في التعامل مع مشكلة البحث،وحتى لا تعرف هذه المفاهيم بدلالات غير دلالاتها المقصودة فيها بالبحث.

وضمن هذا السياق تنطلق دراستنا هذه بأسباب اختيار الموضوع والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والتطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي عالجت موضوع دراستنا من قبل

أولا: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار دراسة أي موضوع يكون نتيجة جملة من الأسباب والدوافع الذاتية والموضوعية، تعود مبررات الاختيار إلى شروط موضوعية تتجاوز المبررات الشخصية والذاتية، فقد وقع اختيارنا على موضوع دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط وهذا راجع للعوامل الآتية:

أ _ الأسباب الذاتية

- بما أننا موظفتان في قطاع التربية وطالبتان في نفس الوقت أردنا معرفة دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية
- طبيعة الاختصاص المتمثلة في علم الاجتماع تنظيم وعمل وخاصة أن موضوع التكوين يعتبر من أهم مواضيع هذا الاختصاص
- الرغبة في معرفة تأثير التكوين على الكفاءة المهنية للأستاذ
- الرغبة في معرفة مدى استفادة الأساتذة من البرامج التكوينية

ب _ الأسباب الموضوعية

- الرغبة في دراسة موضوع له علاقة بالمورد البشري لأن هذا الأخير يخضع للتكوين الذي يلعب دور مهم في تحسين الكفاءة المهنية وبالتالي زيادة فاعلية المؤسسة من خلال تحسين مهارات العاملين وقدراتهم وتعديل سلوكياتهم
- ظهور مشاكل في المؤسسات تؤثر على أهدافها وهذا راجع الى ضعف تكوين العاملين بها
- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق منه ميدانيا وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية
- توفر الجانب الميداني الواسع مما يتيح لنا النزول الى المكان والتطبيق ومعرفة دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية
- النتائج السلبية للتلاميذ وخوصصة التعليم، وكذا ضعف المستوى التعليمي للتلاميذ والتسرب المدرسي، الذي أرهق الأسر وتسبب في تشنج العلاقة بين المدرسة والمجتمع.

ثانيا: أهمية الدراسة

يعد موضوع التكوين وتحسين الكفاءة المهنية من أحد المواضيع الهامة في المجالات الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية بالمؤسسات، فهو محو اهتمام الكثير من الدراسات التي حاولت دراسة هذين المتغيرين وفق مقاربات نظرية وبحوث مختلفة وإبراز دور التكوين وأهمية كفاءة الأفراد لكونهم إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسات وذلك من اجل رفع مستوى الأداء والعمل على تدريب الأفراد وتكوينهم جيدا لكي يحققوا إبداعا وابتكارا مرتبط بالقدرات والمهارات التي يتم تطويرها لزيادة الكفاءة الإنتاجية في ارض الواقع تتجلى الأهمية في التنمية الشخصية والوظيفية للعامل من خلال تكوينه، كما يعمل التكوين على تحسين العلاقات بين العاملين وأرباب العمل ،ويساعد على اتخاذ القرارات وحل المشاكل والصعوبات بفاعلية اكثر المساعدة على كشف الواقع الفعلي للتكوين في المؤسسة ومحاولتنا تقديم توصيات والنتائج العامة التي نتوصل اليها والتي نفيد بها المؤسسة فيما يخص مجال التكوين

ثالثا: أهداف الدراسة

لا شك في ان أي دراسة علمية تسعى في النهاية الى تحقيق اهداف محددة سواء كانت نظرية او ميدانية لفهم وتفسير الظاهرة الاجتماعية ومحاولة إيجاد حلول للمشكلات الميدانية ترتبط بتطبيقات معينة وإجراءات محددة وبالتالي تكمن دراسة موضوعنا الى تحقيق الأهداف التالية:

- إثراء المكتبة الجامعية من خلال هذه الإضافة العلمية المتواضعة
- التعرف على العلاقة بين التكوين والكفاءة المهنية
- معرفة مدى تأثير التكوين على قدرات ومهارات الأفراد لتحسين الكفاءة المهنية
- اكتشاف المهارات والقدرات الابتكارية والإبداعية لتحسين كفاءتهم المهنية
- إظهار دور التكوين بالنسبة للأستاذ وبالنسبة للمؤسسة وإبراز مدى مساهمته في تحسين الكفاءة المهنية

رابعا: الإشكالية

لا شك أن العنصر البشري يعتبر من أهم العناصر في نجاح المنظمة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والمحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتلاحقة ومواكبة التطورات في مختلف المجالات ، فقد كان ولا يزال العامل الأساسي في التخطيط والتنظيم والعمل والإنتاج ،لأنه

يبقى ذو مكانة إدارية لا يمكن الاستعاضة عنها ،وعليه فإن الحصول على المورد البشري المؤهل لا يكفي لبقاء واستمرار المؤسسات بل لابد من توجيهه وتنميته بصورة مستمرة والعمل على تحسين كفاءته ،وهذا لا يكون إلا من خلال تكوينه وتطوير مساره الوظيفي .

فالتكوين بصفة عامة هو تلك العملية المنظمة المستمرة التي تكسب الفرد المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات والأفكار والأداء اللازم لعمل معين أو بلوغ هدف محدد حاليا أو مستقبلا وذلك بهدف زيادة كفاءة العاملين للقيام بأعمالهم وبالتالي زيادة كفاءة المؤسسة التي يعملون فيها

فالتكوين يعتبر من الموضوعات التي تحظى باهتمام كبير في الفكر الإداري والتنظيمي لارتباطه بمستوى كفاءة الفرد للمهنة التي يشتغلها،فهو وسيلة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة من اجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية من اجل الارتقاء وبالتالي الازدهار ونمو المنظمة واستمرارها

فإن متغير التكوين أصبح من بين الأساليب الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة وذلك من خلال اعتماد البرامج التكوينية التي تساهم في زيادة مستوى الكفاءة لدى العامل عن طريق الخضوع للتكوين القاعدي والتكوين المستمر أو التكوين المزدوج وأيضا عن طريق الأساليب التكوينية من خلال المحاضرات والملتقيات والندوات والمناقشة

تعتبر البرامج التكوينية عنصر مهم في التكوين القاعدي والتكوين المستمر للعمال والموظفين، فالمؤسسات تهدف من وراء تكوينها للموارد البشرية رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل وذلك عن طريق إحداث تغيير في مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية وتطوير أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم من ناحية أخرى.

يؤثر التكوين على العديد من المتغيرات التنظيمية أهمها الكفاءة المهنية والتي يتم اكتسابها عن طريق المعارف والمهارات والتدريب وغيرها من العوامل التي تعزز الكفاءة المهنية، وهذه الأخيرة تتطلب مهارات جديدة ومعارف لتكوين العاملين بقدرات لازمة لتحسين أدائهم وذلك من خلال الاحتكاك المباشر مع الميدان لتحقيق التوجيه المستمر، إلى جانب هذا يتضح لنا أن الكفاءة المهنية بمثابة عملية ديناميكية أساسية في البناء التنظيمي والذي يسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافه في إطار استثمار العنصر البشري،فالكفاءة المهنية هي مزيج من المعرفة النظرية والتطبيقية والمهارات الشخصية والتقنية والقدرة على التفاعل مع بيئة العمل بشكل يعزز الأداء ويسهم في النجاح الفردي والجماعي، فهي تعكس قدرة الفرد

على استخدام ما لديه من مواد (المعلومات، المهارات التقنية، القدرة على اتخاذ القرارات) لتحقيق أهداف العمل وتحقيق النتائج المطلوبة في سياق وظيفته في البيئة المهنية.

نلاحظ ان هذا الموضوع درس وفق منظورات وسياقات اجتماعية مختلفة، ومن أهم النظريات التي عالجت وفسرت متغيرات هذا الموضوع بصورة مباشرة نجد النظرية البيروقراطية (ماكس فيبر) التي ترى بأن تكوين العمال يكون من خلال اخضاعهم للتدريب وفق قوانين منظمة وصارمة تضمن تكوينهم بطريقة موضوعية، وتبرز هذه النظرية أهمية التدريب لتطوير مهارات الأفراد وزيادة كفاءتهم مما يساهم في تحسين الإنتاجية، وعلى هذا الاعتبار فالمؤسسة الجزائرية في سعيها لتطوير أهدافها وكفاءاتها وتجسيد الفعالية المرجوة من خلال أداة التكوين، فالتكوين المعتمد على المهارات التطبيقية يسهل ويساعد في عملية النجاح في المؤسسة.

وفي قطاع التربية والتعليم وفي إطار الإصلاح في سياسة الإصلاحات منها قطاع التربية يدخل ضمن سياسة او ورشات الإصلاح الكبيرة التي شرعت فيها الدولة منذ سنة 1999 والتي هدفت الى محاربة الفساد وتحسين أداء المرافق العمومية وتطوير الكفاءات البشرية من خلال سياسات وبرامج تكوين تؤدي الى تحقيق الأهداف المطلوبة من وراء هذه الإصلاحات ، وفي هذا المجال أخذ قطاع التربية حيزا مهما من اهتمامات السلطات العليا التي أعطت له الأولوية الكاملة سوآءا من خلال تطوير المنظومة التشريعية أو المنظومة البنيوية أو التحسينات البيداغوجية

ولتحقيق هذا قمنا بالتقرب الى متوسطة "موسي محمد" كنموذج يعكس واقع المؤسسة الجزائرية ولكي نحاول في هذه الدراسة معرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة "دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية"

وبناءا وعلى ضوء ما سبق فإن **التساؤل الرئيسي** الذي نود طرحه للدراسة والفهم كالتالي:

كيف يؤثر التكوين في تحسين الكفاءة المهنية لأساتذة الطور المتوسط؟

ويندرج ضمن التساؤل الرئيسي **التساؤلات الفرعية** الأتية:

إلى أي مدى تساهم البرامج التكوينية في تنمية وتحسين المهارات المهنية؟

الى أي مدى تساهم الأساليب التكوينية في إتقان العمل وتزويد الأساتذة بمختلف المهارات المهنية؟

خامسا: الفرضيات

تعتبر الفرضيات تخمينات وتوقعات علمية مبنية على المعرفة السابقة والملاحظة، تعبر عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر وتحدد اتجاه البحث وبناءا على ما سبق توصلنا إلى صياغة مجموعة من الفرضيات تتمثل فيما يلي:

الفرضية العامة

يؤثر التكوين بشكل كبير في تحسين الكفاءة المهنية لأساتذة الطور المتوسط

الفرضيات الجزئية

تساهم البرامج التكوينية في تنمية وتحسين المهارات المهنية

تساهم الأساليب التكوينية في إتقان العمل وتزويد الأساتذة بمختلف المهارات المهنية

سادسا: تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة

يعتبر تحديد المفاهيم إحدى الخطوات المهمة التي يحتاجها البحث في دراسته،وهي عملية تعريف وتوضيح المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي سيتم استخدامها في الدراسة،بهدف تجنب الغموض وسوء الفهم،تكمن أهميتها في توضيح المعاني وتجنب اللبس والتناقض وتيسير التحليل والمقارنة بالإضافة إلى توفير إطار نظري واضح،وسنتطرق إلى أهم المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة.

1 _ التكوين:

لغة: تكون، تكوين:إخراج المعدوم من العدم إلى الوجود، ومعناها التدريب، التربية، التعليم، التأليف الصنع،الإنشاء، الهيئة والشكل [1]

2_التكوين المهني:

لغة:التكوين المهني هو مصطلح مكون من كلمتين:

التكوين: مصدر فعل "كون" من كون،يكون،تكوينا، كون شيء يعني أحدثه وأوجده،ركبه وألفه.

المهني:منسوب إلى مهن أو المهنة وهو قيام بعمل معين.

اصطلاحا: التكوين المهني هو عملية تأهيل قدرات العمال المهنية وتطويرها.[2]

[1]قاموس مرشد الطالب،منشورات ابن رشد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 178.

[2]لحسن بوعبد الله وآخرون، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، ديوان المطبوعات، الجزائر،1988، ص9.

من التعاريف التي وردت بشأن التكوين ما يلي:

عرفه الهتيي على أنه: "تغيير مهاري معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية، لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل " [1]

يتضح من هذا التعريف أن التكوين يعمل على تغيير المهارات المعرفية والسلوكية للفرد حتى يتمكن من تطوير أداء عمله بشكل أفضل

يعرفه عادل حسن بأنه: "يمثل التكوين في مفهومه الشامل عملية تعليمية يتعلم من خلالها الفرد كيفية أداء عمل محدد بشكل متقن ومتكيف مع متطلباته. يستخدم مصطلح "التكوين" في مجالات متعددة وقد يشير إلى الإعداد المهني،والتدريب المهني، والتدريب المهاري، أو التعليم الفني.يتضمن التدريب تعلم حرفة محددة لتصل المتدرب الى مستوى جيد من الخبرة والأداء المهني.[2]

كما عرفه عبد الباقي بأنه: "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي الى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم "[3]

يتضح من هذا التعريف أن التكوين عمل مخطط هدفه تزويد وإكساب الأفراد بالمعلومات والمهارات بغرض زيادة معدلات أداء العمل

يمثل التكوين مجموعة من الأنشطة التعليمية المخططة بشكل محدد، والتي تهدف الى نقل المعرفة والمهارات اللازمة للأفراد والمجموعات، بهدف تمكينهم من التكيف مع المحيط الاجتماعي والمهني، وتحسين كفاءة المنظمات التي ينتمون إليها.[4]

يعرفه محمد مسلم:"يهدف التكوين إلى تعليم وإكساب مجموعة من المعارف والمهارات التي تتيح للأفراد اكتساب كفاءة أو قدرة محددة، وذلك عن طريق إتباع إجراءات محددة ببساطة،يتم في التدريب على تعليم الخبرات والكفاءات الضرورية لأداء مهام ووظائف محددة.[5]

[1]علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975، ص266.

[2]طرطار، الترشيد الاقتصادي والطاقات الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ،1993، ص82.

[3]صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية ،2001، ص69.

[4]عبد الكريم بوحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ب ط، ديوان المطبوعات الجامعية، بنعكنون–الجزائر ،2010، ص37.

[5]مسلم محمد. تنمية الموارد البشرية: دعائم وأدوات. دار طليطلة،الجزائر، (2010)،ص74.

من خلال هذا يتبين أن مفهوم التكوين يشير إلى الخطوات التي يتبعها الفرد لإعداد نفسه للعمل في وظيفة محددة،حيث يقوم بتعلم المهارات والمعارف الضرورية لتحقيق التميز،وبهذه الطريقة يتمكن الفرد من اكتساب معرفة جديدة تمكنه من إظهار قدراته بصورة جيدة.

كما يعرفه فرحات: " التكوين هو من مجموعة من الأنشطة والتجارب التعليمية الموجهة لتعزيز المعرفة والمهارات اللازمة لأداء عمل أو مهمة محددة.ويشمل هذا التدريب المعرفة النظرية،مثل المفاهيم والمبادئ، بالإضافة الى المهارات والسلوكيات التي تساعد الفرد على أداء وظيفة أو مهنة بكفاءة ويعرفه على أنه:" إحداث تغيير إداري في سلوك الراشدين في أعمال ذات طبيعة مهنية "[1]

من خلال هذا التعريف يتضح ان التكوين مجموعة من العمليات والأنشطة تكسب الفرد المهارات والمعارف اللازمة لأداء عمله بكفاءة،كما يتمثل في تدريب الأفراد وإحداث تغيير في سلوكياتهم حسب طبيعة المهنة.

كما يعرفه أبو حفص: " التكوين يتضمن مجموعة من الأنشطة التعليمية المنظمة لتعزيز المعارف المهارات والاتجاهات اللازمة لتحقيق فعالية في العمل، ويساعد الأفراد والمجموعات على التكيف مع المحيط الاجتماعي والمهني،وبهذه الطريقة يمكن للفرد أن يحسن كفاءة التنظيم الذي يعمل به."[2]

من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن التكوين لا يقتصر على كسب المعلومات فحسب وإنما الفرد الاتجاهات والقواعد اللازمة لأداء العمل بكفاءة والتكيف مع المحيط الاجتماعي والمهني .

3_ التعريف الإجرائي للتكوين المهني

يعتبر التكوين عملية تنظيمية تهدف إلى إكساب الفرد المعارف والمهارات لتحسين الأداء داخل المتوسطة،وهو حق مشروع للأساتذة لتحقيق أهدافهم وأهداف مؤسستهم، ويتم عن طريق البرامج التكوينية من خلال التكوين الأساسي والقاعدي (التربصات) والتكوين المستمر (الدورات التكوينية) وهذا لتحقيق أهداف مهنية وموضوعية،كما يتم عن طريق الأساليب التكوينية من خلال المحاضرات والندوات والملتقيات.

[1]العربي بلقاسم فرحاتي. تأهيل الموارد البشرية. دار أسامة، الأردن ،2010، ص265.
[2]بوحفص عبد الكريم، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010، ص37.

4_ الدور:

عرفه أحمد زكي بدوي في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه: "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة، والجانب الدينامي لمركز الفرد،فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة فإن الدور يشير الى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه،وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة."[1]

5_ تعريف الكفاءة المهنية:

يعتبر مفهوم الكفاءة المهنية مفهوم متعدد الأوجه، حيث لم يتفق الباحثون على تعريف موحد لها وذلك راجع لاختلاف التصورات والمجالات المطبقة والمقترحة.

الكفاءة المهنية تعني أن الفرد يمتلك معارف وخبرات وسلوكيات مكتسبة في سياق عمل محدد، مما يؤهله لأداء وظيفته بفعالية وكفاءة. وتعتمد الكفاءة بشكل بكبير على قدرات الفرد الفردية العقلية والجسدية، إضافة إلى دافعيته الشخصية.

ويمكن تعريف الكفاءة المهنية كمجموعة من المعارف والمهارات التي تمكن الفرد من القيام بعمله بشكل أفضل.[2]

يمكن تعريف مفهوم الكفاءة على أنه مجمل المعارف والمهارات والصفات الشخصية التي تؤهل الشخص للنجاح في مجال محدد.[3]

كما يشير مفهوم الكفاءة إلى المهارات العلمية والخبرات والمعرفة والسلوكيات التي يتم استخدامها لخلق القيمة في سياق محدد، وتلاحظ هذه العناصر من خلال العمل الميداني. تتم دراسة وتقييم وتطوير هذه العناصر من قبل المؤسسة لضمان استفادة أفضل منها.[4]

[1]أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت،1993، ص395.
[2]رحيم عبد الفتاح محمد عبد الله، الأسس النظرية الإدارية للمؤسسات الاجتماعية، بدون طبعة، دار المعارف،مصر ،2004،ص288.
[3]كمال منصور وسماح صولح، تسيير الكفاءات الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة معسكر، العدد 07، جوان ،2010، ص50.
[4]مصنوعة احمد: تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأمين، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وأفاق التطور، جامعة بن بوعلي بالشلف،يومي 03-04 ديسمبر2012،ص06.

كما يراها لويس دينوا:" الكفاءة المهنية عبارة عن مجموعة من السلوكيات الاجتماعية والجسدية والمهارات الحركية والنفسية التي تمكن الفرد من أداء دوره أو وظيفته بشكل فعال.[1]

كما عرفها الباحث فيلب بردو:"ان الكفاءة هي القدرة على التصرف بفعالية في مجموعة من الوضعيات وتعتمد على مجموعة شاملة من المعارف."[2]

من خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن الكفاءة المهنية هي مزيج من المعرفة النظرية والتطبيقية والمهارات الشخصية والتقنية، والقدرة على التفاعل مع بيئة العمل بشكل يعزز الأداء ويساهم في النجاح الفردي والجماعي،كما أنها مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات والسلوكيات التي يتعين على الفرد امتلاكها لأداء مهامه وواجباته في بيئة العمل بفعالية وجودة عالية، وفي الأخير فالكفاءة المهنية ليست مجرد امتلاك المعرفة النظرية بل هي القدرة الفعالة على تطبيق هذه المعرفة بطرق تساهم في تحقيق النجاح في البيئة المهنية.

5_ التعريف الإجرائي للكفاءة المهنية

تعتبر الكفاءة المهنية مجموعة من القدرات الفكرية والسلوكية النظرية والتطبيقية التي يتميز بها الأستاذ في الوسط الذي يشتغل فيه والتي تساعده في رفع مستوى أداء عمله من خلال الاحتكاك المباشر مع الميدان عن طريق المهارات (طريقة تسيير الدرس، استعمال التكنولوجيا والتحكم في التشريعات والمعاملة مع التلاميذ) وكذلك عن طريق إتقان العمل (الالتزام والانضباط وأداء المهام بالطريقة المطلوبة)

سابعا: المقاربة السوسيولوجية

لكل موضوع نظرية خاصة به ترشد الباحث في تسيير بحثه، وتعتبر النظرية إطار فكري يفسر مجموعة من الفروض العلمية ثم يضعها في نسق علمي مترابط، وبما أننا في علم الاجتماع تنظيم وعمل نعتمد على

النظرية البنائية الوظيفية التي تساعد على الاقتراب من طبيعة الموضوع وتمثل الركيزة الأساسية التي تكسب البحث الطابع العلمي وتهتم في التفسير والبحث في العوامل الخارجية.

[1] المرجع نفسه، ص05.
[2] مرابط عياش عزوز، الكفاءة المهنية، دار اقرر للكتاب، ص06.

تعد **النظرية البنائية الوظيفية** من اهم الأطر النظرية التي تفسر الظواهر الاجتماعية باعتبارها أجزاء مترابطة تشكل نسقا كليا يسعى إلى تحقيق التوازن والاستقرار الاجتماعي، ووفقا لهذا المنظور فان كل مؤسسة اجتماعية بما فيها المؤسسة التربوية تؤدي وظائف محددة لضمان استمرار المجتمع واستقراره.

انطلاقا من هذا التصور يمكن فهم دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية لأساتذة الطور المتوسط كجزء من وظيفة أوسع تؤديها المنظومة التربوية في المجتمع، فالتكوين باعتباره آلية اجتماعية منظمة يساهم في إعداد الفاعلين التربويين(الأساتذة) بشكل يضمن اداءهم الجيد داخل المؤسسة التعليمية، وبالتالي يساهم في انتاج المعارف ونقل القيم وتحقيق الاندماج الاجتماعي.

من هذا المنظور يؤدي التكوين وظيفتين أساسيتين:

الوظيفة التكيفية: حيث يساعد التكوين الأستاذ على التكيف مع متطلبات النظام التربوي، والتغيرات الحاصلة فيه سواء من حيث المناهج او الأساليب البيداغوجية او التقنيات الحديثة، وهو ما يساهم في تجديد الأداء المهني وضمان فعاليته داخل القسم.

الوظيفة التكاملية: من خلال التكوين يعاد انتاج الأدوار الاجتماعية داخل المنظومة التعليمية، بحيث يفترض ان يكتسب الأستاذ الكفاءات التي تجعله يؤدي دوره ضمن نسق منسجم معبقية العناصر (الإدارة، التلاميذ، أولياء الأمور.....)، ما يساهم في تحقيق الاستقرار داخل المؤسسة.

ووفقا للنظرية فإن أي اختلال او ضعف في التكوين يؤدي الى خلل وظيفي داخل النظام التعليمي، يتمثل في ضعف الأداء وتعثر التحصيل وانخفاض جودة التعليم، ما ينعكس سلبا على استقرار المجتمع ككل، وبذلك فإن التكوين ليس مجرد عملية مهنية بل هو وظيفة اجتماعية ذات ابعاد بنائية تساهم في الحفاظ على التوازن العام داخل النسق التربوي من خلال النسق الاجتماعي ككل.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على اهم النظريات الكلاسيكية التي عالجت وفسرت متغيرات موضوعنا بصورة مباشرة حيث نجد:

النظرية البيروقراطية: ماكس فيبر (1864 ،1920)

لقد برزت هذه النظرية في أوائل القرن 20 ويعود الفضل في إرساء مبادئها وقواعدها للعالم الألماني "ماكس فيبر" الذي صاغ نظريته العلمية التي تعني بالبناء التنظيمي، ولقد ركز على مميزات النموذج المثالي وفقا لمفهوم البيروقراطية، محاولا تحديد مدى رفض او وجوب مزايا النموذج المثالي وتقييم مساهمة تلك المزايا في تعظيم الفعالية، وقد انطلق من تعريف البيروقراطية التي تشير إلى "الجهاز الإداري وكيف يؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي "فالبيروقراطية عند ماكس فيبر هي عبارة عن "مجموعة صارمة وثابتة من القواعد والعقوبات الجزائية والمكاتب التي تحكم المؤسسة ككل، والمسؤولية موكلة بصفة خاصة لبعض الموظفين، ويتم تنفيذ الواجبات طبقا للائحة ثابتة،كما إن تنظيم المكاتب يتبع مبدأ التسلسل الهرمي" ويعرف فيبر المؤسسة على انها "مجموعة من المهام والأعمال التي تتوزع على أعضاء التنظيم بطريقة محكمة ومنظمة.[1]

من خلال هذه النظرية يتبين لنا أن التكوين يساهم في تنمية الفرد العامل بالمؤسسة من خلال تحسين كفاءته المهنية ،حيث تؤكد هذه النظرية على ضرورة التنظيم الرسمي والقوانين الواضحة داخل المؤسسات والموضوعية في الأداء ،مع التركيز على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ،كما تبرز أهمية التدريب لتطوير مهارات الأفراد وزيادة كفاءتهم مما يساهم في تحسين الإنتاجية والأداء الوظيفي ،وأن على الأفراد تطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم ليكونوا قادرين على الأداء المرغوب فيه من خلال تكوينهم تكوينا دقيقا حتى يكونوا بكفاءة عالية.

يمكن فهم دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية لأستاذ الطور المتوسط كجزء من متطلبات التنظيم البيروقراطي للمؤسسة التربوية، فالأستاذ كعنصر ضمن جهاز تنظيمي كبير(وزارة التربية، مديريات التربية، المؤسسات التعليمية)، يخضع لنسق من القواعد والمهام المحددة، ويتطلب ذلك منه كفاءات دقيقة لأداء وظيفته بفعالية ضمن هذا النسق.

[1]وليم روث، تطور نظريةالإدارة، ت عبد الحكيم الخزامي، اتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ب ط ،2001، ص48.

في هذا السياق يعتبر التكوين الية رسمية لتعزيز الانضباط التنظيمي وضمان التخصص والكفاءة، وهو بذلك يؤدي عدة وظائف أساسية ضمن الإطار البيروقراطي:

التحكم في معايير الأداء: من خلال التكوين تحدد الدولة معايير واضحة للأداء المهني، ما يضمن توحيد الممارسات التعليمية بطريقة منضبطة.

تحقيق التخصص والتدرج المهني: التكوين يسمح للأستاذ باكتساب مهارات تؤهله للقيام بمهامه المحددة داخل الهيكل التنظيمي، ويتيح له التدرج في المناصب التربوية وفقا للكفاءة والمعايير الرسمية.

تعزيز الطابع العقلاني للعمل: بما ان البيروقراطية تقوم على العقلنة فإن التكوين يرسخ الأساليب الموضوعية والعملية في أداء المهام التربوية، ويقلل من الاجتهادات الشخصية العشوائية.

التكيف مع الإصلاحات التنظيمية: التكوين يمكن الأساتذة من التفاعل مع التغيرات في النظام التربوي (مثل اعتماد المقاربة بالكفاءات أوالرقمنة)، ما يضمن توافقهم مع التوجهات الجديدة للسياسة التعليمية.

وعليه فإن التكوين المهني يعد جزءا لا يتجزأ من متطلبات التنظيم البيروقراطي، ويساهم في تحسين فعالية المؤسسة التربوية باعتبارها جهازا رسميا منظما يسعى إلى تحقيق أهداف تعليمية وتربوية بكفاءة وضبط.

نظرية التكوين الإداري (هنري فايول)

تتناول نظرية التكوين الإداري كيفية تنظيم المؤسسات من الداخل لتحقيق الأهداف بفعالية ،وتركز على تقسيم المهام والوظائف داخل المؤسسة وفقا لمبادئ محددة مثل التخصص والتسلسل الهرمي ووضع قواعد لتنظيم العمل كما تهتم بتحديد العلاقات الإدارية بين الوحدات المختلفة لضمان التنسيق والكفاءة ، تؤكد هذه النظرية على ضرورة توفر عامل الخبرة وبكفاءة عالية وانه يجب على العمال والمدراء التكوين من اجل تدعيم القدرات والكفاءات ،وضرورة توفير بيئة عمل مناسبة تضمن اعداد الأفراد بما يتناسب مع متطلبات الوظائف مما يساهم في تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية .

نظرية الحاجات (ابراهام ماسلو) التي تتحدث عن أهم الحاجات التي تساعد العامل على الاستقرار المهني ومن بينها الحاجة الى الترقية والرفعة في المكانة.

ونظرية الإدارة العلمية (تايلور)التي درست موضوع التكوين وتعتبره ظاهرة يمكن تفسيرها ودراستها واعتبرته شرط أساسي لرفع كفاءة العامل من خلال أساليب علمية دقيقة

من خلال هذه النظريات التي تهتم بالتفسير والبحث في العوامل الخارجية وتركز على موضوع دراستنا المتمثل في التكوين والكفاءة المهنية،يتضح لنا ان العنصر البشري(الأستاذ) مهم داخل المؤسسات التربوية ولابد لهذا العنصر من تنمية قدراته ومهاراته وتزويده بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والأساليب من خلال التكوين

ثامنا : الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة كل ظاهرة سيسيولوجيا عالجتها تيارات فكرية مختلفة وأصبحت تراثا نظريا يمكن الانطلاق منه إلى نتائج جديدة تخدم البحث العلمي وتكون إجابات على تساؤلات الدراسة المطروحة. لذا واجب على الباحث أول ما يجب فعله هو ان يحدد موقع بحثه من الدراسات السابقة وبعد اطلاعنا عن مجموعة من الدراسات التي عالجت موضوع التكوين ودوره في تحسين الكفاءة من جوانب عديدة، وانطلاقا من موضوع الدراسة استعرضنا منها لأهم الدراسات التي تخدم موضوعنا ونتطرق إلى أهم النتائج التي توصلت إليها مع إعطاء وجهات النظر المختلفة حولها.

الدراسة الأولى:

دراسة بوقطف محمود بعنوان ***التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين***، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، الدراسة الميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة، سنة 2013-2014 حيث تمحورت إشكالية الدراسة في الكشف عن دور المؤسسة الجامعية في تنظيم وإجراء عمليات التكوين أثناء الخدمة والتعرف على علاقته برفع الاداء الموظفين، ومدى مساهمته في تطوير قدرات وسلوك الموظفين.

إشكالية الدراسة:

كيف يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟

الفرضيات:

- يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوكيات الموظف.
- يؤثر المكون على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة في المؤسسة الجامعية.

– تؤثر برامج التكوين على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة في المؤسسة الجامعية.

منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة،واستخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات إضافة الى الملاحظة والمقابلة كأدوات فرعية مساعدة في دراسته.

عينة الدراسة:

هي مجموع الموظفين (المسح الشامل) الدائمين الذين تلقوا تكوينا فعليا أثناء الخدمة والذي قدر عددهم ب 46 موظف من أصل 186 موظف بجامعة عباس لغرور بخنشلة.

نتائج الدراسة:

توصل الباحث من خلال هذه الدراسة الى أن التكوين أثناء الخدمة للموظفين يعتبر أحد الاسس والمتطلبات الضرورية لأنه سياسة تتبناها المؤسسة من أجل تحسين مستوى الموظفين وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتعديل سلوكياتهم وتحفيزهم واستخراج أقصى ما لديهم وتعميق خبراتهم من أجل مسايرة ومواكبة مختلف التطورات.[1]

الدراسة الثانية:

دراسة تحمل عنوان *دور **التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل في المؤسسة الصناعية***قام بهذه الدراسة الباحثة رويمل مليكة، خدروش سلاف، جامعة محمد الصديق بن يحي 2018/2017 مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، هذه الدراسة بمؤسسة الخزف الصحي بالميلة.

اشكالية الدراسة:

هل يساهم التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل في المؤسسة الصناعية؟

الفرضيات:

- البرامج التكوينية تسهم في تحسين المهارات السلوكية للعامل.
- ثراء المعلومات يؤدي الى زيادة المهارات المعرفية للعامل.
- التكوين يحسن من المهارات العقلانية للعامل.

[1]بوقطف محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير، علم الاجتماع تنظيم وعمل. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة لغرور خنشلة 2013-2014.

منهج الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وهذا لملائمته لطبيعة الدراسة وبالأخص دراسة الحالة المختارة.

عينة الدراسة:

واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على عينة العشوائية الطبقية وهي إحدى تطبيقات المداخلة الوصفية وإحدى اساليب المنهج الوصفي، ففي الجانب التطبيقي اعتمد على الملاحظة، المقابلة، استمارة، السجلات، والوثائق، في جمع البيانات فقد حاولت الباحث في ضوء هذه الدراسة ان يجيب على اشكالية بحثية مفادها أن هناك علاقة بين التكوين والمستوى الكفاءة المهنية.

نتائج الدراسة:

- فقد بنيت نتائج الدراسة أن نسبة تحقيق الفروض كانت جدا كانت كبيرة جدا وهذا ما يؤكد صدق الفرضية العامة للدراسة وتتمثل هذه النتائج.
- تكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للعاملين داخل المؤسسة وذلك بالاستعانة بمختصين ذات خبرة في هذا المجال
- تحسين ظروف العمل من اجل الزيادة في الأداء.
- مراعاة تخصص كل عامل من أجل الابداع والابتكار في وظيفته.[1]

الدراسة الثالثة:

دراسة بودوح غنية هي اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية موارد البشرية بجامعة محمد خيضر بسكرة للسنة الجامعية 2012-2013 تحت عنوان*

استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية وأداء المورد البشرية *

[1]رويمل مليكة، خردوش سلاف، دور التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل في المؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحي2018/2017.

إشكالية الدراسة:

إلى أي حد تساهم استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية في تحسين أداء الموارد البشرية؟

الفرضيات:

- ان غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.
- ان غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية يؤثر على نجاحه بالمؤسسة الصحية.
- ان غياب الاستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل يؤثر على الوصول بالمؤسسة الصحية الى تحقيق اهدافها.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي بالإضافة الى منهج دراسة حالة، كما استعانت لجمع البيانات بأدوات هي المقابلة،الملاحظة، الاستمارة.

نتائج الدراسة:

- التكوين يكون وفقا لحاجات المؤسسة الاستشفائية، أما عند طلب العاملين للتكوين رغبة في تحسين المكانة المهنية أو الحصول على الترقيات مما يعني زيادة الأجور.
- ان التوافق بين الأهداف الإستراتيجية من جهة وأهداف التكوين،وكذلك التوافق بين الحاجات والأهداف هو من بين المعايير المهمة لتحديد درجة فاعلية البرنامج التكويني.[1]

[1]بودوح غنية، استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية وأداء المورد البشري، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة2013/2012.

نقد الدراسات السابقة:

رغم تشارك هذه الدراسات في الاهتمام بالتكوين كأداة لتحسين الكفاءة، فإن دراستنا تنفرد بالتركيز على الأساتذة في قطاع التربية، وبتوظيفها للمقاربة البيروقراطية لفهم العلاقة بين التكوين والكفاءة المهنية، ما يمنحها قيمة إضافية من حيث التحليل النظري والدقة في التخصص، كما أن اختلاف العينة والسياق المؤسسي يعكس تنوعا غنيا في المعالجة الظاهرة، ويسمح بتوسيع الفهم المقارن لأثر التكوين في مختلف القطاعات.

1/ أوجه التشابه:

موضوع الدراسة:

جميع الدراسات بما فيها دراستنا، تتشارك في الاهتمام بدور التكوين في تطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء او الكفاءة المهنية، سواء لدى الأساتذة، الموظفين الإداريين، او العاملين في القطاع الصحي.

المنهج المعتمد:

كل الدراسات بما فيها دراستنا، اعتمدت على المنهج الوصفي كإطار لتحليل الظاهرة المدروسة، وذلك بهدف رصد العلاقة بين التكوين والأداء المهني في السياق المؤسسي.

البعد السوسيولوجي:

كل الاعمال تنتمي الى تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، وتسعى الى فهم التكوين كعنصر تنظيمي داخل المؤسسات المختلفة.

2/ أوجه الاختلاف:

من حيث الزمان : اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الزمان فقد كانت الدراسات السابقة من 2012 الى 2018 اما الدراسة الحالية فكانت في الموسم 2024-2025 اما عن المكان حيث اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة بوقطف محمود ودراسة رويمل مليكة ودراسة بودوح غنية فكل هذه الدراسات كانت في مؤسسات مختلفة اقتصادية وصحية وجامعية اما الدراسة الحالية في مؤسسة تربوية.

من حيث المقاربة:

دراستنا تميزت بتبني النظرية البيروقراطية كمنظور سوسيولوجي لتفسير العلاقة بين التكوين والكفاءة، بينما الدراسات الأخرى تبنت المقاربة الوظيفية او التنموية دون ربط واضح بنظرية سوسيولوجية دقيقة.

من حيث العينة:

تميزت دراستنا بتركيزها على فئة الأساتذة في قطاع التربية، وهي فئة ترتبط مباشرة بتأثير التكوين على جودة التعليم، بينما ركزت الدراسات الأخرى على العاملين الإداريين او الصحيين، مما يعطي لدراستنا طابعا تربويا خاصا.

من حيث الخصوصية القطاعية:

رغم ان الدراسات الأخرى عالجت التكوين في قطاعات مختلفة (الصحة، الإدارة)، فإن دراستنا تضيف بعدا مهما هو العلاقة بين التكوين والكفاءة في المجال التعليمي، الذي يتطلب كفاءة بيداغوجية ومعرفية وسلوكية.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل " الإطار المنهجي والنظري للدراسة " الى اهم النقاط المنهجية لموضوعنا حيث يعتبر هذا الفصل بمثابة دليل يحتوي على كافة الخطوات وهو بمثابة البناء الأساسي المعتمد في البحث بدءا من أسباب اختيار الموضوع الدافعة للقيام بدراستنا الى أهم الدراسات السابقة، وكلما تناولناه سابقا من اجل التعرف على التكوين وإزالة الغموض حول الدور الذي يلعبه هذا الأخير من أجل تحسين الكفاءة المهنية.

الفصل الثاني: التكـوين في المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية التكوين

المطلب الأول: مفهوم التكوين والمفاهيم المرتبطة به

المطلب الثاني: أهمية التكوين وأهدافه

المطلب الثالث: أنواع التكوين وخصائصه

المطلب الرابع: المسؤول عن التكوين وإجراءات التكوين

المبحث الثاني: أبعاد التكوين ومعوقاته

المطلب الأول: طرق تخطيط برامج التكوين

المطلب الثاني: أساليب التكوين

المطلب الثالث: معوقات التكوين

المطلب الرابع: تقييم التكوين

تمهيد:

يعتبر التكوين المهني أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تحسين كفاءة العاملين وتطوير قدراتهم بما يتماشى مع متطلبات العصر واحتياجات العمل المتجددة ومواكبة المستجدات والتطورات الحاصلة على مستوى المحيط المهني الداخلي للمؤسسة او على المستوى الخارجي لها ، لذا فإن أي مؤسسة اذا ارادت تحصيل نتائج جيدة فإنها تلجأ الى استقطاب عمال مناسبين تلقو تكوينا مهنيا على مستوى تخصصهم ،فكل مركز خاص بالتكوين يحتاج الى توظيف أساليب وطرق مختلفة تعمل على تأهيل الأفراد ، حيث اصبح تكوين العاملين ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسات قصد تحسين نوعية خدماتها والارتقاء الى مستوى يضمن لها المنافسة والاستمرارية والتطور ، ولكي تصل الى هذه المكانة لابد أن تتابع باستمرار مستوى أداء وكفاءة موظفيها وتحديد الاحتياجات التكوينية لهم ومن ثم تخطيط وتصميم البرامج المناسبة والملائمة حسب الأهداف المراد تحقيقها ، لذلك في هذا الفصل سنتطرق الى الحديث عن ماهية التكوين و أبعاده و.....

المبحث الأول: ماهية التكوين

المطلب الأول: مفهوم التكوين والمفاهيم المرتبطة به

1 مفهوم التكوين:

تطرق الكثير من الباحثين في ميدان العلوم الاجتماعية الى مفهوم التكوين ومن بينها :

يعرفه Mialaret "التكوين عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد الى ممارسة نشاط مهني كما انه عبارة عن نتائج هذه العمليات"

ويرى Pierre casse "أنه العملية التي تهدف الى تنمية القدرات ومهارات الأفراد المهنية والتقنية أو السلوكية من اجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في اطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية او المستقبلية ،فهو وسيلة للترقية الفردية وتنمية الموارد البشرية ،او ضرورة للتكيف مع التقنيات الجديدة والقيود الاقتصادية ووسيلة فعالة لتسيير الموارد البشرية ،الشيء الذي يسمح بنمو وتطور المؤسسة وهو لذلك يعتبر استثمارا للعامل .ويجب ان يشمل التكوين كل أعضاء المؤسسة بما فيهم المسؤولين...فهو عملية مستمرة من اجل تجديد المعلومات "[1]

التكوين يعرف على انه " مجموعة من النشاطات تهدف الى ضمان الحصول على المعرفة والمهارات والإتجاهات الضرورية لأداء مهمة او مجموعة من الوظائف مع القدرة والفعالية في نوع او مجال من النشاطات الاقتصادية المعينة "[2]

كما يعرف " تلك العملية التي تنظمها إدارة المؤسسة لتقديم خبرات نظرية وعلمية جديدة للعاملين عن طريق استقدام الخبراء الى المؤسسة او ارسالهم الى مؤسسات أخرى مختصة وذلك بغرض تدعيم المشروع من الناحية النوعية، وتكون مدة التكوين حسب طبيعته وحسب نوع الأهداف " [3]

[1]صبرينةميلاط، التكوين المهني والفعالية التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2007/2006، ص 14.

[2]بوفلجة غياث، التربية والتكوين بالجزائر، الكتاب الثاني، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران ،2002، ص79 .

[3]ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط1 ، 2011 ،ص45.

ويعرفه جيماريبرتي"التكوين مجموعة عمليات وسائل طرق و مجهودات منظمة لمساعدة الأفراد العاملين لتحسين معارفهم سلوكهم عاداتهم مهاراتهم الضرورية لتحصيل اهداف المؤسسة واهدافهم الخاصة للتكيف مع البيئة وإنجاز مهامهم الحالية والمستقبلية"[1]

كما يعرف أيضا "عملية تزويد الموظف بمهارات ومعارف وقواعد وسلوك موجه لتطوير أداء وظيفة واستعمال تقنية حديثة تتعلق بها او وظيفة اعلى في المستقبل ".[2]

من خلال التعاريف نستنتج ان التكوين هو عملية مستمرة ومتواصلة حيث أن التكوين لا يقتصر على اكساب الفرد المهارات والمعارف فقط بل يتابع نتائج أداء نشاطه، كما يعتبر التكوين وسيلة لتنمية قدرات الأفراد المهنية والتقنية والسلوكية مما يساعدهم على تنفيذ

المهام الحالية او المستقبلية وهو عملية مستمرة تشمل جميع أعضاء المؤسسة، كما يعتبر التكوين مجموعة من الوسائل والأساليب المنظمة التي تساعد الأفراد على فهم أهداف المؤسسة وتحقيق التكيف مع البيئة، كما نستنتج أن التكوين عملية تهدف الى تحسين الأداء الوظيفي من خلال استغلال قدرات الأفراد.

2 المفاهيم المرتبطة بالتكوين:

التدريب: يتفهم "ألفريد مارشال فيري " أن الأشخاص الذين يكونون متعلمين ومدربين لا يمكنهم أن يعيشوا بفقر. فالأشخاص الذين يتمتعون بالمعرفة والوعي والطموح والقدرة، يستطيعون استغلال كل القوى الطبيعية والمصادر المتاحة لمصالحهم، سواء في العمل او الإنتاج او الإبداع. ويسعون الى تحسين مستوى المعيشة لأنفسهم وللمجتمع بشكل عام، بهدف توفير حياة كريمة للجميع.[3]

يتضح لنا ان التدريب عملية تهدف الى تمكين الأفراد من اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لاستغلال الموارد وتحسين مستوى حياتهم مما يساهم في توفير حياة كريمة للفرد وللجميع.

[1]خضير كاظم محمود ياسين كاسب الخرشة ، إدارة االموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،ط2 ، 2009 .
[2]روتيني عبد العزيز، تنمية الموارد البشرية في التنظيم، دار المركز الكاتب الأكاديمي، ط1 ، 2020 ، ص117 .
[3]طاهر محمود الكلالدة ،الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري ، الأردن ، 2011، ص100 .

التعليم: هو تلك العملية التي تؤدى بشكل عام الى زيادة مقدرة الفرد المتعلم على التفكير المنطقي فهم تفسير المعرفة من خلال تنمية القدرات العقلية القادرة على تفهم العلاقات المنطقية بين مختلف المتغيرات من أجل فهم وتفسير الظواهر.[1]

من خلال هذا يتبين لنا ان التعليم هو عملية تساعد المتعلم على تطوير التفكير المنطقي وتحليل العلاقات بين المتغيرات مما يؤدي الى فهم الظواهر وتفسيرها بشكل أفضل.

التعلم: هو عملية التفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة الخبرات والمهارات الجديدة التي تؤدي الى تغيير دائم نسبيا في السلوك ونتائج الأعمال.[2]

التعلم هو تفاعل مستمر بين الفرد والمعرفة مما يمكنه من اكتساب خبرات ومهارات جديدة تؤدي الى تغييرات تدريجية في السلوك ونتائج الأعمال.

الإعداد: هو عبارة عن عملية تعريف بالعمل الذي أصبح مسند اليه، وتقييمه لهذا العمل ، اطاحته بالسياسات العامة للمشروع والسياسات الخاصة بالقوة العاملة ، وبالإجراءات والتفاصيل الذي يهمه

التعرف عليها والمتصلة بعمله والإعداد لا يكون مقتصرا على الأفراد بل يجب ان يكون هناك نوع من التوعية المستمرة للأفراد العاملين تتم في فترات معينة.[3]

نستنتج ان الإعداد هو عملية تعريف الفرد بالعمل المطلوب منه وتزويده بالأسس العلمية والمهارات اللازمة لأدائه بكفاءة مع التركيز على التطوير المستمر للعاملين.

[1] نجم عود ، إدارة المعرفة ،المفاهيم الإستراتيجية والعمليات ، ط1 ،الوراق للنشر والتوزيع ،الأردن ،2005،ص245 .
[2] صلاح الشنواني ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية –مدخل الأهداف ، مؤسسة الشباب الجامعية للطباعة والنشر ،مصر،2003،ص128 .
[3] حبيب الصحاف ،مفهوم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ،ط1 ،مكتبة لبنان ناشرون ،1998،ص51 .

المطلب الثاني: أهمية التكوين وأهدافه

1 أهمية التكوين:

على مستوى المؤسسة:

- ❖ يؤدي الى ارتفاع الأرباح أو الحالات الملائمة للبحث عن الأرباح.
- ❖ يحسن المعارف والمهارات اللازمة للعمل على كل مستويات التنظيم.
- ❖ يحسن استخدام المناخ التنظيمي والاجتماعي.
- ❖ يساعد المزيد من الأفراد على اعتبار أهداف المؤسسة من أهدافه.
- ❖ يدعم انشاء أحسن صورة عن المؤسسة.
- ❖ يحسن العلاقات بين الإطارات ومرؤوسيهم ويساعد على التطور التكنولوجي.
- ❖ يعمل على تحصيل المعارف وتحضير ادلة التنفيذ والطرق.
- ❖ يسهل تطوير العمال بالنسبة للترقية من الداخل.

على مستوى الفرد:

- ❖ يساعد الفرد على اتخاذ قرارات حسنة وحل المشاكل بفعالية اكثر.
- ❖ تعتبر المسؤولية والترقية مدمجة بفضل التكوين.
- ❖ يشجع النمو الشخصي والثقة بالنفس.
- ❖ يساعد الفرد على التكيف مع الضغوطات والحرمان والنزاعات.
- ❖ تحسين الرضا بالعمل وتوليد الشعور حتى يكون معروف.
- ❖ يسمح بالتدرج في انجاز الأهداف الشخصية مع تحسين المهارات التفاعل.
- ❖ يرضي الحاجات الشخصية للمستخدمين المكونين والأعوان التكوين.
- ❖ يمنح للمستخدم المكون إمكانيات النمو الشخصي والتحكم في مستقبله.
- ❖ يساعد الفرد على تطوير مهارات الاتصال شفويا وكتابيا.
- ❖ يساعد الفرد على طرد الخوف المرتبط بالمهام الجديدة.
- ❖ تحسين الاتصال بين المجموعات والأفراد.

- ينمي شعور النمو عن طريق التدريب والتمهين.[1]

من خلال هذا يتضح لنا ان التكوين مهم على مستوى المؤسسة لأنه يساعد في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية كما يطور مهارات الموظفين ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

هناك مجموعة من الأسباب التي تجعل التكوين ضرورة ملحة ولازمة أبرزها ما يلي:[2]

- يحسن التكوين أداء الفرد وينعكس ذلك في زيادة كمية وتحسين إنتاجه،وذلك بأقل تكلفة وأقل جهد وفي أقصر وقت.
- يمكن التكوين مسايرة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتغييرات التنظيمية المستجدة.
- يقلل التكوين الحاجة الى الإشراف، فالعامل المتدرب الذي يفهم متطلبات عمله يستطيع إنجازه دون الحاجة الى مراقبة مستمرة من مرؤوسيه.
- يحسن التكوين خدمات المنشأة وطريقة تقديم السلع المنتجة وتعرضها،مما ينعكس على علاقات جيدة بين المنشأة وعملائها.
- يؤدي التكوين الى تخفيض نسبة حوادث العمل.
- يحقق التكوين الاستقرار الوظيفي في المنشأة ويكسبها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع.

2 أهداف التكوين:

تضع المنظمة جملة من الأهداف تسعى لتحقيقها من خلال عملية التكوين يمكن تلخيصها في مايلي:

الأهداف الإدارية: تسعى الى خدمة الإدارة بكافة مستوياتها بحث تعمل بكفاءة أعلى اما الأهداف الإدارية التي يجب ان يحققها البرنامج التكويني نجد منها:

تحقيق المرونة والاستقرار في العمل.

تكيف العاملين على التغيرات الهيكلية وتحويلات شروط العمل من طرف الثورة التكنولوجية.

[1] ابراهيمي عبد الله حميدة المختار ، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية ،مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،العدد السابع فيفري 2005 الجزائر .

[2] طاهر محمود الكلالدة ، مرجع سابق ، ص 101_103 .

الأهداف الفنية: تتعلق بكافة النواحي الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها، سواء كان ذلك بالنسبة للألأت والمعدات التي تستخدمها، او بالنسبة للأفراد العاملين فيها، او بالنسبة للمنتج ومن اهم الأهداف نجد:

- ❖ تخفيض تكاليف صيانة الآلات واصلاحها: تساعد برامج التكوين على تخفيض تكاليف الصيانة وإصلاح الآلات.
- ❖ تخفيض حوادث العمل: فأغلب الحوادث يكون سببها عدم كفاءة الأفراد فالتكوين يؤدي الى تخفيض معدل تكرار الحادث نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسير حركة الآلات.
- ❖ التقليل من نسبة التالف: لأن العامل المكون يكون أقدر على استخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.[1]

المطلب الثالث: أنواع التكوين وخصائصه

1 أنواع التكوين:

تتداخل أنواع التكوين فيما بينها في اغلب الأحيان وهذا بسبب اختلاف المعايير المعتمد عليها في تحديد هذه الأنواع،وفيما يلي اهم التصنيفات:

أ / وفق مرحلة التوظيف: وينقسم الى أربعة أنواع هي:

1 . التكوين لتوجيه الموظف الجديد (التوجيه المباشر): هو عملية ارشاد وجها لوجه وذلك بصفة أساسية وينطوي التكوين بالتوجيه المباشر على علاقة وثيقة ومستمرة بين الموظف والرئيس المباشر.

2 . التكوين أثناء بداية العمل: ويقوم الرئيس المباشر بتكوين الموظف الجديد، وبموجب هذه الطريقة يتم تكوين الموظف في نفس مكان العمل وخلال أوقات العمل الرسمية وعلى ذلك يتم التكوين في بيئة طبيعية سواء من الناحية المادية او المعنوية، فمكان العمل هو نفسه مكان التكوين، والرئيس المباشر هو نفسه المكون.

3 . التكوين للترقية: هو التكوين الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة للقيام بواجبات ومسؤوليات جديدة. مثال ذلك تكوين العامل ليكون رئيس ورشة او رئيس عمال يستلزم الحصول على برامج تكوين على كيفية التعامل مع العاملين تحت اشراف وكيفية توزيع العمل عليهم ومتابعة الأداء الخاص بملمتهم.

[1] بن يمينة سعيد ، تنمية الموارد البشرية ،ديوان المطبوعات الجامعية ،ط1 الجزائر ، ص100_101 .

4. التكوين بغرض تجديد المعلومات: ويتضمن هذا النوع من التكوين المعلومات الجديدة التي ينبغي ان تقدم للموظف في التخصص الذي يمارسه، وتدعو الحاجة دائما الى تعميم هذا النوع من التكوين في كافة أنواع التخصصات، كلما أدت التطورات الحديثة في العلوم والتقنيات الحديثة الى اجراء بعض التغيرات والتجديدات الأساسية بها من وقت لأخر. ومثال ذلك وظيفة عامل الأرشيف وحفظ المستندات التي يستخدم النظام اليدوي في الوقت الحاضر، لابد أن يحصل على تكوين في حالة نظام المايكرو فيلم والأجهزة الحديثة في السكرتارية.[1]

ب / وفقا لمكان التكوين:

1. **التكوين في مكان العمل:** وهو الأكثر شيوعا يمكن بواسطته تزويد المتكون بدوافع قوية للعمل، ويساعده على امتلاك خبرة ميدانية ومهارات فعلية والاحتكاك المباشر مع الميدان.
2. **التكوين في أماكن خاصة:** وعادة ما يكون التكوين فيها أفضل من التكوين في نطاق العمل، اذ يتفرغ لمدربون لعملية التكوين بعيدا عن مكان العمل.
3. **التكوين المزدوج:** الذي يجمع الدراسة النظرية في مدارس او معاهد او مراكز خاصة وبين التمرين العملي في المصانع والشركات.

ج / التكوين حسب كثافته:

1 . التكوين المركز:هو الذي يتم في وقت واحد يساعد في انتقال المتكون بسرعة الى مكان عمله ومن سلبياته أن تواصله يسبب تعب للمتكونين.

2 . التكوين الموزع:يتم في دورات متتالية تتخللها فترات الإنقطاع عن التكوين مضيعة للوقت.[2]

من خلال هذا نستنتج ان هناك أنواع للتكوين تصنف وفقا لعدة معايير. حسب مرحلة التوظيف و حسب مكان التكوين و حسب كثافة التكوين.

هذه التصنيفات تساعد المؤسسات في اختيار نوع التكوين المناسب لتحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم وفقا لاحتياجات العمل.

[1]جعفري بلال ،فعالية التكوين في تطوير الكفاءات ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ،قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة منتوري قسنطينة الجزائر 2008-2009 ص44 .

[2]شيباني فوزية ،دور برامج التكوينية في احداث التغير في السلوك التنظيمي ،مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا ،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ،جامعة منتوري قسنطينة 2009-2010 ص31 .

2 خصائص التكوين:

للتكوين خصائص يمكن ذكرها في مايلي:

- ✓ نظام متكامل: النظرة الى التكوين باعتباره نظاما متكاملا من اجل وظائف تكون محصلتها النهائية ما يحققه النظام كله وماله من شمولية توضح العلاقة الوثيقة التي تقوم بينه وبين البيئة المحيطة به.
- ✓ النظرة المستقبلية:ان برامج التكوين من خلال برامجها للموظفين في العمل تمكن المتكون من التطبيق بأيسر الطرق واختصار للوقت والجهد تحقيقا لأهداف المنظمة.
- ✓ الشمول:أي يعطي كافة المستويات الوظيفية بالمنظمة ويشمل جميع الفئات في الهرم الوظيفي حيث لا يقتصر على فئة دون أخرى من العاملين،بل يوجه الى العاملين الصغير والكبير او ان الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلفة الفئات في وقت واحد .
- ✓ التدرج:أي يأخذ في الحساب معالجة المواضيع ذات المشكلات البسيطة الى المواضيع الأكثر تعقيدا.
- ✓ مواكبة التطور :أي التزويد بكل جديد وحديث يتعلق بالعمل.
- ✓ الواقعية:أي ان يلبى الاحتياجات الفعلية للمتدربين.
- ✓ التكوين نشاط متغير ومتجدد:ويشير الى ان التكوين يتعامل مع المتغيرات المتجددة من غير جمود في قالب واحد، فالعامل يتلقى التكوين لتغير سلوكه وكذلك لتقوية مهاراته وتحقيق رغباته،وبالتالي فإن الأداة والأساليب العملية يجب ان تأخذ بعين الاعتبار كل ما هو جديد وبما يطرأ على الوظيفة من متغيرات بيئية تؤثر على المنظمة.[1]

[1]مولودي محمد، دور التكوين التكميلي في ترقية العامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد24 ماي 2017 جامعة الأغواط الجزائر ص 129-130.

المطلب الرابع: المسؤول عن التكوين وإجراءات التكوين

1 المسؤول عن التكوين:

فيما يتعلق بالمسؤولية عن التكوين، فإن جميع الأطراف المذكورة لديها مسؤولية مشتركة في هذا الصدد سواء كانت الإدارة العليا أو إدارة الموارد البشرية او قسم التدريب أو المشرف المباشر أو المتدرب، وبالتالي من المهم أن تعمل جميع الأطراف معا بشكل فعال لضمان توفير برامج تدريبية عالية الجودة وتحسين أداء المتدربين.

- **الإدارة العليا:**إذا كانت المنظمة ترغب في تطوير برامج تدريبية فعالة، فمن الضروري ان يلتزم القادة العليا في المنظمة بأهمية التدريب كاستثمار بشري، وينبغي ان يتم تجسيد هذا الالتزام من خلال سياسات المنظمة وقراراتها المختلفة.
- **إدارة الموارد البشرية:** تتحمل إدارة الموارد البشرية أو قسم التدريب مسؤولية كبيرة في تهيئة كل ما يلزم من متطلبات بشرية ومادية لبرامج التدريب، وضمان تنفيذها بشكل فعال وفي الوقت والمكان المحددين.
- **المشرف المباشر:**يتوجب على المشرف المباشر أن يحث الموظفين المرشحين للتدريب على الاستفادة القصوى من البرامج التدريبية، وتسهيل حضورهم لتلك البرامج في الوقت والمكان المحددين. كما يتعين عليه توفير المناخ المناسب والموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف، بالإضافة التشجيع الموظفين المرشحين على الاستثمار في التطوير الذاتي.
- **الموظف المتدرب:** لا يمكن للبرامج التدريبية أن تحقق النجاح المطلوب إذا لم يكن لدى المتدربين الرغبة الصادقة في التعلم وتطوير مهاراتهم وسلوكياتهم، ويجب أن يشجع الموظفون بعضهم البعض على الاستفادة القصوى من الفرص التطويرية المتاحة لهم من قبل المنظمة، حيث يمكنهم تعزيز مهاراتهم والارتقاء بمستواهم المهني.[1]

[1]سالم مؤيد سعيد ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ،ط2 ، دار اثراء ،الأردن ،ص286-288 .

2 إجراءات التكوين:

يتطلب البرنامج الجيد للتكوين اتباع مجموعة من الإجراءات أو الخطوات وهي:

1 _ إعداد المكون وتأهيله:

يجب أن يكون مؤهلا وقادرا على القيام بتكوين الأفراد.

2_ إعداد وتهيئة المتكون:

يتطلب هذا الإعداد الجيد للمكان المناسب للتكوين والوسائل المناسبة وكذا تهيئة ذهن المتكون حتى يستوعب المعلومات والتعليمات خلال فترة التكوين.

3_ استعراض أسلوب أداء المكون:

وهذا عن طريق التوضيح والشرح والبيان العلمي.

4_ إعطاء فرصة للممارسة:

توجد عدة بدائل مختلفة لممارسة التكوين، فهمناك من يستخدم غالبا طريقة التفسير على أن يستعين في شرح بعض النقاط على وسائل أخرى لمساعدة التكوين وإذا ما كان العمل بالضرورة ذو طبيعة مادية فإن افضل طريقة للتكوين هي العرض العملي (تطبيقي).

5_المتابعة:

حيث يجب مراجعة الفرد من وقت الى اخر للتحقق من أنه يمارس العمل بطريقة سليمة.

ولكي يكون التكوين فعالا ويفرز أثاره الإيجابية فإنه لابد من أن يتبع هذه الإجراءات.[1]

[1] عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وادرة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر ،2002، ص352-353.

المبحث الثاني: ابعاد التكوين ومعوقاته

المطلب الأول: طرق وتخطيط برنامج التكوين

1 طرق التكوين:توجد عدة طرق لتكوين وتأهيل العاملين والموظفين أو المدراء من الناحية الإدارية، ومن هذه الطرق ما يلي:

- **التكوين اثناء العمل:** يمكن تعلم المهارات الإدارية والتطوير من خلال العمل الفعلي،أي من خلال تجربة تطبيق المهارات في مكان العمل مثل المكتب او المصنع او غيرها، ومع ذلك هذا الأسلوب لا يصلح لتدريب عدد كبير من العاملين في وقت واحد.
- **اللجوء الى إعداد أماكن خاصة بالتكوين:** يمكن تنفيذ التدريب في موقع خارج مكان العمل،حيث يتم اختيار موقع مناسب لغرض التدريب سواء كان داخل المؤسسة او خارجها، او في مؤسسات تدريبية متخصصة، او في مكاتب او مصانع متشابهة. ويعتبر هذا الأسلوب الأنسب لتدريب عدد كبير من المشاركين.
- **التكوين عن طريق التلمذة الصناعية: وتهدف** هذه الوسيلة الى اعداد أفراد من مستويات فنية أعلى ويتم هذا النوع من التكوين في مدارس مهنية متخصصة نظريا ثم عمليا في المصانع والمكاتب.[1]
- **برامج إعادة التكوين:** وهي برامج نظام لمواجهة التطورات التكنولوجية وبصفة أساسية التطورات الآلية او إذا فقد بعض العاملين أعمالهم وأصبح ضروريا إعادة تدريبهم وتأهيلهم.[2]

نستنتج أن للتكوين طرق لتأهيل الموظفين تتمثل في:

التكوين اثناء العمل من خلال التعلم المباشر في مكان العمل، والتكوين في أماكن مخصصة مثل مراكز التدريب والمؤسسات المتخصصة، والتكوين بالتلمذة الصناعية لإعداد فنيين بمهارات عالية، وبرامج إعادة التكوين لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث المهارات.

[1] هاشم حميدي رضا، التدريب والتأهيل الإداري، در الراية، دمشق ،2010، ص95.
[2] المرجع نفسه، ص96.

2 تخطيط برنامج التكوين:

بعد انتهاء من تحديد الاحتياجات التكوينية يتم تصميم البرنامج التكويني الذي يأتي مسايرا ومتماشيا مع هذه الاحتياجات، وتصميم البرنامج التكويني يمر بمراحل متعددة.

يتطلب اعداد برنامج تدريبي ناجح القيام بعدة خطوات مهمة:

أولا: يجب تحديد الأهداف التي يراد تحقيقها من خلال البرنامج التدريبي.

ثانيا: يتعين تحديد المهارات التي سيتم تعليمها في المرحلة السابقة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

ثالثا: يتم وضع منهاج للتدريب يتضمن المواد التعليمية والدروس والنظريات والأدوات التي سيتم استخدامها في التدريب.

رابعا:يجب اختيار أسلوب التدريب المناسب الذي يجب اعتماده لتحقيق أفضل النتائج.

خامسا: يتم تحديد مكان التدريب، سواء كان داخل المؤسسة او في مركز تدريب متخصص وأخيرا يجب تحديد فترة التدريب المحددة، وتوفير الأدوات والمعدات اللازمة لتنفيذ التدريب بشكل فعال.[1]

المطلب الثاني: أساليب التكوين

للتكوين عدة طرق وأساليب تتحقق بها الأهداف المرسومة لبرامج التكوين ويعتمد استخدام كل طريقة على قدرات القائمين بالتكوين والمتكونين والأهداف المطلوب الوصول إليها، كما تختلف طرق التكوين باختلاف الظروف والمتمثلة في اختلاف الغرض من التكوين واختلاف المستوى الوظيفي للعمال واختلاف خبراتهم وثقافتهم، إضافة الى اختلاف الإمكانيات المادية المتاحة، ومن اهم الأساليب التكوينية شيوعا واستخداما هي:

[1]هاشم حميدي رضا، مرجع سابق، ص97.

1 أسلوب المحاضرة:

يعتبر أسلوب المحاضرة من أكثر الأساليب شيوعا ومن أقدمه، حيث يقوم المكون بإلقاء مادة تكوينية بشكل مباشر، حيث تكون عملية بين المتكون والمكون من جانب واحد وهو المكون (المحاضر) ويتناسب هذا النوع من التكوين في حاجة لإيصال معلومات وقواعد وإجراءات وطرق أداء العمل لأكبر عدد ممكن من المتكونين وفي أقصر السبل وبأقل تكلفة، كما يتوقف نجاح هذا الأسلوب على كفاءة المحاضر وتمكنه من الموضوع وقدرته على إيصال المعلومات للمتكونين والتأثير فيهم.

وبالرغم من انتشار هذه الطريقة وانخفاض تكاليفها وأنها لا تحتاج الى إمكانيات مادية إلا أنه يعاب على هذا الأسلوب انخفاض مشاركة العمال في برامج التعلم، وقلة الفرص لنقل المادة المتعلمة الى الواقع إضافة الى ضعف التغذية العكسية (ضعف التركيز على الجانب العملي التطبيقي).

2 أسلوب المناقشة:

يعتبر أسلوب المناقشة أسلوب دراسي وتكويني ناجح وله ميزة كبيرة على أسلوب المحاضرة في انها توفر تغذية عكسية من التحكم في سير المناقشة وتوجيهها نحو الموضوعات المهمة والابتعاد بها عن الأمور الجانبية ،وتوفر المناخ لتبادل الأراء ووجهات النظر بجدية تامة ،وتتميز الأثار التي تحدثها المناقشة بنوع الثبات حيث يشارك جميع المتكونين في النتائج التي يتم التوصل اليها وتتيح الفرصة لتنمية الاتجاهات السليمة نحو التعاون والعمل الجماعي والتفاوض واكساب المهارات وتبادل التجارب وممارسة الأساليب الديمقراطية في حل المشكلات .

ويلعب المكون دورا مهما في نجاح هذا الأسلوب من خلال قدرته على ادارته للمناقشة بصورة منظمة وعلى عدد المتكونين في حلقة النقاش ولمدة زمنية ملائمة للموضوع، بحيث لا تكون قصيرة فتذهب فائدة المناقشة أو طويلة فتبعث الملل للعامل المتكون، بحيث يكون العدد النموذجي في حلقة النقاش لا يزيد عن (25) متكونا وألا تزيد المدة عن ساعتين.

3 أسلوب دراسة الحالات:

يتم بموجب هذا الأسلوب تقديم الى المتكونين حدث او مجموعات من الأحداث يتعلق بمواقف ومشكلات إدارية معينة واجهتها المؤسسة او مؤسسة أخرى في مستويات إدارية مختلفة ومجالات متعددة ويطلب من المتكونين دراسة وتحليل واستخراج المؤشرات والدلالات منها وصولا الى تقدير او حكم او قرار في شأن ما حدث وأسلوب علاجه، وعليه تنقسم دراسة الحالات الى قسمين رئيسين:

أ_ الدراسة التي يقوم فيها المتكون بتشخيص أسباب حدوث مشكلة معينة.

ب_ الدراسة التي يقوم فيها المتكون بحل مشكلة معينة.

ويتيح هذا الأسلوب الفرصة في النظر الى المشكلة بنظرة هادئة بعيدا عن الضغوط،كما يتيح الفرصة لتبادل الأفكار والحلول البديلة للمشاكل، ومن عيوب هذا الأسلوب:

قد ينقل المتكونين انطباعا خاطئا عن العمل الفعلي.

قد يتطلب التوصل الى حل احدى المشكلات وقتا طويلا.

4 أسلوب تمثيل الأدوار:

يعتبر هذا الأسلوب توصيف محدد للأدوار التي سيؤديها العمال لإلقاء الضوء على المشاكل السلوكية التفاعلية وبما يتماشى مع واقع المشاكل الافتراضية في مجال العمل، وبموجب هذا الأسلوب يتم استحداث موقف او حالة معينة او مشكلة من المشاكل الشائعة في المنظمات نتيجة للعلاقات التنظيمية او الإدارية او الإنسانية، ثم يقوم المشرف على التكوين بإعطاء العامل دورا معينا ويطلب منه القيام بتمثيله واتخاذ القرار المناسب.

ومن مزايا هذا الأسلوب انها توضح التصرف الصحيح للعامل إزاء قضية مهنية، وكذلك شعوره بالحرج من تصرفاته التي يلاحظها العمال الأخرون وقد يؤدي هذا الى ظهور نزاعات بين العمال وزيادة حدة النقاش، وعليه يمكن استنتاج أن أبرز المجالات التي تستخدم هذا الأسلوب هي المجالات ذات العلاقة بالعلاقات الإنسانية والإشراف السليم.[1]

[1] عمر بلخير جواد، دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان ،2015، ص 82 -83.

نستنتج ان هناك أساليب للتكوين تتمثل في أنها أساليب تعليمية وتكوينية فعالة تتميز في توفير تغذية، وهي طرق تدريبية تعتمد على تقديم مشكلات إدارية للمتدربين لتحليلها. كما تساعد في التعامل مع المشكلات السلوكية والإدارية.

المطلب الثالث: معوقات التكوين

على الرغم من ان مهمة مسؤولي التكوين حيوية وضرورية للرفع من فعالية التنظيمات الا ان هناك عدة مشكلات تمنعها من تحقيق أهدافها، وهذه المشكلات تتمثل في:

- ❖ جهل بعض المسؤولين لأهمية الدور الذي يمكن لمصلحة التكوين ان تلعبه وبالتالي اعتباره مصلحة إدارية موجودة لأنها واردة في الهيكل التنظيمي للوحدة، وهمها الوحيد هو اخذ ملفات العمال الجدد الى مصلحة المستخدمين واستقبالهم الأولي.
- ❖ عدم كفاءة الكثير من القائمين على هذه المصالح، حيث يقومون بأعمال روتينية وإدارية تتماشى مع فهمهم لمهمة مسؤول التكوين.
- ❖ اعتبار مصلحة التكوين غير منتجة مثلها مثل المصالح الإدارية الأخرى، وبذلك تقل أهمية الدور المنوط بها.
- ❖ هناك اعتقاد من العاملين بأن الدورات التكوينية تمثل عدم قدرة العامل على القيام بعمله وهذا يوضح افتقار العاملين الى الفهم السليم بأهمية التكوين ومدى منفعته لهم وللمنظمات التابعين لها مما يؤدي بهم الى النظر الى التكوين بأنه تقليل من قدرتهم ومكانتهم.
- ❖ عدم توفر المكونين الأكفاء المعدين إعدادا تربويا مناسبا يمكنهم من فهم العملية التربوية أو فهم نفسية الموظف الدارس.
- ❖ عدم توفر التسهيلات للقيام بالعملية التكوينية.
- ❖ عدم وضوح أهداف البرنامج التكويني الذي يمثل أساسا لنجاح الدورة، ومع انعدام الوضوح في تحديد الأهداف الخاصة بالتكوين ينعدم التقويم العلمي ولا يكون ممكنا.

- ❖ افتقاد الدورة التكوينية للأسس العلمية والعملية في تخطيط وتنفيذ وتقييم ومتابعة النشاط التكويني، حيث الاعتماد الغالب في هذه الدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون إمكانية تقدم او تطوير أنظمة المنظمة او تحقيق كفاءة وفعالية التكوين.[1]

المطلب الرابع: تقييم التكوين

التقييم هو عملية منظمة تستخدم لتحديد كفاءة او قيمة او معنى شيء ما، وفي سياق التكوين يشار مفهوم " التقييم التكويني " الى العملية المنظمة التي تقوم بها الإدارة لجمع المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار حول فعالية برامج التدريب في تطوير الموارد البشرية داخل المنظمة.

يعد تقييم مردود التدريب والعائد على الاستثمار فيه من الموضوعات الحيوية في المنظمات، وكانت البداية الطبيعية للكتابة حول مجال تقييم التدريب يرتكز أساسا على الأعمال التي قدمها باتريك "دونالد" في مقالاته الأربعة المنشورة في مجلة التدريب والتنمية، التي تصدرها الجمعية الأمريكية لمديري التدريب.[2]

من خلال هذا نستنتج وتقييم التكوين يشير الى جمع معلومات لاتخاذ قرارات حول فعالية برامج التدريب داخل المنظمة، وان أصل الكتابة حول تقييم التدريب يعود الى أعمال "باتريك دونالد".

[1] غياث بوفلجة، الأسس النفسية للتكوين ومناهجه، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 77 - 78.
[2] حضير كاظم حمود وروان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء، الأردن ،2010، ص206.

خلاصة:

يعتبر العنصر البشري القوة الدافعة الحقيقية في نجاح أي مؤسسة مما يستوجب رعايته وتأهيله لضمان قيامه بعمله على أكمل وجه وهذا يكون عن طريق التكوين، فالتكوين هو استراتيجية تعتمدها المؤسسات لتطوير العمال وتحقيق فرص التقدم وتطوير الكفاءات باستمرار، كما انه لا يقتصر على الموظفين الجدد فقط بل يشمل الموظفين القدامى وجميع المستويات مما يعود بالفائدة على الأفراد والمنظمة.

الفصل الثالث: الكفاءة المهنية في المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الكفاءة المهنية

المطلب الاول: تعريف الكفاءة المهنية.

المطلب الثاني: اهمية الكفاءة المهنية وابعادها.

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات.

المطلب الرابع: مكونات الكفاءة المهنية وتصنيفها.

المطلب الخامس: طرق تطوير الكفاءة المهنية.

المبحث الثاني: الرؤية السوسيوتنظيمية للكفاءة المهنية

المطلب الأول: دلالة مفاهيمية للكفاءة المهنية.

المطلب الثاني: المقاربة النظرية للكفاءة المهنية.

المطلب الثالث: معاير الكفاءة المهنية.

المطلب الرابع: محاكاة فعالية الكفاءة المهنية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد اعتمدنا في فصلنا هذا على ماهية الكفاءة المهنية ومحاولة منا معرفة مفهومها واهميتها ومميزاتها داخل المؤسسة ناجحة وتهتم بالعنصر البشري باهتمام بمهارتهم وقدراتهم وخبراتهم ومحاولة تطويريها واستثمارها بشكل عقلاني وهذا ما يكسبه مهارات معرفية وحركية الجديدة للوصول به الى درجة الكفاءة.

فكل من التكوين والتدريب والتطوير له دور فعال في تنمية الكفاءات، إذ أصبحت تعتبر من أهم الادوات والاساليب لتحسين مستوى الأداء.

المبحث الأول: ماهية الكفاءة المهنية

المطلب الأول: تعريف الكفاءة المهنية

أولا: تعريف الكفاءة المهنية:

أ/ تعني الكفاءة المهنية الاستخدام الأمثل للمواد البشرية والمادية المتاحة للتحقيق حجم او مستوى معين من النواتج والمخرجات.[1]

ب/ حسب موارد في معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية "فإن الكفاءة المهنية تشير الى مدى تحقيق الاهداف المرغوبة او النتائج المرجوة طبقا لمعايير محددة مسبقا".[2]

ثانيا: تعريف الكفاءة:

عبارة الكفاءة من العبارات الشائعة الاستعمال غير انه من الصعب تحديد معناه بالضبط فهي تستخدم عادة اما للإشارة الى القدرة على اداء مهمة على أحسن وجه او على او الى التحكم في المعارف والمؤهلات والمهارات المطلوبة في ميدان معين وهو المعنى المعطى لهذه العبارة في اغلب المعاجم.[3]

ويعرفها نوبييه وبفيتو "أنها إظهار القدرات في مواقف مهني التي تسمح بممارسة وظيفة او نشاط بشكل مقبول "

المطلب الثاني: اهمية الكفاءة المهنية وابعادها

اتخذ مفهوم الكفاءة حيزا في جميع المستويات داخل المؤسسة على المستوى الفردي او الجماعي او على مستوى إدارة الموارد البشرية.[4]

[1] عبد السلام ابو قحف، واخرون، نظم الادارة الحديثة، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع الاسكندرية، ب 2011.ص 39.
[2] عبد العزيز عبد الله، الدخيل معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية، دار المناهج للنشر والتوزيع الاردن، ط2006 ص47.
[3] عبد الكريم بحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، ب ط ،2010ص25.
[4] عبد السلام ابو قحف. نظم الادارة الحديثة، مرجع سابق ص28.

2-1 الكفاءة على مستوى الفردي:

ضرورة التكيف والتأقلم مع متغيرات البيئة والتنظيم

تعزيز فرص الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحات الفرد عن طريق امتلاكهم لكفاءة مهينة على نحو الجديد.

لا يمكن للأفراد تحسين وضعيتهم في المنظمة دون امتلاكهم لعنصر التأهيل ولا يأتي دون اعطاء الاهمية بالكفاءة.[1]

2-2 أهمية الكفاءة على المستوى الجماعي:

- ان فعالية الكفاءات تساهم في حل بعض النزعات دون اللجوء الى المدرسين حيث تساعد على التفاهم والتفاعل الجيد بين الافراد.
- التطور السريع في المفاهيم والدراسات الذي فرضه الاقتصاد الجديد جعل بعض المؤسسات تولى اهمية لنظام شبكة الكفاءات المكون من مجموعة الكفاءات الفردية حيث كل يساهم في الشبكة الكفاءات المكون من مجموعة الكفاءات الفردية حيث كل يساهم في الشبكة مما يسهل حل المشاكل المتعلق بإنتاج والتنظيم.
- ان العامل الناجح داخل المنظمة يقوم اساسا على تعاون بين الافراد.

2-3 اهمية الكفاءة على مستوى إدارة الموارد البشرية:

يمكن ابراز اهمية الكفاءة على المستوى ادارة الموارد البشرية فيما يلي انعكست على ادارة الموارد البشرية كانتشار الثقافة البحث عن الكفاءات بدل الافراد.[2]

ابعاد الكفاء المهنية:

ابعاد الكفاءة المهنية تتكون من ثلاث ابعاد اساسية وهي:

[1] رحيل اسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التناسبية، مذكرة مقدمة لنيل الماجستير في علوم التسيير ،2010 ص 22
[2] دويمل مليكة. خدروشسلاف. دور التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل، مذكرة مكملة لنيل الماستر علم الاجتماع، 2017.2018، صص 83،84

المعرفة:

تعريف الاول: والتي تعني مجموعة المعارف والخيرات والمهارات التي تكتسبها المؤسسة خلال عملياتها وأنشطتها والتي تستخدم لإدارة العمليات وتحقيق أهدافها. يتم جمع هذه المعارف وتنظيمها في إطار مرجعي محدد يتيح للمؤسسة استخدامها وتقلها بين أفراد فريق العمل وتطويرها باستمرار لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية.[1]

تعريف الثاني: والذي يشير الى المعرفة التي تم إنتاجها حديثا بواسطة الأفراد او المؤسسات باستخدام العمليات العقلية والذهنية. يتضمن هذا المصطلح عادة المعرفة التي تم الحصول عليها من خلال البحث والدراسة والتجربة العلمية، والتي تم معالجتها وتحليلها بواسطة العقل والتفكير الإبداعي والتحليلي لتحليل المعلومات وإنتاج معرفة جديدة تفيد الفرد أو المؤسسة في تحقيق أهدافها.[2]

ولمعرفة تنقسم إلى قسمين هما:

معرفة الظاهرة:والذي يشير إلى المعرفة الموضوعية التي يمكن تحويلها الى رموز وأحرف وعبارات وتخزينها ونقلها بسهولة من شخص إلى آخر. وهذا يتيح إمكانية استغلال هذه المعرفة واستخدامها في إنتاج معارف جديدة وتطويرها. وبالتالي فإن معرفة الظاهرة تعتبر أساسا أساسيا لتطوير المعرفة الإنسانية وتعزيز قدرتنا على فهم العالم وتحسين حياتنا والمجتمعات التي نعيش فيها.[3]

معرفة خفية (ضمنية): والذي يشير الى المعرفة التي تكون متواجدة في الشخص ولكنها لا يمكن تسجيلها أو رؤيتها بوضوح. وتشمل المعرفة المهارات والخيرات الشخصية التي يتمتع بها الفرد والتي تكون مستندة على تجاربه وتفاعلاته السابقة. ويمكن استغلال هذه المعرفة الخفية على سبيل المثال في تحسين الاداء الفردي او تطوير المهارات الشخصية، ولكنها تبقى غير قابلة للتوثيق أو النقل بسهولة من شخص الى اخر.[4]

المهارة:

التعريف الأول: والذي يشير إلى القدرة المكتسبة أو الطبيعة للفرد على تنفيذ الأعمال المطلوبة بطريقة فعالة في الوقت المناسب. وتعبر المهارة عن قدرة الفرد على استخدام المعرفة والخبرة السابقة بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف وانجاز المهام بطريقة محترفة وفعالة. وتكون هذه القدرات في العادة نتيجة للتدريب

[1] احمدالقطامين عطا الله، التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتجية مفاهيم ونظريات وخالات تطبيقية، دار مجدلاوي، عمان،199 ص39.
[2] المرجع نفسه، ص39
[3] المرجع نفسه ص40
[4] المرجع نفسه، ص41

والتعلم والتجربة، ولكن تكون أيضا خصائص طبيعية للشخص لديه قدرات معينة تميزه عن الاخرين في تنفيذ المهام بنجاح.[1]

تعريف الثاني:يشير الى ان المهارة تتطلب القدرة على تنفيذ الأعمال بشكل ملموس وفعال وفقا لخطوات وأهداف محددة مسبقا. وهذا يجعل المهارة أكثر ضمنية وفنية، حيث يصعب نقلها بسهولة من شخص الى أخر، لان تطبيق هذه مهارة يتطلب فهما دقيقا للسياق والمتغيرات المحيطة بها. وبالتالي، يتطلب اكتساب المهارة العمل على تطوير الخبرات الشخصية والتفاعل مع البيئة المحيطة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المحددة.[2]

تؤكد التعارف العامة أن المهارات تشير الى القدرة على استخدام وتوظيف المعرفة بكفاءة وفعالية، وان الانفراد الذين يتمتعون بمهارات معينة قادرون على تجسيد المعرفة وتحويلها الى نتائج عملية ملموسة.

الاستعداد:

تعني قدرة الفرد على تنفيذ المهام وإظهار كفاءته بأفضل شكل ممكن، وتعتمد هذه القدرة على هوية الفرد وقدرته على إدارة نفسه وتحفيز نفسه لتحقيق أداء متميز في تنفيذ المهام. وبالتالي فإن القدرة على تنفيذ المهام بكفاءة تتطلب الجميع بين المعرفة والمهارة والادارة والتحفيز لتحقيق نتائج إيجابية في الاداء.

التعريف الاول: "تعني الاستعدادات القدرة المحتملة للفرد على تنفيذ مهمة معينة في المستقبل، وذلك بناء على قوته واستعداده الحالي، وعوامل النمو والنضج أو التعلم. وتصبح هذه القدرة قابلة للاستغلال عندما تتوفر الظروف اللازمة لتحقيق الأداء المرجو، حيث يمكن للفرد الاستعداد لتنفيذ المهمة بكفاءة وفعالية. ويمكن أن يؤدي العمل على تطوير هذه القدرات الى نجاح أفضل في تحقيق الأهداف المستقبلية.[3]

التعريف الثاني: تعني الاستعداد القدرة على النجاح في اي نشاط، سواء كان ذلك مهمة بسيطة أو سلوك معقد أو تعلم مهارة جديدة. ويتطلب الاستعداد من الفرد القدرة على التحكم في قدراته وتحفيز نفسه بطريقة مناسبة لتحقيق الاداء المثالي، مما يمكنه من تحسين أدائه بشكل مستمر. ولتحقيق النجاح، يتعين على الفرد

[1]Tywoniak (s)le modèle des ressources et compétences, un nouveau paradigme pour le management stratégique, 7éme, conférence de l'amis,louvain-la nauve,mail,1998,p65.
[2]Tywoniak (s)le,p 66.
[3]سماح صوالح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم اشير، جامعةبسكرة، 2012.ص 39.

أن يتعلم كيفية التحكم في نفسه وتحفيز نفسه بطريقة فعالة، وذلك من خلال تطوير قدراته وتعزيز مهاراته لتنفيذ المهام بكفاءة.[1]

تتكون الكفاءة المهنية من ثلاث أبعاد رئيسية وهي المعرفة والمهارة والاستعداد. فالمعرفة تشير إلى معرفة الظاهرة والمعرفة الخفية. أما المهارة فتشير الى القدرة المكتسبة او الطبيعة للفرد على تنفيذ الأعمال المطلوبة بطريقة فعّالة وفي الوقت المناسب ،وتتطلب الجمع بين المعرفة والخبرة لتحويلها الى اداء عملي فعّال ،أما الاستعداد فتعني قدرة الفرد على تنفيذ المهام إظهار كفاءته بأفضل شكل ممكن، وتعتمد هذه القدرة على هوية الفرد وقدرته على إدارة نفسه وتحفيز نفسه لتحقيق أداء متميز في تنفيذ المهام .وبالتالي، فإن الكفاءة المهنية هي مزيج من هذه الابعاد الثلاثة ،ويتطلب تطويرها بشكل مستمر لتحسين أداء الفرد وتعزيز قدرته التنافسية في سوق العمل .

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على ظهور مفهوم الكفاءات

يرجع مفهوم إلى الكفاءة عدة عوامل نذكر منها أربعة عوامل رئيسية:

يرجع السبب الأول لكون المؤسسة تتواجد في ظل السوق تتميز بالتطور والتغير المستمر مع تزايد طلبات العملاء في توزيع أكثر للمنتجات والخدمات وجودة عالية والطلبات

الجديدة للعملاء أدت إلى اشتعال حدة المنافسة خاصة مع ظهور العولمة، مما انعكس مباشرة على طرق الإنتاج وعلى المنتجات وعلى طبيعة العمل في حد ذاتها، وكذا في تطور طرق وأساليب ونظريات الإدارة وكطريقة التمكين التي تقتضي بمنح العمال صلاحيات وحريات أكبر في اتخاذ القرارات دون الرجوع الى المشرفين، كل إفرازات هذه التغيرات أدت إلى حتمية قبول إضافة مفهوم الكفاءة إلى قاموس وضرورة تنمية هذه الكفاءة باعتماد هذه طرق لتصب في النهاية في تحقيق الأهداف.

يرجع السبب الثاني إلى تطور الطرق والأساليب التنظيمية فبعد اختفاء التنظيم العلمي للعمل لتايلور الذي ينادي بشعار الإنسان كالآلة وأصبح ينظر للفرد داخل المؤسسة باعتباره موردا متفردا ينبغي التعامل بحذر معه ،فتم الانتقال من الطرق التقليدية في التنظيم لتتماشى مع هذا الفكر الجديد فمثلا اتجهت إدارة الموارد البشرية في مجال إدارة أفرادها من الاستعانة بتوظيف المناصب إلى توظيف مهارات لأداء عمل ما ، حيث

[1]سماح صولح، مرجعسابق، ص41.

اعتمدت هذه الطريقة لتحديد متطلبات مهارات الأفراد لضمان التوظيف الجيد للمهام وتوجيهها نحو تحقيق أهداف الإدارة، فقد أدت تلك التغيرات في الأفكار والنظريات غالى ضرورة وحتمية ضمان الحركة الداخلية في المؤسسة بهدف جعل الموارد البشرية أكثر مرونة لتتلاءم مع التغيرات في العمل التنظيم .....الخ ،لكن بالمقابل فإن ضمان مرونة الموارد البشرية يستلزم اعتماد طرق وبرامج تدريبية قد تكون مكلفة في بعض الأحيان فتتم الاستعانة باستغلال الكفاءات الموجودة أصلا لدى المؤسسة عوض تدريبها وذلك عبر معرفتها وتحليلها ومن ثم قياسها.[1]

"سنة 1992 فإن مفهوم الكفاءة ظهر بشكل معبر بين تيارين هما تيار من منطق Meler"وكما قال تصنيفي ومنطق تحريكي للأفراد وتيار ذو بعد جماعي وفردي لبناء المعرفة والمهارة بمعنى إن الحركية الداخلية في المؤسسة فرضت عليها البحث عن ذلك العامل الذي يؤدي هذه الوظيفة، فكانت المؤسسة هنا محصورة بين الاستعانة بتدريب أفرادها وبين التكلفة العالية للتدريب فكان مفهوم الكفاءة هو العامل الذي إذا تم تحليله واكتشافه وقياسه فإنه يمكن المؤسسة من ضمان وتوفير الحركية لأفرادها السبب الرابع والأخير يتمثل فيما اصطلح عليه بالإدارة التنبؤية بالمناصب والكفاءات هذه الأخيرة تهتم بالتنبؤ والتخطيط للكفاءات والمناصب التي تشكل ضرورة العمل المؤسسة بشكل جيد وذلك في مدة تتراوح بين الثلاث والخمس سنوات.

إن سبب ظهور الإدارة التنبؤية بالمناصب والكفاءات كان استجابة للحاجة إلى تقليص التكاليف المتزايدة في عمليات الاستثمار في المواد البشرية وكذا عمليات البحث والتطوير .....الخ، فقامت هذه الإدارة بتوقيع وتخطيط ما تحتاج إليه المؤسسة من مناصب وكفاءات في مدة زمنية معينة.[2]

المطلب الرابع: مكونات الكفاءة المهنية وتصنيفها

تتكون الكفاءات البشرية من مجموعة من العناصر التي تساعد في تحقيق الأداء المهني المميز.

وتشمل هذه العناصر:

المعارف التنظيمية: هي المعارف التي يحصل عليها الفرد من خلال التعلم والتدريب، وتشمل المعارف العلمية والتقنية والمهنية

المعارف العلمية: هي المعارف التي يستخدمها الفرد في العمل، وتشمل المعارف المجسدة للعمل كالتخطيط والاتصال والتصنيع والبيع وغيرها.

[1] رحيل اسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر ،2001، ص30.
[2] رحيل اسيا ، مرجع سابق ص30.

المعارف السلوكية: هي القدرة على التصرف بشكل فعال ومناسب في الوضعيات المهنية، باستخدام المعارف العلمية وتظهر في العلاقات بين الأفراد وفي إنجاز المهام.

وتعتبر هذه العناصر أساسية في تطوير الكفاءات المهنية، حيث يمكن للفرد الذي يمتلك هذه العناصر ان يتفوق في عمله ويحقق الأهداف التي تم تحديدها له.

ويمكن تطوير هذه العناصر من خلال التدريب والتعلم المستمر، وتطبيق المعارف والممارسات الجديدة في العمل، وتحليل السلوكيات والأنماط الصحيحة لتعميمها، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مناسبة.[1]

تصنيف الكفاءة المهنية

يتم تصنيف الكفاءة المهنية للعاملين النفسين إلى اربعة تصنيفات رئيسية:

الكفاءة المعرفية: وتتعلق بالمعلومات والمهارات التعليمية والعلمية لممارسة الأساليب العلاجية المختلفة. هذا يشمل المعرفة النظرية والتدريب العلمي الذي يحتاجه العامل النفسي.

الكفاءة الوجدانية: وتتعلق بالملامح الشخصية للعامل النفسي، مثل اتجاهاته ومعتقداته وأخلاقياته.

هذه العوامل يجب أن تتناسب مع طرق وأساليب العلاج الخاصة به.

الكفاءة الأدائية: وتتعلق بالمهارات العلمية التي يمتلكها العامل النفسي، مثل قدرته على بناء جلسة علاجية أو إجراء مقابلة إكلينيكية بطريقة فعالة. هذا يتطلب الخبرة والتدريب العلمي وتطبيق فعلي للأساليب العلاجية

الكفاءة الإنجازين : وتشير إلى كفاءة الأداء الفعلي للعامل النفسي في الميدان، بما في ذلك تكيفه مع مهنته وتطوير مهاراته وأفكاره وتحسين الجوانب العلاجية التي يستخدمها. يمكن تحقيق هذا النوع من الكفاءة من خلال الانجازات العلمية والوظيفية والنتائج الملموسة التي يحققها العامل النفسي.[2]

[1]كمال منصور وسماح صولح، تسير الكفاءات الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعةمعسكر، العدد 07 جوان 2010، ص50.

[2]عصفور محمود، الاتجاهات نحو الممارسة العلاجية وعلاقتها بالكفاءة المهنية لدى العاملين قي مراكز الصحة النفسية رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعةالاسلامية، غزة فلسطين 2017، ص 72

المطلب الخامس: طرق تطوير الكفاءة المهنية

يوجد خمسة طرق لتطوير الكفاءة المهنية وهي كالتالي:

التدريب: يمكن اكتساب الكفاءة المهنية من خلال التدريب والتعرض لوضعيات مهنية جديدة، واستخدام منهج المحاولة والخطاء لمواجهة تلك الوضعيات. يجب على شخص البحث عن حلول للمشاكل التي يواجهها، مما يزيد من دافعه للتعلم.

التكوين التناوبي: يمكن الحصول على المعارف النظرية وتطبيقها في وضعيات مهنية حقيقة للحصول على الكفاءة المهنية.

تحليل السلوكيات: يمكن تحليل سلوكيات الفرد أثناء القيام بواجباته المهنية اليومية ونمذجة السلوكيات الصحيحة التي تعبر عن الكفاءة لتعميمها ونقلها إلى الآخرين.

تحديد معايير الجودة: يمكن لبعض المؤسسات والإدارات تحديد معايير للجودة او انسب للإنتاجية، وتحتاج العاملين الى اتخاذها بعين الاعتبار أثناء الإنجاز ومراقبة أدائهم بشكل دوري، مما يحفزهم على الوصول الى الكفاءة المهنية.

الاندماج: يمكن للمعارف النظرية التي يحصل عليها يحصل عليها الفرد من خلال التكوين، تغذية قدراته وتحويلها إلى كفاءات مختلفة حسب الوضعيات المهنية التي يواجهها، ويجب عليه الاندماج في العملية التعليمية والتطبيقية لتحقيق الكفاءة.[1]

كما انه يمكن رفع الكفاءة المهنية من خلال العوامل التالية:

يتم تحقيق النجاح في أي مؤسسة من خلال العمل على رفع كفاءة الموظفين وتطويرهم. ويرى محمد مغربي ان هناك العديد من الطرق لتحقيق ذلك، ومنها الاختيار والتوجيه المهني، والإعداد والتكوين المهني وممارسة البحث العلمي، والتدريب والخبرة، وتوفير بيئة عمل مناسبة.

ويعتبر تحسين الكفاءة المهنية أمرا أساسيا لتحقيق النجاح الشخصي والمؤسساتي، إذ يمكن القيام بذلك من خلال عدة طرق، منها تطوير القدرة على حل المشاكل واستخدام الحلول البديلة، والاطلاع على المعارف الجديدة وتطبيقها في العمل، وتحليل السلوكيات والأنماط الصحيحة لتعميمها، بالإضافة الى وضع معايير الجودة والالتزام بها أثناء المهام.[2]

---

[1] مهنا طارق، توظيف استراتيجية التعليم الجامع لدى مديري مدارس الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقته برفع مستوى الكفاءة للمعلمين، رسالةماجستر غير منشورة كلية التربية الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين ،2018، ص39

[2] مغربي عمر، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى عينة من معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة ،2007، ص 60-61

المبحث الثاني: الرؤية السوسيوتنظيمية للكفاءة المهنية

المطلب الأول: دلالة مفاهيمية للكفاءة المهنية

يعتبر مفهوم الكفاءة المهنية مفهوم متعدد الأوجه، حيث لم يتفق الباحثون على تعريف موحد لها وذلك راجع لاختلاف التصورات والمجالات المطبقة والمقترحة.

عرفها القاموس التجاري سنة 1930 بأنها مجموع المميزات والقدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة وفحص واتخاذ القرارات، في كل ما يخص المهنة فهي تقترض معارف مبررة بصفة عامة تعتبر أنه لا يوجد كفاءة تامة إذا لم تواكب المعارف النظرية والميزات والقدرة التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة.[1]

يشير هذا التعريف الى أن الكفاءة عبارة على مجموعة من المعارف بحيث تمكن صاحبها من تطبيق القرارات المتخذة.

فهي القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنيد وتجميع ووضع الموارد (المعارف العلمية، معارف التحلي) في العمل والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل، وحسب caird يشير مفهوم الكفاءة إلى مجموع المعرفة والمهارة ومتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين.

فمفهوم الكفاءة يدل على المهارات العلمية التي يتولد عنها القيمة، فهي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها.[2]

يشير التعريفان الى ان الكفاءة ترتبط بسلوك ناجح وهي قابلة للقياس والمشاهدة من خلال العمل الميداني.

تعرف كذلك على أنها مجموعة من التصرفات الاجتماعية الوجدانية ومن المهارات المعرفية أو من المهارة النفسية والحسية، والحركية التي تمكن من ممارسة دور وظيفة نشاط أو عمل معقد على أكمل وجه.[3]

وعرفها لويس دينوا: الكفاءة هي مجموعة سلوكيات اجتماعية وجدانية وكذا المهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارستها دورها أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال.[4]

ويشير التعريفان الى أن الكفاءة عبارة عن مهارات وسلوكيات معينة تمكن صحبها من التفوق في أداء عملية حيث يؤديه بكل فعالية ويظهر ذلك من خلال العمل.

---

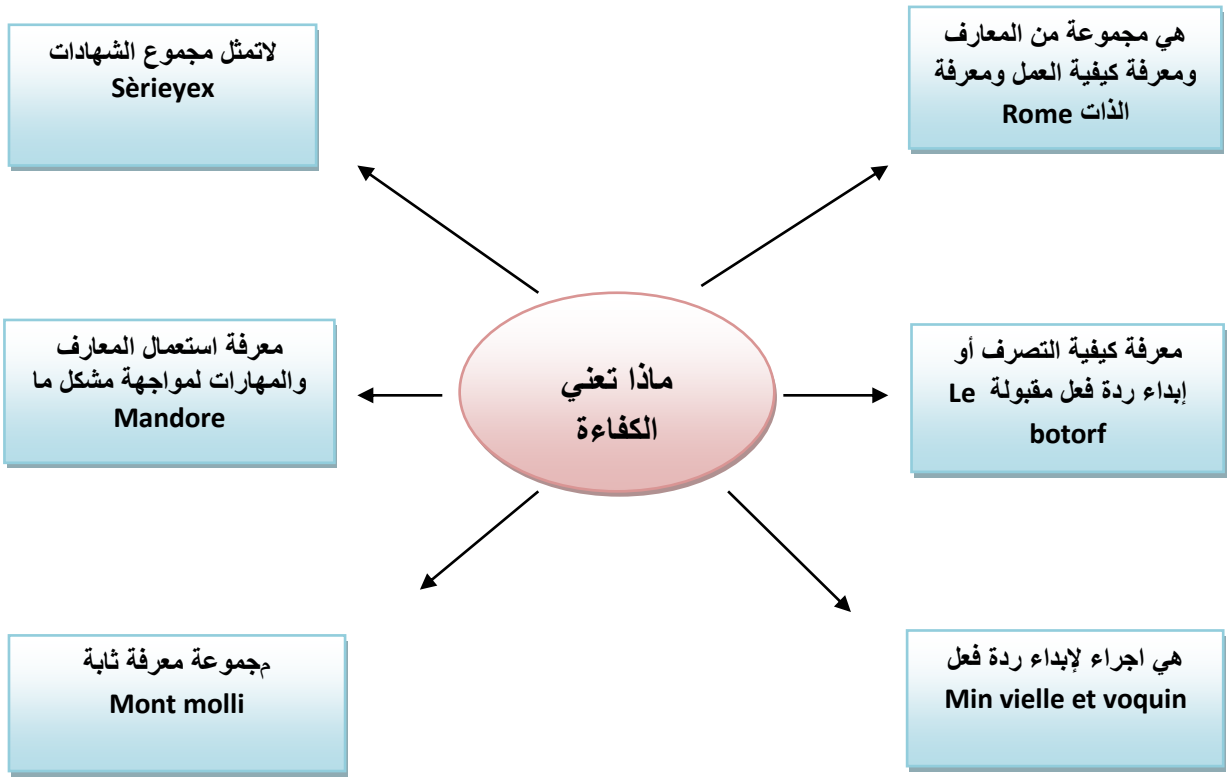
[1] حامدي عبد الحميد، دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الاستراتيجية التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجيستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة خيضر بسكرة ،2015، ص20

[2] مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأمين، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينة، الواقع العلمي وأفاق التطور، جامعة بوعلي بالشلف، يومي 04/03 ذيسمبر2012، ص6

[3] هامدي عبد القادر، وظيفة تقييم كفاءات الافراد في المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجيستر في علوم التسير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر –بسكرة ،2015، ص 50

[4] مصنوعة أحمد، مرجعسابق، ص 6

الشكل رقم (1): يبين بعض التعاريف المسندة لمصطلح الكفاءة.



المصدر: هامدي عبد القادر وظيفة تقسيم كفاءات الأفراد في المؤسسة

في خصم ما سبق نبلور مفهوما إجرائيا قوامه: تعتبر الكفاءة توليفة من المهارات المتشابكة فهي تمثل مهارة ذهنية تسمح بتحليل المواقف الصعبة والمتشابكة، كذا تمثل مهارة فنية تمكن صاحبها من تطبيق الخبرة والمعرفة المتخصصة، كما تمثل مهارة سلوكية تمكن صاحبها من أداء عملية بفعالية، وترتبط الكفاءة بالسلوك الناجح وهي قابلة للقياس والمشاهدة في العمل.

المطلب الثاني: المقاربة النظرية للكفاءة المهنية

تعتبر الكفاءة الركيزة الأولى الأساسية التي يقوم عليها أي تنظيم، فيها تواجه المنظمة المزايا التنافسية وبها تستطيع تحقيق أهدافها والعمل على استمرارها ونظرا لأهمية هذا الموضوع نجده يحظى بالعديد من الدراسات الإدارية المتعاقبة، والتي تعمل جاهدة من اجل الوصول إلى الطرق المثلى لتطوير وتثمين الكفاءة المهنية لدى العاملين داخل المنظمة.

ماكليلاند والكفاءة الفكرية:

تقوم نظرية ماكليلاند على فرضية أن العوامل الدافعة هي عوامل داخلية ذاتية تتصل بالرغبات والقوى الداخلية للأفراد، وهي التي تعكس رغبتهم في التميز والإبداع. تؤدي هذه العوامل إلى تفضيل الأفراد ذوي هذا نوعية من الشخصيات للأعمال ذات الطابع غير الروتيني التي توفر درجة من التحدي. يمكن قياس أثر هذه العوامل وتوفير المعلومات حول إنجازات الأفراد من هذا النوع.[1]

تم استخدام أساليب تنبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين يتمتعون بدافعية التفوق والكفاح من أجل النجاح، والذين يسعون لتحقيق النجاح بغض النظر عن المردود المادي. يتميز هؤلاء الأفراد برغبتهم النفسية في تحسين أدائهم وتطوير العمل، والرغبة في التحدي وتحمل المسؤوليات الشخصية لتحقيق الأهداف المطلوبة. كما انهم يسعون الى الحصول على المعلومات حول نتائج أعمالهم ويضعون أهدافا صعبة لأنفسهم ويعملون بجهد وإصرار، ويمتلكون القدرة على العمل لفترات طويلة واستكشاف البيئة للبحث عن فرص تحديات جديد.[2]

هؤلاء الأفراد يرون في الانضمام الى المنظمات فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق ويميلون الى العمل الذي يتطلب مهارتهم وقدراتهم ويوفر لهم تحديات.[3]

شيستر بيرناند وبناء الكفاءة الإنسانية:

في تحليلاته التنظيمية، أعطى بيرناند الأولوية للجوانب الاجتماعية والنفسية في أي تنظيم إداري. وأكد على أهمية العمل على نحو تعاوني داخل التنظيم، حيث لا يقتصر الأمر فقط على سلطة الرئيس في الإدارة، بل يعتمد أيضا على رغبة المرؤوسين في القبول القيادة والتعاون معها.

[1] لقريوتي محمد قاسم، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط 5 دار وائل،الاردن ،2009ص65.
[2] القريوتي محمدقاسم، مرجعسابق، ص 65.
[3] رواية حسن، إدارة الموارد البشرية تنمية المديرين –تقيم الأداء –المتغيرات البيئية –تعويضات الأفراد، دار التعليم الجامعي، مصر،2011، ص 122.

كما شدد على ضرورة تسهيل عملية الاتصالات وتحفيز المرؤوسين بمختلف الطرق، وخاصة باستخدام الحوافز المعنوية، لتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة واحتياجات العاملين. وأشار الى أن أي تنظيم يتألف من جماعات بشرية تتعاون معا لتحقيق أهداف محددة، ولذلك يجب تحقيق درجات عالية من التعاون بين القيادات الإدارية والعاملين لنجاح المنظمة.[1]

يؤكد بيرناند على أهمية التعاون في التنظيم، سواء بين القادة والعاملين أو بين العاملين أنفسهم. فالتعاون يشجع العاملين على تحقيق رغباتهم الذاتية والعمل بروح الفريق، مما يزيد من كفاءتهم ويؤثر إيجابا على استقرار العامل داخل المنظمة ويدفعه لتحمل المسؤولية والشعور بالرضا عن العمل والاندماج فيه. ويعتبر بيرناند الفرد العامل الاستراتيجي الأساسي في التنظيم، ويجب على المديرين إيجاد الأساليب الكفيلة لحث العاملين على التعاون، حيث إذا فشلوا في ذلك فإن المنظمة لن تتمكن من تحقيق أهدافها والاستمرار في العمل.[2]

ويضيف بيرناند أن شعور الانتماء لدى العاملين بالمنظمة يؤثر على استقرارهم ويدفعهم الى رغبات مثل الرغبة في التميز والترقية في العمل، ولتحقيق ذلك يجب تنمية مهارتهم المختلفة ورفع أدائهم. بالإضافة الى رغبة في الانتماء للآخرين فشستر بيرناند يرى أن العنصر الرئيسي في التنظيم هو رغبة الأفراد للإسهام بمجهودهم الفردي في النظام التعاوني. [3]

المنطلقات التايلورية وبناء الكفاءة الفنية:

يعتبر الإدارة العلمية نظرية إدارية ولدت في القرن العشرين من خلال مساعي بعض المهندسين لتطبيق المنهج العلمي في أعمالهم. وقد كان فريدريك تايلور هو الشخص الذي قاد تطوير هذه النظرية استند الى تجاربه الخاصة لإثبات أن المنظمة الصناعية شبيهة بأي كائن محكوم بقوانين ونظم، ولذلك كان علينا استبدال الطرق التقليدية العشوائية بأساليب علمية مدروسة.

ويؤكد العديد من الباحثين والمفكرين على أهمية العلم في تطوير العمليات التنظيمية وزيادة كفاءتها، حيث يستطيع العلم تحديد أسرع أفضل الطرق لإنجاز العمل وتحقيق العلة درجات الكفاءة التنظيمية.

[1] القريوتي محمد قاسم، مرجع سابق ص85
[2] وكيا الهاشمي، السلوكالتنظيمي، ط2 دار الهدى، الجزائر ،2006، ص96
[3] وكيا الهاشمي، مرجع سابق، ص96

وقد لخص تايلور منهجه الإداري المقترح في عدة مبادئ هامة، مثل إحلال الطريقة العلمية محل الطريقة التقليدية في تحديد عناصر العمل، وتوظيف العلم في تدريب الأفراد وتطوريهم، وتوزيع المسؤوليات بشكل عادل بين الأفراد والعاملين.[1]

وتعكس إسهامات رواد الإدارة العلمية في مجال تصميم العمليات التنظيمية وتحديد الواجبات للفرد والآلة على حد سواء، وتطوير دليل يستند إلى ممارسات وخبرة سابقة لبنية فوقية وتنظيمها والأخذ بالحتمية التقدمية.[2]

المطلب الثالث: معاير الكفاءة المهنية.

الفعلية الكلية: تعني القدرة التنظيمية الشاملة في تحقيق النتائج والأهداف مميزة ضمن الإمكانات والمعطيات المتاحة.

النمو: يتمثل في قدرة التنظيم على الازدهار والانتشار والتقدم وزيادة الكمية والنوعية.

الحوادث: ترتبط بمعدل الإصابات في مجال الأعمال وهي ظاهرة سلبية يمكن أن تراجع لأسباب عديدة تتعلق بالجوانب الإنسانية والبشرية.

دوران العمل: تتمثل هذه الظاهرة في عدم استقرار العمال في وظائفهم أي انتقال العمال من وظيفة لأخرى ويكون الدوران إيجابي أو سلبي.

الرضا الوظيفي: مستوى قناعة العمال في مجال العمل على مستوى اتجاه المادي أو المعنوي.

الرقابة: هي الآلة للضبط العام فرديا وتنظيميا.

الاجتماع الوظيفي: يعني موافقة الأفراد والمعنيين بالهداف وتفهمهم المشترك بطبيعة هذه الأهداف وسبل تحقيقها.

التوعية: تتمثل في مستوى جودة وخصائص السلع أو خدمة المقدمة.

الجاهزية: تتعلق بقدرة المستمرة ومستوى الإنتاجية وملائمة لمختلف المتغيرات.[3]

[1] لطفي طلعت إبراهيم، علم الاجتماع التنظيم، ط1، دار غريب القاهرة،2007، ص96.
[2] علام اعتماد محمد، دراسات في علم الاجتماع التنظيم، ط1 مكتبة الانجلو، مصر ،1994، ص 70.
[3] ناقل عبد الحفيظ، العوامل الهياكل والاساليب، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن 2001، ص 15.

المطلب الرابع: محاكاة فعالية الكفاءة المهنية.

تعتبر الطاقات البشرية أكثر الموارد أهمية في تحديد فعالية أي تنظيم لذلك كان العنصر البشري محط اهتمام لرواد الإدارة والدراسات التنظيمية التي قدمت إرهاصات من اجل العمل على تطوير الكفاءة المهنية لدى العنصر البشري داخل التنظيم وجعله أكثر جدارة ومقدرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وفي خصم هذا نتناول بعض محددات الكفاءة المهنية لدى العامل.

محاكاة تنظيمية:

الاتصالات الفعالة: وتساهم هذه الاتصالات في تطوير مهارات الأشخاص وكفاءاتهم وقناعتهم ببذل الجهد فيما يفيد والتخلص من السلبيات من خلال بناء علاقات فعالة واليات المعالجة وحل المشاكل.[1]

وضع نظام عادل للحوافز: حيث يتضمن ذلك اعترافا من الادارة بمساهمات العاملين وتشجيعا لهم التحقيق مستوى أفضل من الإنتاج في المستقبل مما يدفع العاملين للعمل برغبة كبيرة حيث يشعر العاملون الاكفاء بمعاملة الإدارة لهم بعدالة في منح المكافآت وزيادة الرواتب.

قبول المخاطرة والتحدي: فالأفراد الذين يتسمون بقبول التحدي عادة ما يتمتعون بجرأة أكبر في اتخاذ القرار وتحمل المسؤوليات المناطة بهم وهم بذلك أكثر عطاء وثقة لتحقيق أهداف المنظمة قياسا بغيرهم من الأفراد الذين لا يتمتعون بسبل التحدي والمخاطرة.

محاكاة متعلقة بالفئات المسيسة:

التنسيق: وهو من أهم العناصر المساهمة في إنجاح التنظيم، حيث يهدف إلى ربط وانسجام وتوافق جهود الأفراد والجماعات والوحدات التنظيمية في مختلف النشاطات بما يعزز فاعلية الأداء.[2]

[1] عباس سهيلة، القيادة الابتكارية والاداء المتميز، ط1، داروائل، عمان ،2004، ص170.
[2] غول فرحات، الوجيز في اقصاد المؤسسة، ط1، دارالخلدونية، الجزائر ،2008، ص70.

التشجيع على المرونة والتفكير: تعني مرونة التفكير التلقائية والسهولة والحرية في التغير الوجهة الذهنية وتتحقق المرونة التلقائية من الاقتداء بالقادة ومن التدريب والممارسة الفعلية للقائمين على إدارة السلوك التنظيمي، حيث ينصحون أعضاء المنظمة بعدم التقيد بحرفية القواعد واللوائح لأنه يجب العمل بما تقتضيه متطلبات وظروف الأداء والمتغيرات المحيطة والهدف هو الانجاز وتحقيق النتائج المطلوبة.

حيث تتعامل شركة نوكيا الشهيرة والرائدة في مجال إنتاج الهواتف المحمولة بمنطق يقوم على عدم اللوم عند المحاولة ويطلقون على ثقافة الشركة أنها متحررة من اللوم مما يدفع العاملين إلى التفكير الحر غير متهببين نتائجه طالما كانت الغاية هي الانجاز لمصلحة الشركة.[1]

توفير الأمن للمرؤوسين: فالأمن من الحاجات النفسية الأساسية للفرد حيث أن عدم إشباعها يؤدي إلى إحباطه ومن ثم انخفاض معنوياته، فيجب أن يكون هناك من الضمانات ما يتيح له الاستمرار في العمل دون طرد أو فصل وكذلك حصوله على مستحقاته المالية وترقياته وفق أسس من العدالة والنزاهة.[2]

محاكاة متعلقة بالإتباع:

التكيف: ويتجلى في مقدرة المورد البشري على الاندماج والعمل في بيئات جديدة ومواجهة التحديات،والعطاء بصورة مستمرة من دون فقدان الرغبة في ذلك.

التوجه للإنجاز: حيث أن الموارد البشرية التي تمتلك تلك الكفاءة تتمتع بمعايير شخصية تدفعهم للسعي دائما لتحسين أدائهم ويضعون أهدافا قابلة للقياس ولكنها تمثل تحديا، وهذه القدرة تمكن في مواصلة تعلم وتعليم طرائق جديدة لإنجاز أفضل.

المبادرة: بمعنى الكفاءة في اغتنام الفرص أو صنعها بدلا من مجرد الانتظار فالمورد البشري المتمتع بتلك المقدرة يخرق الروتين ويجب التصدي للحلول ويسعى لخلق فرص أفضل للمستقبل.

توفر الكفاءة في إشراف الرئيس: وهي من الأمور المهمة، حيث يشمل هذا الإشراف القدرة الفنية والأسلوب الإنساني الذي يتجه في إدارة أفراده.

[1] السلمي علي، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، دار غريب، القاهرة ،2004، ص 743.
[2] عوض عامر، السلوك التنظيمي الاداري، ط1، دار أسامة، عمان ،2008، ص197.

فمن الحاجات الأساسية التي تدفع المرؤوس للعمل شعوره بأنه ينمو في هذا العمل وتزيد خيراته فيه، فتوجيه رئيسه له وتزويده بتجارب هما نوع من التدريب فأسلوب الإشراف يكون له فاعلية في رفع الروح المعنوية للمرؤوسين ولا بد أن يشتمل على إتاحة الفرصة للمرؤوسين للمبادأة وتشجيعهم على تقد يم مقترحاتهم في أعمال الإدارة ونظمها.[1]

كما يسعى المشرف الى تكوين فريق عمل متجانس قادر على تحقيق نستوى عال من الإنتاجية لذلك يجب اختيار المشرفين المباشرين بشكل جيد بحيث تتوفر الخبرة والمهارة لتحقيق ذلك.[2]

[1] عوض عامر، مرجع سابق، ص196

[2] العتيبي صبحي جبر، تطور الفكر والاساليب في الادارة، ط1، دار الحامد،عمان،2005، ص 101.

خلاصة

الكفاءة المهنية هي الجانب الأساسي للنجاح في مجال العمل، يتطلب الأمر قدرة الشخص على تنفيذ المهام والواجبات المطلوبة بفعالية، وبتوقيت مناسب، وإظهار مستوى عال من المعرفة والخبرة والمهارات المهنية. ولقد تم تحقيق الكفاءة المهنية عن طريق الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية، والحصول على التدريب والتعليم المستمر، والاستمرار في تطوير المهارات والمعرفة في المجال المهني المختار.

بناء على ما سبق ذكره يتضح لنا ان الكفاءة المهنية عملية مهمة وأساسية وديناميكية كما تعتبر الكفاءة المهنية هدف أساسي لأي بناء تنظيمي في أي مؤسسة تسعى لاستثمار بعنصرها البشري، وتتأثر الكفاءة بالسيمات الشخصية التي يتمتع بها الأفراد وكذا مختلف الوريثات الداخلية والخارجية.

ويمكن للفرد أن يحقق الكفاءة المهنية من خلال تحقيق الانجازات في العمل، وتلقي الإرشاد والتوجيه من المشرفين والمرشدين المتخصصين، والمشاركة في برامج التدريب وورش العمل المختلفة، كما يمكن الاستفادة من استشارة والتواصل مع الخبراء في المجال. لذا ينبغي لأي فرد العمل على تحقيق الكفاءة المهنية والسعي لتطوير مهارته والحصول على التدريب المستمر، ليصبح مؤهلا لتحمل المزيد من المسؤولية والانتقال الى مراكز قيادية في مجال عمله.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

أولا: الإطار المنهجي للدراسة

1 . مجالات الدراسة

2 . منهج الدراسة

3 . أدوات جمع البيانات (التقنيات المستعملة)

4 . أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

ثانيا: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية

1 . عرض وتحليل البيانات الشخصية

2 . عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

3 . عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

4 . نتائج الفرضيات

5 . النتائج العامة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يهدف هذا الفصل الى استكشاف الجانب العملي لموضوع البحث من خلال الواقع التطبيقي للمفاهيم النظرية التي تم تناولها سابقا، لتحقيق أهداف الدراسة وللتعرف على طبيعة التكوين ودور هذا الأخير في تحسين الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط، تم تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تناولنا في هذا الفصل عرض البيانات التي تم جمعها وتحليلها وتفسيرها، سيتم التطرق الى عدة نقاط توضح كيفية تحليل النظريات العلمية المختلفة ومدى ارتباطها بموضوع الدراسة

أولا: الإطار المنهجي للدراسة

1 . مجال الدراسة:

أ. المجال المكاني:

يتمثل المجال المكاني للدراسة في المجال الجغرافي الذي أجريت فيه الدراسة، وكان ذلك في متوسطة موسي محمد ببلدية العمارية ولاية المدية.

التعريف بمتوسطة موسي محمد:

تسمية المؤسسة: أكمالية موسي محمد العمارية

البلدية: العمارية الدائرة: العمارية الولاية: المدية

رمز البلدية: 26/07 _ (الرقم الجغرافي)

رقم البلدية:26220 رقم المؤسسة:01967

رقم الضمان الاجتماعي: 2616234660 عدد قارورات الإطفاء: 49

تاريخ انجاز المؤسسة:1985تاريخ إنشاء المؤسسة: 1984

طبيعة البناء: جاهز المساحة الإجمالية: 14350 م

المساحة المبنية 5925 م المساحة غير مبنية: 8425 م المساحة الخضراء: ــ

عدد قاعات الدراسة: 17 عدد المخابر: 02 عدد الورشات: 04

عدد الأساتذة: 43 عدد التلاميذ: 783

عدد الكاتب الإدارية: 07 مخزن أدوات المخبر: 02 المكتبة: 01

قاعة الأساتذة:01رقم التعريف الإحصائي: 09842607520791

ب . المجال الزماني:

يقصد بالمجال الزماني الفترة او المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة.

يتم تنفيذ البحث من خلال مراحل متتابعة، حيث يعتبر الفترة التي تمتد فيها عملية البحث النظري والميداني وينقسم الى ثلاثة مراحل وهي:

المرحلة الأولى: خصصت هذه المرحلة لإنجاز الجانب النظري، من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، ثم جمع المادة العلمية وتصنيفها وتحليلها بما يتناسب مع موضوع البحث، حيث بدأت في شهر جانفي الى غاية شهر افريل 2025

المرحلة الثانية: جرى خلالها إعداد أداة جمع البيانات والعمل على ضبطها بمساعدة الأساتذة المشرفين على البحث، وقد تم تحديد شهر افريل 2025 كموعد لهذه المرحلة

المرحلة الثالثة: تضمنت توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة ودراستها، واستمرت طوال شهر ماي 2025 حتى اخر يوم منه

ج . المجال البشري

تمثل المجال البشري لهذه الدراسة في جميع أساتذة وأستاذات متوسطة "موسي محمد" بالعمارية ولاية المدية، حيث تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل نظرا لعددهم المناسب لإجراء الدراسة، والبالغ عددهم 43 أستاذا واستاذة بنتمون الى مختلف التخصصات، مما أتاح الحصول على بيانات دقيقة وشاملة حول موضوع التكوين وتحسين الكفاءة المهنية.

2 . منهج الدراسة:

يعرفه محمد الغريب بأنه الطريق الذي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة بهدف الإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث والوصول إلى إجابة سليمة على الفرضيات والتساؤلات المطلوبة.[1]

[1]محمد الغريب عبد الكريم ، البحث العلمي لتصميم المنهج والإجراءات ، مكتبة هضبة ،الشرق،القاهرة ،1987،ص77 .

المنهج الوصفي التحليلي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبير كيفيا او كميا فالمنهج الوصفي يعتبر الطريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها لدراسة دقيقة.[1]

من اجل ان تكون دراستنا علمية لابد ان يحتوي هذا البحث على منهج علمي تبنى وتسير وفقه الدراسة، يعرف المنهج أنه الطريق الذي يسلكه الباحث وهو المعرفة العلمية المنظمة للأفكار من اجل الكشف عن حقيقة الظاهرة المعينة، وهو بمثابة العمود الفقري في تصميم البحوث الاجتماعية لأنه يسمح بتجديد المفاهيم وشرح المعاني الإجرائية وتحديد مجتمع البحث.

وبناءا على هذا اعتمدنا على فحص وتحليل موضوع دراستنا " التكوين والكفاءة المهنية " على أساليب المنهج الوصفي بهدف الكشف عن حقائق ويتجلى ذلك في نوعية البيانات التي جمعت من الميدان وبعض الحقائق المتعلقة بالمبحوثين فيما يخص متغيرات الدراسة (التكوين . الكفاءة)

ونظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التكوين ودوره في تحسين الكفاءة المهنية وهذا لمعرفة اراء وردود أفعال المستفيدين من هذه العملية التكوينية من خلال الكشف عن موقع هذه البرامج التكوينية التي تم تنظيمها داخل المؤسسة او خارجها وتقدير مدى استفادة هؤلاء الموظفين منها وعلى هذا الأساس قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا بغية تحليل البيانات للوصول الى نتائج الظاهرة المدروسة ،بينما أداة جمع البيانات فتمثلت في استمارة موجهة لأساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة الشهيد موسي محمد ببلدية العمارية ولاية المدية .

3 . أدوات جمع البيانات (التقنيات المستعملة):

أ . الملاحظة:

تعتبر الملاحظة نقطة بدأ في أي دراسة علمية، وهي من أهم الوسائل التي يستعملها الباحث الاجتماعي في جمع البيانات عن الظاهرة المدروسة من الميدان.

وتعرف أيضا على أنها أداة علمية تستخدم في جمع البيانات حول موضوع معين عن طريق الباحث، سواء كان ذلك بطريقة مباشرة او غير مباشرة او بطريقة عفوية.[1]

[1]عمار الطيب كشرود ، البحث العلمي زمناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،الأردن،ط1 ،2007،ص228 .

وبما أننا موظفتان في قطاع التربية، اعتمدنا على الملاحظة البسيطة كأداة لجمع المعلومات ساعدتنا في تحديد موضوع الدراسة من خلال رصد بعض الملاحظات في تكوين الأساتذة الجدد المتربصين والدورات التكوينية والمحاضرات

ب . الاستمارة:

هي تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تستعمل إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي، بهدف إيجاد علاقات رياضية،كما تعد الاستمارة أقل وسائل جمع البيانات تكلفة، كما يمكن الحصول عن طريقها على بيانات وإجابات المبحوثين بأقل جهد ووقت.[2]

اعتمدنا في دراستنا على تقنية الاستمارة (استمارة الإستبيان) بصفة أساسية لأنها تعتبر من اهم الأدوات البحثية في البحث السوسيولوجي، ومن اجل جمع أكبر قدر من البيانات والمعلومات المختلفة المتعلقة بالدراسة، والتي احتوت في مجملها على 31 سؤال قسمت على ثلاث مراحل نوجزها فيما يلي:

المحور الأول: تضمن أربعة أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية.

المحور الثاني: تضمن ثلاثة عشر أسئلة تتعلق بالفرضية الجزئية الأولى

المحور الثالث: تضمن أربعة عشر أسئلة تتعلق بالفرضية الجزئية الثانية

4 . أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة:

لمعالجة البيانات التي تم جمعها من إجابات المبحوثين على أسئلة الاستمارة،حيث اعتمدنا على الأساليب التالية:

أسلوب التحليل الكمي: تمثل هذا الأسلوب في عرض البيانات المستخلصة من الاستمارات من خلال جداول مبسطة لحساب النسب المئوية مما يساعد في توضيح التكرارات المختلفة، كما تم لإجراء اختبار كاي تربيع SPSSالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

أسلوب التحليل الكيفي:اعتمد هذا الأسلوب على تفسير وتحليل البيانات الواردة في الجداول، مع تقديم تعليقات وشروحات مبنية على شواهد واقعية من المؤسسة موضوع الدراسة، كما تم ربط النتائج بالإطار النظري للدراسة مع التركيز على تقديم تفسير سوسيولوجي (اجتماعي) للبيانات الرقمية.

[1]إبراهيم البيومي غالم ، مناهج البحث والأصول والتحليل في العلوم الاجتماعية ، مكتبة شروق الدولية ،2008 ،ص87.
[2]عبد الغني محمد إسماعيل العمراني ،دليل الباحث في إعداد البحث العملي ،دار الكتاب ،ط2،اليمن ،2012 ،ص122 .

بهذه الطريقة تم الجمع بين التحليل الإحصائي والتفسير النوعي للوصول الى فهم أكثر شمولية للنتائج.

وفي إطار تنفيذ الدراسة تم توزيع الاستمارات (43) البالغ عددها بعدد الأساتذة وتم استرجاع كل الاستمارات، مما أتاح قاعدة بيانات كافية لاستخلاص استنتاجات ذات مصداقية تدعم اهداف الدراسة

جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة البحث والاستمارات الموزعة والمسترجعة:

استمارات / عينة البحث	الموزعة	المسترجعة	النسبة
أساتذة المتوسطة	43	43	%100

ثانيا عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:

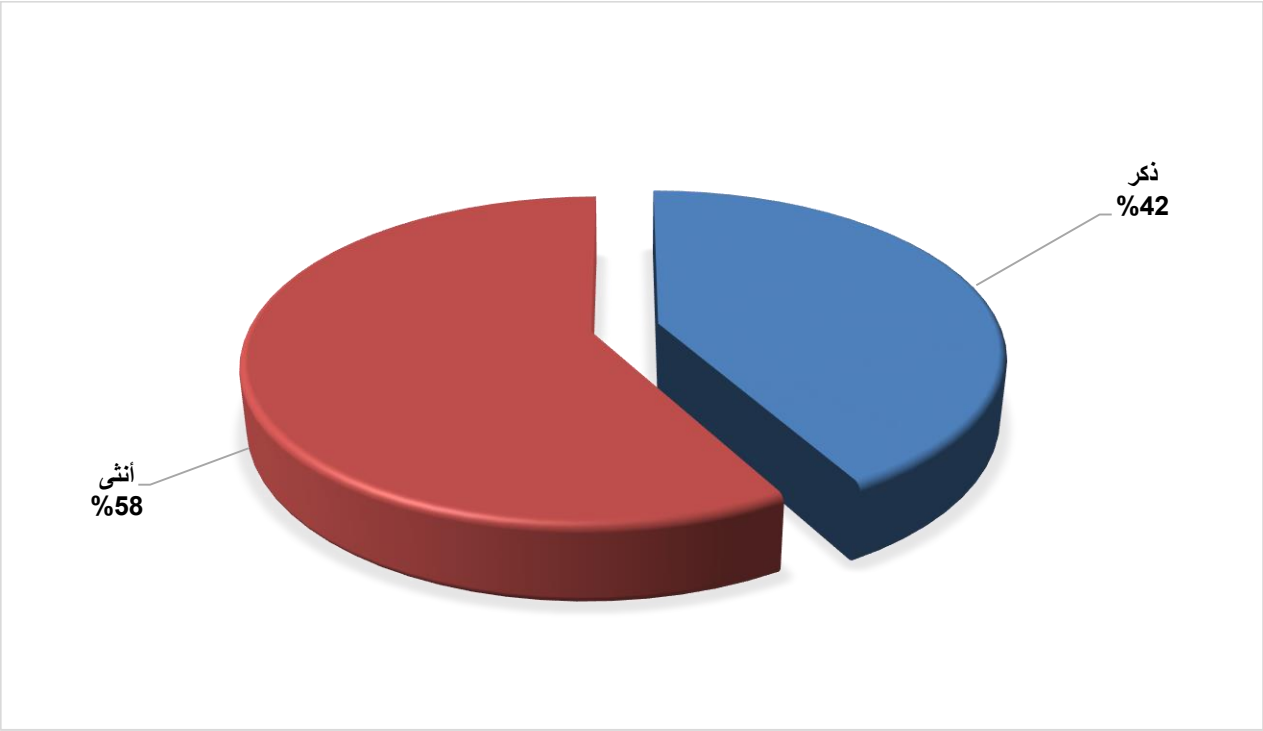
1: عرض وتحليل البيانات الشخصية:

بالنسبة لمتغير الجنس:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	18	42%
إناث	25	58%
الإجمالي	43	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 43 فردا، نلاحظ أن هناك (18) ذكرا بنسبة بلغت 42%، أما الإناث فقد بلغ عددهن(25) أنثى بنسبة قدرت بـ 58%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (2).



الشكل رقم (01) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

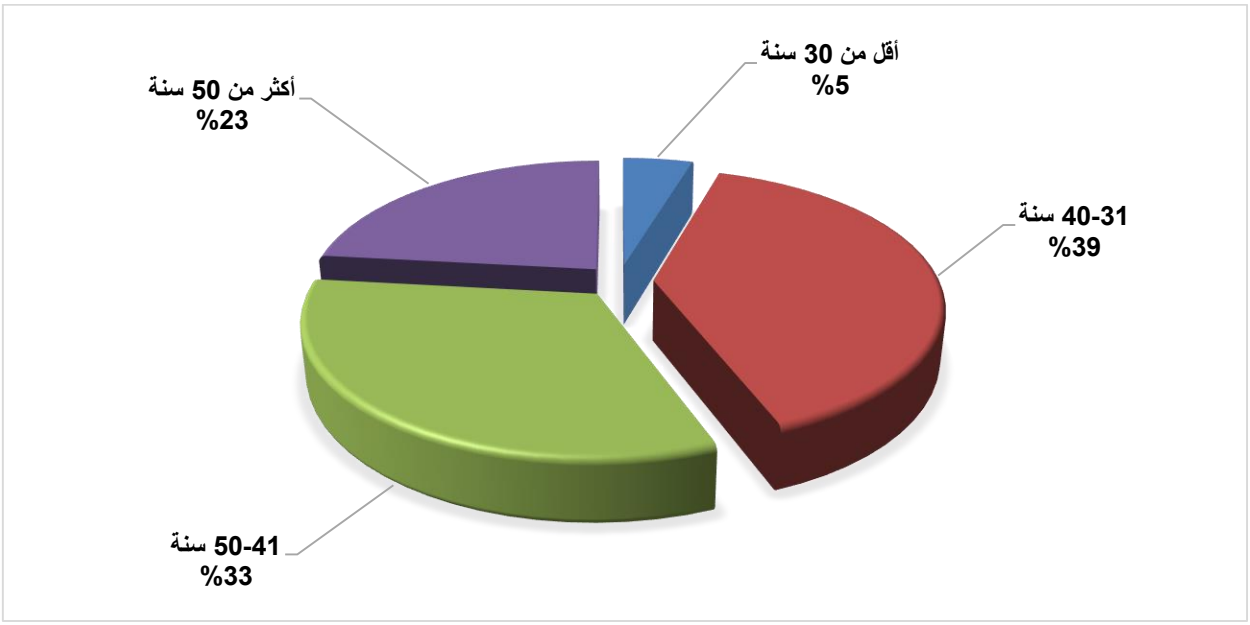
بالنسبة لمتغير السن:

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	2	05%
31-40سنة	17	39%
41-50سنة	14	33%
أكثر من 50 سنة	10	23%
الإجمالي	43	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 43 فردا، نلاحظ أن هناك (2) فردين فقط تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة بلغت 05%، أما الذين تراوحت أعمارهم بين 31 إلى 40 سنةفقد بلغ عددهم(17) فردا بنسبة قدرت بـ 39%، أما الذين تراوحت أعمارهم بين 41 إلى 50

سنة فقد بلغ عددهم(14) فردا بنسبة قدرت بـ 33%، في حين أن الذين تجاوزت أعمارهم عن 50 سنة فقد بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة قدرت بـ 23%،وهذا ما هو موضح في الشكل رقم (3).



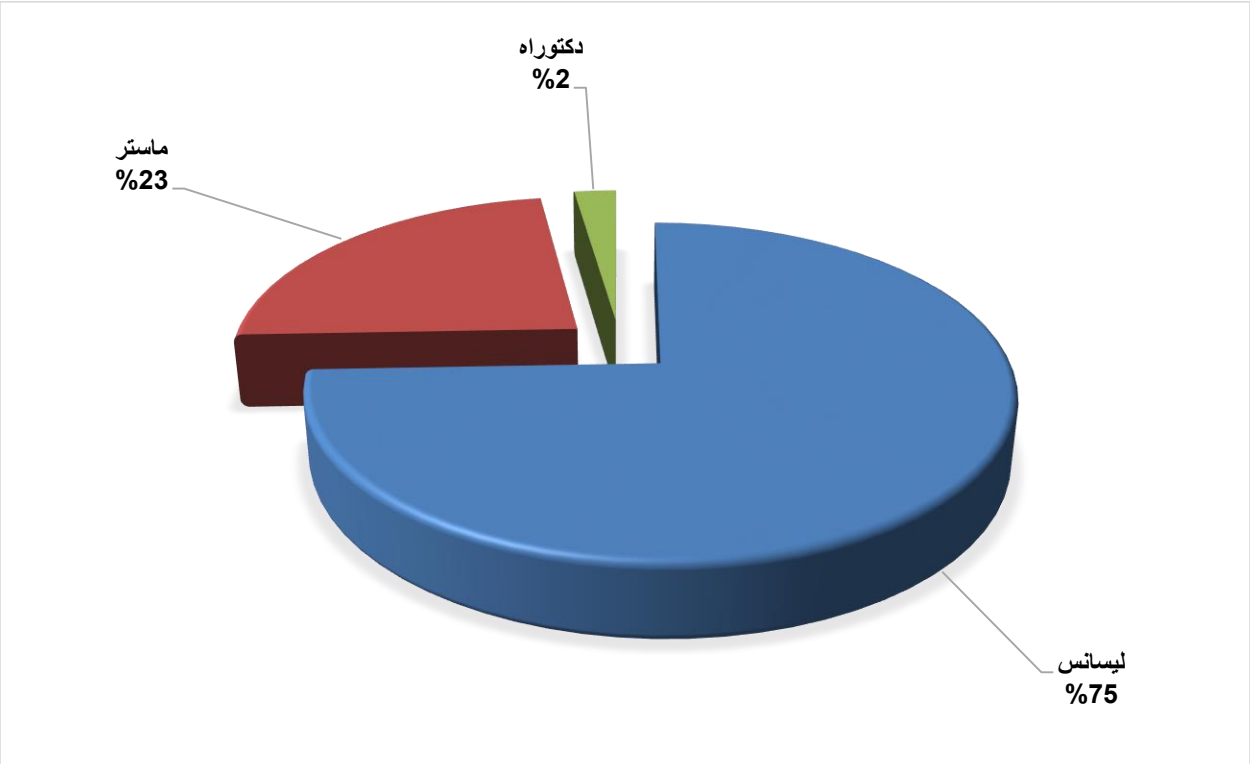
الشكل رقم (02) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ليسانس	32	75%
ماستر	10	23%
دكتوراه	1	02%
الإجمالي	43	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 43 فردا، نلاحظ أن هناك (32) فردا مستواهم تعليمي ليسانس بنسبة بلغت 75%، أما الذين لديهم مستوى تعليمي ماسترفقد بلغ عددهم(10) أفراد بنسبة قدرت بـ 23%، في حين أن الذين لديهم مستوى تعليمي دكتوراه فقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا فقط بنسبة قدرت بـ 02%،وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (4).



الشكل رقم (03) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

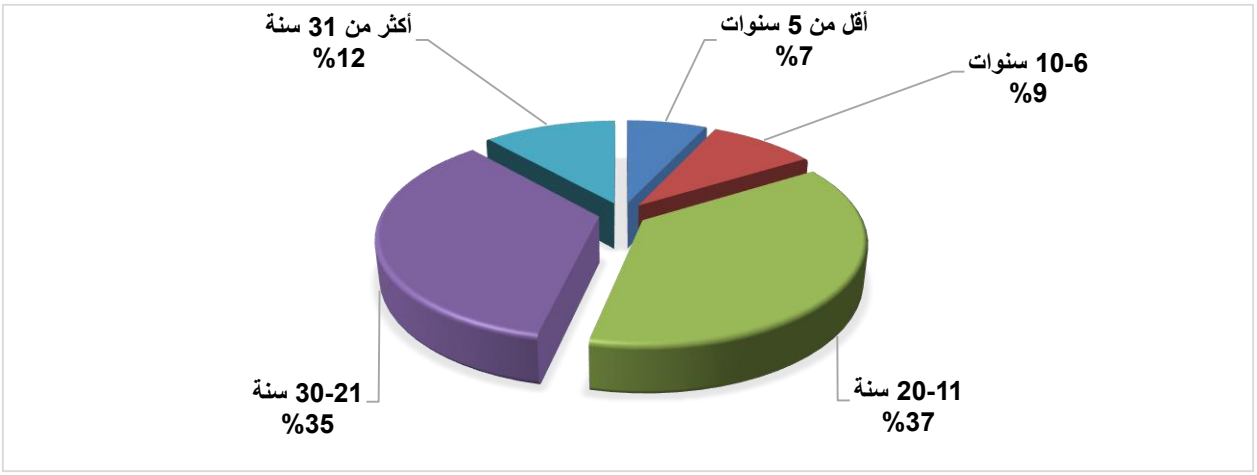
1- بالنسبة لمتغير الأقدمية:

الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	07%
6-10سنوات	4	09%
11-20سنة	16	37%
21-30سنة	15	35%
أكثر من 31 سنة	5	12%
الإجمالي	43	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 43 فردا، نلاحظ أن هناك (3) أفراد تقل أقدميتهم عن 5 سنوات بنسبة بلغت 07%، أما الذين تراوحت أقدميتهم بين 6 إلى 10 سنوات فقد بلغ عددهم(4) أفراد بنسبة قدرت بـ 09%، أما الذين الذينتراوحتأقدميتهمبين11إلى20سنةفقد بلغ عددهم(16) فردا بنسبة قدرت بـ 37%،أما الذين الذينتراوحتأقدميتهمبين21إلى30سنةفقد بلغ عددهم(15)

فردا بنسبة قدرت بـ 35%، في حين أن الذين تجاوزت أقدميتهم 31 سنة فقد بلغ عددهم (5) أفراد بنسبة قدرت بـ 12%،وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (5).



الشكل رقم (04) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

2-عرض وتحليل البيانات الفرضية الأولى.

السؤال رقم (05): .ما طبيعة التكوين الذي تتلقاه؟

الجدول رقم (6) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 05	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نظري	14	33%	14.3	-0.3	.46518	2	0000,	دال
ميداني	3	07%	14.3	-11.3				
كلاهما معا	26	60%	14.3	11.7				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (06) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (05) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (26) فردا تركزت إجابتهم على البديل (كلاهما معا) بنسبة مئوية قدرت بـ 60%، ونجد أن هناك (14) فردا تركزت إجابتهم على البديل (نظري) بنسبة قدرت بـ 33%، في حين نجد أن هناك (3) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (ميداني) بنسبة قدرت بـ 07%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.46وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (كلاهما معا)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على ان طبيعة التكوين الذي تتلقوه نظري وميداني معا.**

اكثر من 60 من الأساتذة اكدو ان التكوين الذي يتلقونه نظري وميداني معا، هذا يعكس ان التكوين في المنظومة التربوية ينظم وفق رؤية عقلانية تهدف الى اعداد الأستاذ بشكل شامل، فالتكوين الميداني يترجم التخصص الوظيفي الذي تقوم عليه البيروقراطية، بينما التكوين النظري يعكس الاهتمام ببناء القواعد والمعايير التي يجب ان يلتزم بها الأستاذ كموظف داخل جهاز منظم.

السؤال رقم (06):هل التكوين الذي تتلقاه من أجل؟

الجدول رقم (07) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 06	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	قيمة K^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
الترقية	4	09%	10.8	-6.8	8.070	3	0.045	دال
تحسين المهارات	17	40%	10.8	6.3				
تجديد المعارف	10	23%	10.8	-0.8				
تحسين المسار المهني	12	28%	10.8	1.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (07) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (06) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (17) فردا تركزت إجابتهم على البديل (تحسين المهارات) بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، ونجد أن هناك (12) فردا تركزت إجابتهم على البديل (تحسين المسار المهني) بنسبة قدرت بـ 28%، ونجد أن هناك (10) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (تجديد المعارف) بنسبة قدرت بـ 23%، في حين نجد أن هناك (4) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (الترقية) بنسبة قدرت بـ 09%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية ($كا^2$) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (3) قدرت بـ 8.07 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (تحسين المهارات)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على ان التكوين الذي تتلقوه كان من أجل تحسين المهارات.**

النسبة الأعلى 40 اختارت "تحسين المهارات"، وهذا يتماشى مع الوظيفة التنظيمية التي تؤديها المؤسسة التكوينية، حيث يعتبر التكوين وسيلة لتعزيز الكفاءة التي تعد معيارا أساسيا للبيروقراطية، فكل أستاذ يجب ان يقيم وفق كفاءته وليس اعتبارات أخرى.

السؤال رقم (07):كيف يساهم التكوين لدى الأساتذة الجدد في تنمية المعارف ؟

الجدول رقم (08) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 07	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
بصفة كبيرة	29	68%	14.3	14.7	23.767	2	0.000	دال
بصفة قليلة	10	23%	14.3	-4.3				
بصفة منعدمة	4	09%	14.3	-10.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (08) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (07) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (29) فردا تركزت إجابتهم على البديل (بصفة كبيرة) بنسبة مئوية قدرت بـ 68%، ونجد أن هناك (10) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (بصفة قليلة) بنسبة قدرت بـ 23%، في حين نجد أن هناك (4) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (بصفة منعدمة) بنسبة قدرت بـ 09%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.76 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (بصفة كبيرة)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على ان التكوين لدى الأساتذة الجدد يساهم بصفة كبيرة في تنمية المعارف.**

نسبة 68 رأت ان التكوين يساهم في تنمية المعارف، حيث تظهر هذه النتائج ان التكوين يساهم في ترسيخ الأداء العقلاني والفعال الذي هو من صلب النموذج البيروقراطي، حيث يتوقع من كل فرد ان يؤدي عمله وفق قواعد واضحة ومعايير أداء محددة(السرعة،الدقة،الالتزام،....).

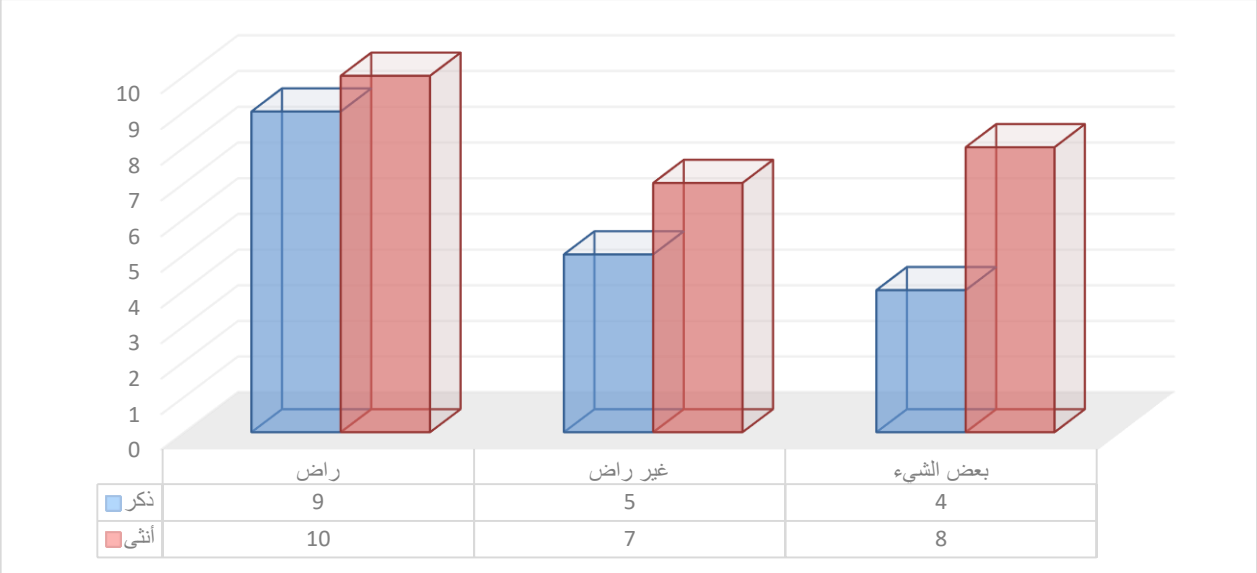
السؤال رقم (08):هل أنت راض عن البرامج التكوينية التي تلقيتها؟

جدول رقم (09) يوضح الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة (8) حسب الجنس

خيارات الاجابة		الجنس		الاجمالي	قيمة ك²	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
		ذكور	إناث					
س/8	راض	9	10	19	0.596	2	0.742	الفرق غير دال إحصائيا
	غير راض	5	7	12				
	بعض الشيء	4	8	12				
الاجمالي		18	25	43				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين (43) فردا نجد أن أكبر تمركز لاستجابات الافراد بلغ (19) فردا تمحورت إجاباتهم على البديل (راض) من السؤال رقم (08) بواقع (9) ذكور و(10) إناث، ثم يليهما (12)

فردا تركزت إجاباتهم على البديل (غير راض) بواقع (5) ذكور و(7) إناث، وفي الاخير نجد أيضا (12) فردا تركزت إجاباتهم على البديل (بعض الشيء) بواقع (4) ذكور و(8) إناث، كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (05) توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (8) حسب متغر الجنس

وعليه فإننا نلاحظ أن قيمة الفرق بين إستجاباتأفراد العينة على السؤال رقم (08) تبعا لمتغير الجنس بلغت (0.59) وهي قيمةغير دالة إحصائيا، وبالتالي **لا توجد فروق دالة إحصائيا بين الجنسين في استجاباتهم على السؤال رقم (08)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا التجانس بين الجنسين يعكس ان التكوين المهني يمارس كألية تنظيمية موحدة للجميع، وفقا لمبادئ البيروقراطية التي تركز على الحياد وعدم التمييز، فالمؤسسة تعامل كل موظف كعنصر وظيفي يقيم على أساس الكفاءة وليس النوع، وهو ما يؤكد تجريد العلاقات التنظيمية من الأبعاد الشخصية.

السؤال رقم (09):هل استفدت من البرامج التكوينية التي قدمت لك؟

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 09	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	25	58%	14.3	10.7	18.744	2	0.000	دال
لا	2	05%	14.3	-12.3				
بعض الشيء	16	37%	14.3	1.7				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (09) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (25) فردا تركزت إجابتهم على البديل (نعم) بنسبة مئوية قدرت بـ 58%، ونجد أن هناك (16) فردا تركزت إجابتهم على البديل (لا) بنسبة قدرت بـ 37%، في حين نجد أن هناك (2) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (بعض الشيء) بنسبة قدرت بـ 05%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.74 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (نعم)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن من البرامج التكوينية التي قدمت لهم قد أفادتهم. هذا يعبر عن فاعلية التنظيم التربوي في تحقيق أهدافه البيروقراطية، حيث ينظر الى التكوين كأداة رسمية لإعادة انتاج الكفاءة وضبط الأداء المهني وفق معايير عقلانية ومنظمة.**

السؤال رقم (10):هل يساهم التكوين في زيادة الالتزام والانضباط في العمل ؟

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 10	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
يساهم	28	65%	14.3	13.7	23.767	2	0.000	دال
لا	2	05%	14.3	-12.3				
بعض الشيء	13	30%	14.3	-1.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (10) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (28) فردا تركزت إجابتهم على البديل (يساهم) بنسبة مئوية قدرت بـ 65%، ونجد أن هناك (13) فردا تركزت إجابتهم على البديل (لا يساهم) بنسبة قدرت بـ 30%، في حين نجد أن هناك (2) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (بعض الشيء) بنسبة قدرت بـ 05%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.76 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (يساهم)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن التكوين يساهم في زيادة الالتزام والانضباط في العمل.**

فالتكوين في هذا السياق يعد الية لتأطير السلوك المهني ضمن معايير الانضباط والامتثال للقواعد، ووفقا لماكس فيبر، فإن هذا يعكس نجاح المؤسسة في تحويل المعايير الإدارية الى ممارسات يومية داخل التنظيم.

السؤال رقم (11):ماهي التحديات التي تواجهها في المشاركة في البرامج التكوينية ؟

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 11	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	قيمة K^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
عدم توفر الوقت	17	39%	14.3	2.7	4.233	2	0.120	غير دال
قلة البرامج المتاحة	8	19%	14.3	−6.3				
عدم ملائمة المواضيع	18	42%	14.3	3.7				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (11) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (18) فردا تركزت إجابتهم على البديل (عدم ملائمة المواضيع) بنسبة مئوية قدرت بـ 39%، ونجد أن هناك (17) فردا تركزت إجابتهم على البديل (عدم توفر الوقت) بنسبة قدرت بـ 19%، في حين نجد أن هناك (8) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (قلة البرامج المتاحة) بنسبة قدرت بـ 42%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 4.23 وهي قيمة غير دالة إحصائيا، وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال، وبالتالي **فليس هناك إجابة واضحة على هذا السؤال.**

ابرز عائق تمثل في "عدم ملاءة المواضيع" ، هنا يظهر خلل بيروقراطي فيما يسمى ب "عدم كفاءة التنظيم"، أي ان الجهاز المسؤول عن اعداد البرامج لا يعكس بدقة احتياجات الممارسين الميدانيين، هذا يبرز ضرورة إعادة النظر في سيرورة اتخاذ القرار البيروقراطي لتكون اكثر مرونة.

السؤال رقم (12):ماهي العوامل التي تحفزك للمشاركة في البرامج التكوينية ؟

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 12	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
التطوير الذاتي	35	81%	21.5	13.5	16.953	1	0.000	دال
متطلبات المؤسسة	8	19%	21.5	-13.5				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (12) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (35) فردا تركزت إجابتهم على البديل (التطوير الذاتي) بنسبة مئوية قدرت بـ 81%، في حين نجد أن هناك (8) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (متطلبات المؤسسة) بنسبة قدرت بـ 19%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 16.95 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (التطوير الذاتي)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن من بين أهم العوامل التي تحفزهم للمشاركة في البرامج التكوينية هو عامل التطوير الذاتي.**

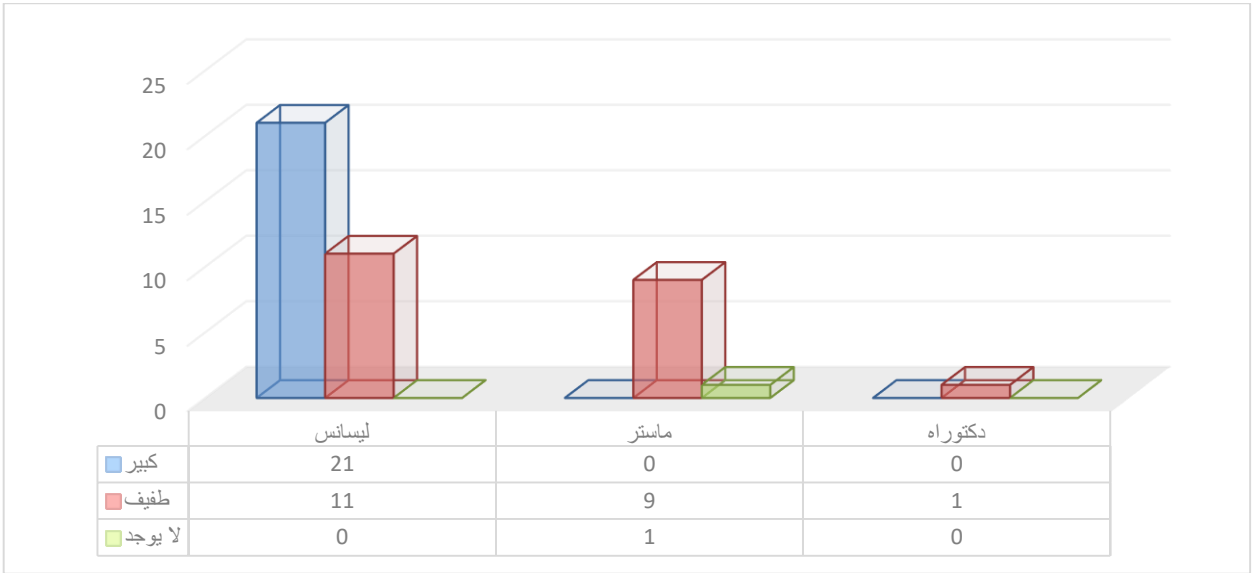
النسبة الأكبر 81 تمثلت في "التطوير الذاتي"، رغم الطابع التنظيمي الرسمي للتكوين في النظام البيروقراطي، الا ان سعي الموظف(الأستاذ) نحو تطوير ذاته يعكس اندماجه في منطق البيروقراطية الحديثة التي تعتمد على المبادرة الفردية داخل إطار نظامي.

السؤال رقم (14):هل لاحظت تحسنا في ادائك المهني بعد المشاركة في البرامج التكوينية؟

جدول رقم (14) يوضح الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال (14) حسب المستوى

خيارات الاجابة		المستوى التعليمي			الاجمالي	قيمة ك²	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
		ليسانس	ماستر	دكتوراه					
س/14	كبير	21	0	0	21	15.895	4	0.003	الفرق دال إحصائيا عند 0.05
	طفيف	11	9	1	21				
	لا يوجد	0	1	0	1				
الاجمالي		243	265	25	533				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين (43) فردا نجد أن أكبر تمركز لاستجابات الافراد بلغ (21) فردا تمحورت إجاباتهم على البديل (كبير) من السؤال رقم (14)كلهم لديهم مستوى تعليمي ليسانس، ثم يليهما (21) فردا كذلك تركزت إجاباتهم على البديل (طفيف) بواقع (11) فردا مستواه التعليمي ليسانس و(9) أفراد مستواهم التعليمي ماستر وفرد واحد فقط (1) مستواه التعليمي دكتوراه أجاب بلا يوجد، وفي الاخير نجد أيضا أن هناك فرد واحد فقط (1) مستواه التعليمي ماستر أجاب بلا يوجد، كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (06) توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال رقم (14)

وعليه فإننا نلاحظ أن قيمة الفرق بين إستجاباتأفراد العينة على السؤال رقم (14) تبعا لمتغير المستوى التعليمي بلغت (15.89) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي **توجد فروق دالة إحصائيا بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على السؤال رقم (14) لصالح المجيبين بكبير والذين**

لديهم مستوى تعليمي ليسانس، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهذا يظهر ان الأساتذة ذوي المستوى التعليمي ليسانس هم الأكثر تأثيرا بالتكوين، مما يعكس أهمية التكوين كأداة تعويضية داخل التنظيم البيروقراطي، فالمؤسسة تعمل على إعادة تأهيل الأفراد وضبط أدائهم حسب المعايير الوظيفية، مما يعزز التدرج والكفاءة كقواعد تنظيمية.

السؤال رقم (15):هل تؤيد الزامية المشاركة في البرامج التكوينية؟

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 15	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	35	81%	21.5	13.5	16.953	1	0.000	دال
لا	8	19%	21.5	-13.5				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (15) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (35) فردا تركزت إجابتهم على البديل (نعم) بنسبة مئوية قدرت بـ 81%، في حين نجد أن هناك (8) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (لا) بنسبة قدرت بـ 19%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 16.95 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (نعم)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على تأييدهملإلزامية المشاركة في البرامج التكوينية.**

تعبر موافقة الأساتذة على الزامية التكوين عن قبولهم بمنطق التنظيم البيروقراطي الذي يشدد على التدرج والكفاءة كشرط لأداء الوظيفة، ويعكس ذلك استعدادهم للامتثال للمعايير الرسمية التي تفرضها المؤسسة من اجل ضبط وتحسين الأداء المهني.

السؤال رقم (16):ما الأليات المقترحة لضمان استمرارية تأثير التكوين على المهارات المهنية ؟

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 16	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
المتابعة بعد التكوين	5	12%	14.3	-9.3	9.256	2	0.010	دال
إعتماد تقنيات حديثة	18	42%	14.3	3.7				
توفير أدلة تطبيقية	20	46%	14.3	5.7				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (16) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (20) فردا تركزت إجابتهم على البديل (توفير أدلة تطبيقية) بنسبة مئوية قدرت بـ 46%، ونجد أن هناك (18) فردا تركزت إجابتهم على البديل (إعتماد تقنيات حديثة) بنسبة قدرت بـ 42%، في حين نجد أن هناك (5) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (المتابعة بعد التكوين) بنسبة قدرت بـ 12%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 9.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (توفير أدلة تطبيقية)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن الأليات المقترحة لضمان استمرارية تأثير التكوين على المهارات المهنية تكمن في توفير أدلة تطبيقية.**

يعكس تركيز الأساتذة على ضرورة توفير أدلة تطبيقية رغبتهم في ربط التكوين بالممارسة الفعلية، مما يشير الى وعي مهني يتماشى مع العقلانية البيروقراطية التي تؤكد على فعالية الأداء من خلال أدوات تنظيمية واضحة، كما يبرز ذلك أهمية التكوين التطبيقي في ترسيخ الكفاءة داخل نسق وظيفي منضبط.

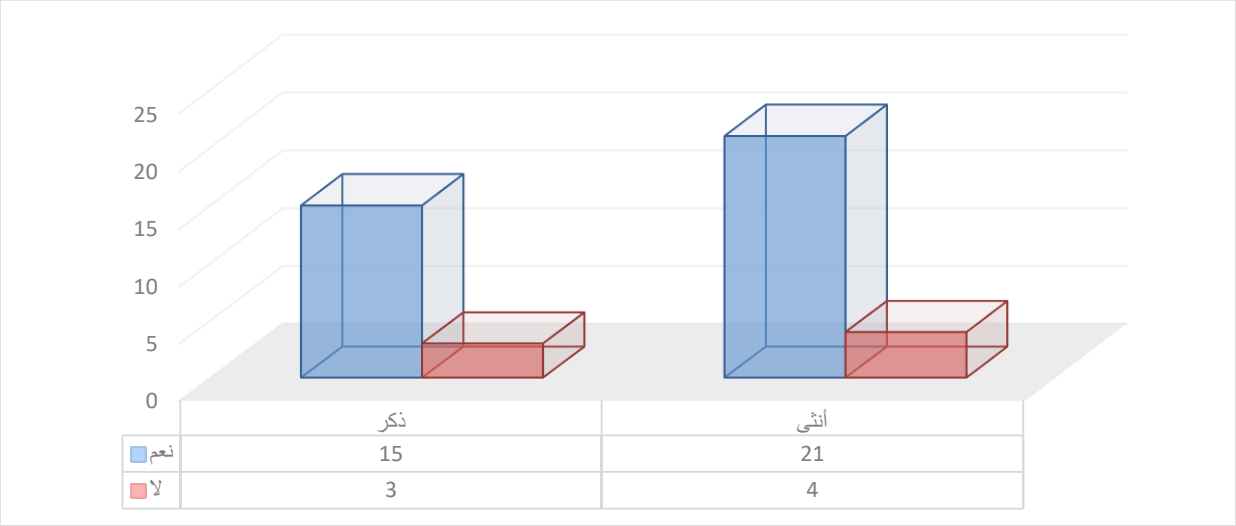
3- عرض وتحليل البيانات الفرضية الثانية:

السؤال رقم (18):هل تلعب الأساليب التكوينية دورا في خلق روح المبادرة والابتكار؟

جدول رقم (17) يوضح الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة (18) حسب الجنس

خيارات الاجابة		الجنس		الاجمالي	قيمة $ك^2$	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
		ذكور	إناث					
س/18	نعم	15	21	36	0.003	1	0.953	الفرق غير دال إحصائيا
	لا	3	4	7				
الاجمالي		18	25	43				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين (43) فردا نجد أن أكبر تمركز لاستجابات الافراد بلغ (36) فردا تمحورت إجاباتهم على البديل (نعم) من السؤال رقم (18) بواقع (15) ذكور و(21) إناث، ثم يليهما (2) فردا تركزت إجاباتهم على البديل (لا) بواقع (3) ذكور و(4) إناث، كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (07) توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (18) حسب متغر الجنس

وعليه فإننا نلاحظ أن قيمة الفرق بين إستجاباتأفراد العينة على السؤال رقم (18) تبعا لمتغير الجنس بلغت (0.003) وهي قيمةغير دالة إحصائيا، وبالتالي **لا توجد فروق دالة إحصائيا بين الجنسين في استجاباتهم على السؤال رقم (18)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

ان الأساليب التكوينية تؤثر بشكل متماثل في الذكور والإناث، مما يدل على ان التكوين يمارس ضمن اطار رسمي عقلاني بعيد عن التحيز. في التنظيم البيروقراطي يتوقع من كل موظف أن يستجيب للتكوين بحسب موقعه في الهيكل لا بحسب صفاته الفردية.

السؤال رقم (19):هل أكسبك التكوين قدرات ومهارات جديدة؟

الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 19	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	34	79%	21.5	12.5	14.535	1	0.000	دال
لا	9	21%	21.5	-12.5				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (19) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (34) فردا تركزت إجابتهم على البديل (نعم) بنسبة مئوية قدرت بـ 79%، في حين نجد أن هناك (9) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (لا) بنسبة قدرت بـ 21%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 19.55 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (نعم)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن التكوين أكسبهم قدرات ومهارات جديدة.**

هذا يعكس فاعلية التكوين كأداة بيروقراطية لإعادة انتاج الكفاءة وتطوير المهارات وفق متطلبات الوظيفة، ويؤكد ذلك نجاح المؤسسة في تأدية دورها التنظيمي في اعداد الأستاذ لأداء عقلاني ومتخصص داخل النسق المهني.

السؤال رقم (20):ما هي المهارات الأساسية التي تراها ضرورية لتعزيز الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط ؟

الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 20	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
طريقة التدريس	32	74%	14.3	17.7	33.535	2	0.000	دال
إستعمال التكنولوجيا والتحكم في التشريعات	3	07%	14.3	-11.3				
المعاملة مع التلاميذ	8	17%	14.3	-6.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (20) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (32) فردا تركزت إجابتهم على البديل (طريقة التدريس) بنسبة مئوية قدرت بـ 74%، ونجد أن هناك (8) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (إستعمال التكنولوجيا والتحكم في التشريعات) بنسبة قدرت بـ 17%، في حين نجد أن هناك (3) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (المعاملة مع التلاميذ) بنسبة قدرت بـ 07%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية ($كا^2$) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 9.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (طريقة التدريس)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن المهارات الأساسية التي يرونها ضرورية لتعزيز الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط تكمن في طريقة التدريس.**

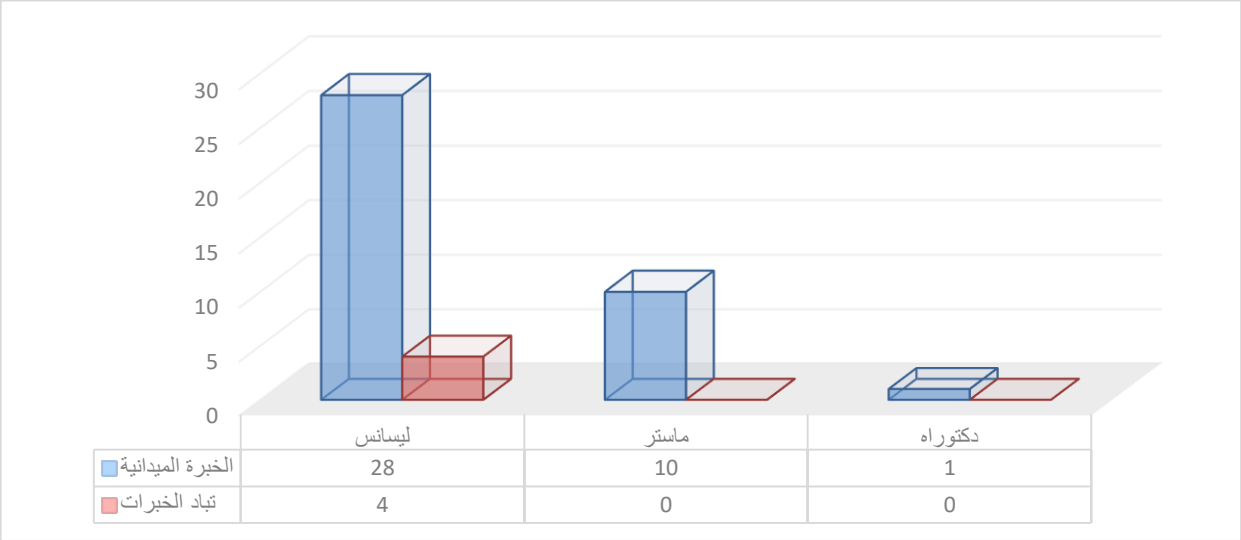
تعكس إجابة الأساتذة بأن طريقة التدريس هي المهارة الأهم وعيا بوظيفتهم ضمن نسق تربوي عقلاني، حيث تعد طريقة الأداء من مقومات الكفاءة في التنظيم البيروقراطي، وهذا يشير الى إدراكهم لأهمية الالتزام بمعايير تدريس موحدة ومنظمة لضمان جودة العمل التربوي.

السؤال رقم (21):ماهي العوامل التي ساهمت اكثر في تطوير كفاءتك المهنية؟

جدول رقم (20) يوضح الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة (21) حسب المستوى

خيارات الاجابة		المستوى التعليمي			الاجمالي	قيمة ك²	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
		ليسانس	ماستر	دكتوراه					
س/21	الخبرة الميدانية	28	10	1	39	8.516	2	0.039	الفرق دال إحصائيا عند 0.05
	تبادل الخبرات	4	0	0	4				
الاجمالي		32	10	1	43				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين (43) فردا نجد أن أكبر تمركز لاستجابات الافراد بلغ (39) فردا تمحورت إجاباتهم على البديل (الخبرة الميدانية) من السؤال رقم (21)بواقع(28) فردا لديهم مستوى تعليمي ليسانس و(10) افراد لديهم مستوى تعليمي ماستر و(1) فرد واحد فقط مستواه التعليمي دكتوراه، ثم يليهما (4) أفراد تركزت إجاباتهم على البديل (تبادل الخبرات) كلهم لديهم مستوى تعليمي ليسانس كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (08) توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال رقم (21)

وعليه فإننا نلاحظ أن قيمة الفرق بين إستجاباتأفراد العينة على السؤال رقم (21) تبعا لمتغير المستوى التعليمي بلغت (8.51) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي **توجد فروق دالة إحصائيا بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على السؤال رقم (21) لصالح المجيبين بالخبرة الميدانيةوالذين لديهم مستوى تعليمي ليسانس**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

تعد الخبرة الميدانية جزءا من رأس المال المهني في البيروقراطية، حيث تكسب الفرد شرعية وظيفية داخل النسق. ويظهر اعتماد حملة الليسانس على هذه الخبرة رغبتهم في تعويض النقص الأكاديمي عبر الممارسة الميدانية، انسجاما مع مبدأ التدرج والكفاءة المكتسبة.

السؤال رقم (22):ما التحديات التي تعيق تطوير كفاءتك المهنية؟

الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 22	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نقص دعم المؤسسة	26	60%	14.3	11.7	15.116	2	0.001	دال
ضيق الوقت	11	26%	14.3	-3.3				
صعوبة مواكبة التطورات	6	14%	14.3	-8.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (22) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (26) فردا تركزت إجابتهم على البديل (نقص دعم المؤسسة) بنسبة مئوية قدرت بـ 60%، ونجد أن هناك (11) فردا تركزت إجابتهم على البديل (ضيق الوقت) بنسبة قدرت بـ 26%، في حين نجد أن هناك (6) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (صعوبة مواكبة التطورات) بنسبة قدرت بـ 14%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 15.11 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (نقص دعم المؤسسة)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن من بين أبرز التحديات التي تعيق تطوير كفاءتهم المهنية هو نقص دعم المؤسسة.**

تعكس إجابة الأساتذة بأن نقص دعم المؤسسة يعيق تطوير كفاءتهم المهنية خللا في البنية البيروقراطية حيث يفترض ان تلعب المؤسسة دورا فاعلا في تأطير وتطوير موظفيها، ويبرز ذلك ضعف التفاعل التنظيمي وغياب المتابعة، مما يؤثر على تحقيق الكفاءة المطلوبة في نسق العمل الرسمي.

السؤال رقم (23):ما الممارسات اليومية التي تساعد على تحسين مهاراتك المهنية ؟

الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 23	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
تحضير الدروس بانتظام	30	70%	21.5	8.5	6.721	1	0.010	دال
متابعة الدورات عبر الانترنت	13	30%	21.5	-8.5				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (22) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (23) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (30) فردا تركزت إجابتهم على البديل (تحضير الدروس بانتظام) بنسبة مئوية قدرت بـ 70%، في حين نجد أن هناك (13) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (متابعة الدورات عبر الانترنت) بنسبة قدرت بـ 30%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 6.72 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (تحضير الدروس بانتظام)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن أكثر الممارسات اليومية التي تساعد على تحسين مهاراتهم المهنية هي تحضير الدروس بانتظام.**

تعكس إجابة الأساتذة بأن تحضير الدروس بانتظام يساهم في تحسين مهاراتهم المهنية التزاما بروح الانضباط والتنظيم التي تميز النسق البيروقراطي، ويعد هذا السلوك مؤشرا على أداء عقلاني منظم يعزز الكفاءة ضمن إطار وظيفي قائم على المسؤولية والتخطيط المسبق.

السؤال رقم (24):هل تؤدي مهامك بالطريقة المطلوبة ؟

الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 24	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
دائما	33	77%	14.3	18.7	39.953	2	0.000	دال
نادرا	0	00%	14.3	-14.3				
أحيانا	10	23%	14.3	-4.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (24) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (33) فردا تركزت إجابتهم على البديل (دائما) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، ونجد أن هناك (10) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (أحيانا) بنسبة قدرت بـ 23%، في حين لا نجد أي فرد أجاب بالبديل (نادرا)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 39.95 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (دائما)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أنهم يؤدونداائما مهامهم بالطريقة المطلوبة.**

هذا يعكس ان التكوين ساهم في توحيد الأداء المهني، وهو هدف أساسي في التنظيم البيروقراطي الذي يسعى الى "تقييس الأداء" وضمان الانضباط الوظيفي.

السؤال رقم (25):هل من خلال المعارف المتحصل عليها من التكوين زادت السرعة في انجاز عملك؟

الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 25	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
كثيرا	28	65%	14.3	13.7	21.256	2	0.000	دال
قليلا	11	26%	14.3	-3.3				
أبدا	4	09%	14.3	-10.3				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (25) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (28) فردا تركزت إجابتهم على البديل (كثيرا) بنسبة مئوية قدرت بـ 65%، ونجد أن هناك (11) فردا تركزت إجابتهم على البديل (قليلا) بنسبة قدرت بـ 26%، في حين نجد أن هناك (4) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (أبدا) بنسبة قدرت بـ 09%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 21.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (كثيرا)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن من خلال المعارف المتحصل عليها من التكوين زادت السرعة في انجاز عملهم كثيرا.**

هذا يعكس ان التكوين يساهم في تعزيز الفعالية والسرعة، وهما من خصائص الأداء العقلاني في التنظيم البيروقراطي، ويؤكد ذلك دور التكوين في تمكين الأستاذ من انجاز المهام وفق معايير الكفاءة والانضباط المؤسسي.

السؤال رقم (26):هل ساهمت الملتقيات والمحاضرات التي تلقيتها في معاملتك مع التلاميذ؟

الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 26	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
كثيرا	27	63%	14.3	.721	18.047	2	0.000	دال
قليلا	11	25%	14.3	-3.3				
أبدا	5	12%	14.3	.39-				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (26) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (27) فردا تركزت إجابتهم على البديل (كثيرا) بنسبة مئوية قدرت بـ 63%، ونجد أن هناك (11) فردا تركزت إجابتهم على البديل (قليلا) بنسبة قدرت بـ 25%، في حين نجد أن هناك (5) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (أبدا) بنسبة قدرت بـ 12%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية ($كا^2$) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.04 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (كثيرا)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن الملتقيات والمحاضرات التي تلقوها ساهمت كثيرا في معاملتهم مع التلاميذ.**

هذا يعكس ان الملتقيات والمحاضرات تساهم في تنمية البعد التفاعلي للعلاقة التربوية، مما يعزز البعد الإنساني داخل التنظيم البيروقراطي، ويشير ذلك الى ان التكوين لا ينمي الكفاءة التقنية فقط، بل يرسخ ابضا مهارات التعامل المنظم والفعال مع المتعلمين.

السؤال رقم (27):هل تساهم الأساليب التكوينية التي تلقيتها في زيادة اكسابك مهارات جديدة؟

الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 27	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
دائما	25	58%	10.8	14.3	28.721	3	0.000	دال
نادرا	4	09%	10.8	−6.8				
أحيانا	11	26%	10.8	0.3				
أبدا	3	07%	10.8	−7.8				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (27) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (25) فردا تركزت إجابتهم على البديل (دائما) بنسبة مئوية قدرت بـ 58%، ونجد أن هناك (11) فردا تركزت إجابتهم على البديل (أحيانا) بنسبة قدرت بـ 26%، ونجد أن هناك (4) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (نادرا) بنسبة قدرت بـ 09%، في حين نجد أن هناك (3) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (أبدا) بنسبة قدرت بـ 07%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (3) قدرت بـ 28.72 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (دائما)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على ان الأساليب التكوينية التي تلقوها تساهم في زيادة اكسابهم مهارات جديدة بشكل دائم.**

هذا يعكس ان الأساليب التكوينية تلعب دورا منتظما في تطوير المهارات، مما يدل على فاعلية التنظيم التربوي في تأدية وظيفته البيروقراطية بتحديث كفاءات الأفراد، ويؤكد ذلك ان الأساليب المعتمدة تندمج نسق عقلاني يعزز التخصص والفعالية المهنية.

السؤال رقم (28):هل تستخدم كل مهاراتك في العمل ؟

الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 28	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
كلها	28	65%	21.5	.56	3.930	1	0.047	دال
بعضها	15	33%	21.5	.56-				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (28) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (28) فردا تركزت إجابتهم على البديل (كلها) بنسبة مئوية قدرت بـ 65%، في حين نجد أن هناك (15) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (بعضها) بنسبة قدرت بـ 35%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 3.93 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (كلها)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أنهم يستخدمون كل مهاراتهم في العمل.**

هذا يعكس ان الأساتذة يوظفون كامل مهاراتهم في أداء مهامهم، ما يدل على اندماجهم المهني ضمن نسق تنظيمي عقلاني، ويبرز ذلك تحقق مبدأ الكفاءة في البيروقراطية، حيث يتوقع من كل موظف استخدام مؤهلاته كاملة لإنجاز العمل بفعالية.

السؤال رقم (29):ماهي الوسائل والأساليب المعتمدة في التكوين ؟

الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 29	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	K^2 قيمة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
المحاضرات	6	14%	14.3	-8.3	45.256	2	0.000	دال
المناقشات	2	05%	14.3	-12.3				
الملتقيات والندوات	35	81%	14.3	20.7				
الاجمالي	43	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه رقم (28) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (43) فردا على السؤال رقم (29) تباينت فيما بينها حيث نجد أن (35) فردا تركزت إجابتهم على البديل (الملتقيات والندوات) بنسبة مئوية قدرت بـ 81%، ونجد أن هناك (6) أفراد تركزت إجابتهم على البديل (المحاضرات) بنسبة قدرت بـ 14%، في حين نجد أن هناك (2) فردين فقط تركزت إجابتهم على البديل (المناقشات) بنسبة قدرت بـ 05%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 45.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي هناك فرق دال إحصائيا بين إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا السؤال لصالح الذين أجابوا بالبديل (الملتقيات والندوات)، وبالتالي فإن **هناك إجماع على أن الوسائل والأساليب المعتمدة في التكوين تتمثل في الملتقيات والندوات.**

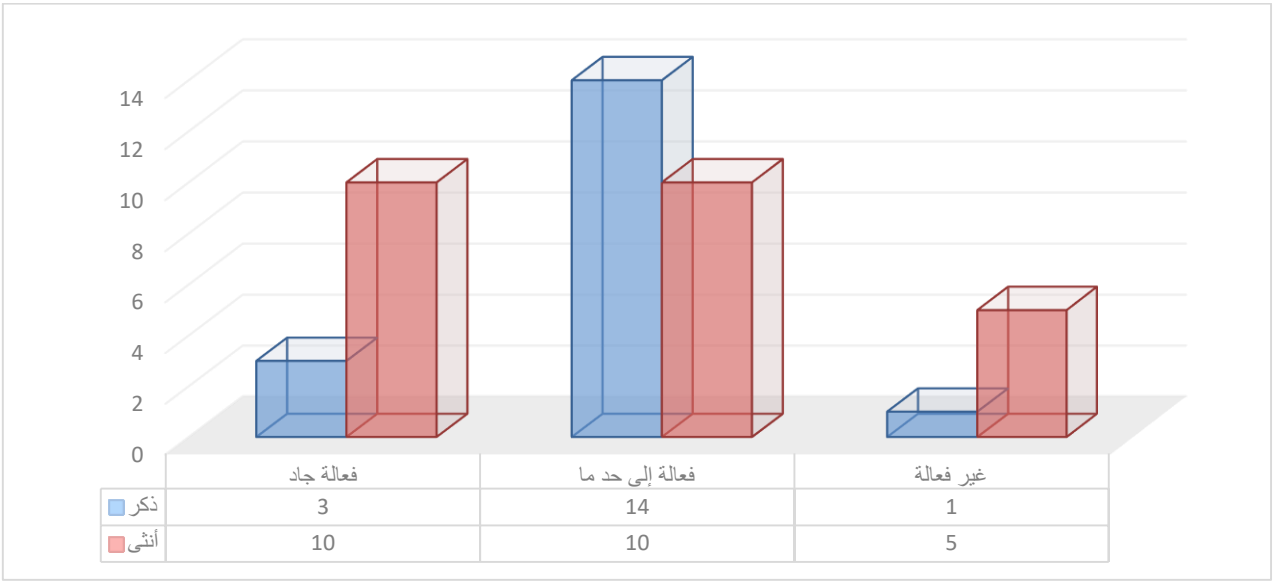
الأساليب التكوينية الجماعية المنظمة (الملتقيات والندوات) تمثل جزءا من البنية الرسمية للعمل داخل التنظيمات البيروقراطية، إذ أنها تحافظ على التسلسل الرسمي، وضبط الحضور، وتقييم الأداء، وكلها اليات إدارية صارمة.

السؤال رقم (30):ما مدى فعالية الأساليب المستخدمة في التكوين ؟

جدول رقم (29) يوضح الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة (30) حسب الجنس

خيارات الاجابة		الجنس		الاجمالي	قيمة ك²	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
		ذكور	إناث					
س/30	فعالة جدا	3	10	13	6.125	1	0.047	الفرق دال إحصائيا عند 0.05
	إلى حدما	14	10	24				
	غير فعالة	1	5	6				
الاجمالي		18	25	43				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من بين (43) فردا نجد أن أكبر تمركز لاستجابات الافراد بلغ (24) فردا تمحورت إجاباتهم على البديل (فعالة إلى حدما) من السؤال رقم (30) بواقع (14) ذكور و(10) إناث، ثم يليهما (13) فردا تركزت إجاباتهم على البديل (فعالة جدا) بواقع (3) ذكور و(10) إناث، وفي الاخير نجد (6) أفرادتركزت إجاباتهم على البديل (غير فعالة) بواقع (1) ذكر واحد فقط و(5) إناث، كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (09) توزيع إستجابات أفراد عينة على السؤال (30) حسب متغر الجنس

وعليه فإننا نلاحظ أن قيمة الفرق بين إستجاباتأفراد العينة على السؤال رقم (30) تبعا لمتغير الجنس بلغت (6.12) وهي قيمة دالة إحصائياعند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي **توجد فروق دالة إحصائيا بين الجنسين في استجاباتهم على السؤال رقم (30) لصالح الذكور المجيبين بفعالة إلى حد ما**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

تشير هذه الفروق الى اختلاف تمثل الذكور والإناث لفعالية التنظيم التكويني، ما قد يرتبط بتجارب مهنية مختلفة. غير ان هذا لا يطعن في مبدأ الحياد البيروقراطي، بل يعكس ضرورة ان يعيد التنظيم النظر في أساليبه لتستجيب بشكل متوازن للفئات المختلفة من الموظفين.

هناك إجماع على أن الأساليب المستخدمة في التكوين فعالة إلى حد ما.

هذا يعكس وجود محاولة تنظيمية لضبط العملية التكوينية، لكنها تظل محدودة بسبب فجوة بين التخطيط البيروقراطي وواقع التطبيق، ويشير ذلك الى ان العقلانية التنظيمية لم تتحقق بالكامل مما يستدعي مراجعة فعالية الأساليب ضمن النسق الرسمي.

4 نتائج الفرضيات:

أ. الاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى:

الفرضية1: تساهم البرامج التكوينية في تنمية وتحسين المهارات المهنية

من خلال المعطيات والنتائج السابقة والمتعلقة بالفرضية الأولى والتي أعطت اهم المؤشرات والدلالات المتعلقة بالدراسة والمتمثلة في:

أولا: طبيعة التكوين والهدف منه، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن طبيعة التكوين الذي يتلقوه أغلب الأساتذة كان يجمع بين الشق النظري والميداني، مما يعكس توازنا في محتوى التكوين بين المعارف النظرية والتطبيقات العملية.

وقد أشار أغلب الأساتذة الى ان الهدف الأساسي من التكوين هو تحسين المهارات المهنية، وهو ما يؤكد ان البرامج التكوينية موجهة نحو تطوير الكفاءة المهنية للأستاذ في بيئة العمل التربوي.

ثانيا: مساهمة التكوين بالنسبة للأساتذة الجدد، بينت البيانات ان الأساتذة الجدد هم الفئة الأكثر استفادة من التكوين، حيث أكدواانه يساهم بصفة كبيرة،وأن التكوين ساعدهم على التأقلم مع متطلبات المهنة، وسد الثغرات في الممارسة اليومية.

ويشير ذلك الى أهمية التكوين القاعدي والمستمر كوسيلة لإعداد هذه الفئة وتأهيلها مهنيا داخل النسق التنظيمي التربوي.

ثالثا: رضا الأساتذة عن البرامج التكوينية، حيث عبر أغلب الأساتذة المستجوبين عن رضاهم التام عن البرامج التكوينية التي تلقوها، معتبرين أنها ساهمت بشكل فعال في تعزيز مهاراتهم المهنية.

هذا الرضا يعد مؤشرا إيجابيا على مدى توافق البرامج التكوينية مع احتياجات الأساتذة وتوقعاتهم المهنية.

رابعا: مدى الاستفادة من البرامج التكوينية، حيث أقر أغلب الأساتذة انهم استفادوا من البرامج التكوينية التي قدمت لهم، ما يدل على ان محتوى التكوين كان مناسبا وذات صلة مباشرة بممارساتهم اليومية.

كما أكد أكثر من نصف العينة، ان التكوين ساهم في زيادة الالتزام والانضباط في العمل، مما يربط بين التكوين والأداء المؤسسي المنظم.

خامسا: العوامل المحفزة للمشاركة في التكوين، حيث صرح أغلب الأساتذة ان دافعهم الأساسي للمشاركة في التكوين هو الرغبة في التطوير الذاتي، وهو مؤشر على وعي مهني داخلي يتكامل مع التوجيه البيروقراطي الخارجي للتكوين.

هذا التوجه الذاتي يعزز من فاعلية التكوين واندماج الموظف في دوره المهني ضمن التنظيم الرسمي.

سادسا: التحديات التي تواجه الأساتذة في البرامج التكوينية، حيث صرح أغلبية الأساتذة بعدم ملائمة المواضيع التكوينية لاحتياجاتهم العملية، وهو ما يشير الى وجود فجوة بين تخطيط البرامج وتنفيذها الميداني، كما أشار بعض الأساتذة الى ضيق الوقت وضعف المتابعة كمعيقات تؤثر على فاعلية التكوين.

سابعا: التحسن في الأداء المهني بعد التكوين، حيث أكد أكثر من نصف العينة أنهم لاحظوا تحسنا كبيرا في أدائهم المهني بعد المشاركة في البرامج التكوينية، خاصة في ما يتعلق بطريقة تسيير الدرس، وتحقيق التفاعل مع التلاميذ.

ثامنا: الأليات المقترحة لضمان استمرارية تأثير التكوين على المهارات المهنية، حيث اقترح أغلب الأساتذة ضرورة توفير أدلة تطبيقية وبرامج ميدانية مصممة خصيصا لتتناسب مع التحديات الواقعية داخل القسم، وهو ما يعكس الحاجة الى تكوين وظيفي تطبيقي وليس نظري فقط، كما تم التأكيد على أهمية التكوين المستمر.

هذا يدل على ان التكوين، عندما يبنى على أسس علمية مدروسة يشكل ركيزة أساسية في بناء الكفاءة المهنية، خاصة إذا كان يجمع بين البعد النظري والميداني. وهذا ما يتوافق مع المقاربة البيروقراطية التي ترى في التكوين وسيلة لتحديث أداء الموظف وفق معايير الكفاءة والانضباط، حيث ينتظر من كل عنصر داخل التنظيم أن يؤدي مهامه وفق قواعد موحدة تضمن الفاعلية والاستمرارية.

تؤكد هذه الاستنتاجات ان الفرضية الأولى قد تحققت بدرجة كبيرة، حيث برهنت النتائج على ان البرامج التكوينية تشكل عاملا مهما في تطوير الكفاءة المهنية للأساتذة، من خلال تحسين مهاراتهم، وتعزيز التزامهم، وتسهيل اندماجهم في الممارسة التربوية، ويعد هذا التكوين أداة تنظيمية فعالة تنسجم مع روح النظرية البيروقراطية التي تقوم على التخصص، التدرج، والكفاءة في أداء المهام.

أ. الإستنتاج الجزئي للفرضية الثانية:

الفرضية2: تساهم الأساليب التكوينية في اتقان العمل وتزويد الأساتذة بمختلف المهارات المهنية

من خلال المعطيات والنتائج السابقة والمتعلقة بالفرضية الأولى والتي أعطت اهم المؤشرات والدلالات المتعلقة بالدراسة والمتمثلة في:

أولا: دور الأساليب التكوينية في خلق روح المبادرة والإبتكار، حيث أفاد أغلب الأساتذة بأن الأساليب التكوينية ساعدتهم على تنمية روح المبادرة والابتكار، ما يعكس ان طريقة تقديم التكوين تساهم في تطوير التفكير المهني الخلاق، وليس فقط في اكتساب المعارف الجامدة.

ثانيا: اكتساب مهارات جديدة من خلال التكوين، حيث أكد أكثر من نصف افراد العينة انهم اكتسبوا مهارات مهنية جديدة بفضل الأساليب المستخدمة، ما يعكس نجاح التكوين في بناء كفاءات عملية يمكن ترجمتها داخل القسم وخلال الممارسات اليومية.

ثالثا: توظيف المهارات في الواقع العملي، حيث كما بينت النتائج ان معظم الأساتذة يوظفون المهارات التي اكتسبوها من التكوين في عملهم اليومي، مما يشير الى ان الأساليب التكوينية لم تكن نظرية فقط، بل ساعدت في التطبيق العملي والوظيفي للمكتسبات.

رابعا: التحديات التي تعيق الكفاءة المهنية، حيث بينت النتائج ان من أبرز التحديات التي تواجه الأساتذة في التكوين هي نقص دعم المؤسسة، بالإضافة الى عدم ملائمة المواضيع التكوينية، ويكشف هذا عن فجوة تنظيمية بين محتوى التكوين وحاجات الأساتذة.

خامسا: تنوع الأساليب التكوينية، أظهرت نتائج الدراسة ان أغلب الأساتذة أكدوا على اعتماد التكوين على أساليب متنوعة منها المحاضرات، والندوات والملتقيات، وورشات العمل، وقد تبين ان نسبة أغلبية الأساتذة يرون ان الأساليب الأكثر اعتمادا تتمثل في الملتقيات والندوات، مما يدل على فاعلية الأساليب التكوينية في دعم التكوين.

سادسا: فعالية الأساليب التكوينية، حيث صرح اغلبية الأساتذة بأن الأساليب المستخدمة في التكوين فعالة الى حد ما، مما يعكس ادراكهم لوجود أثر إيجابي، ولكنه بحاجة الى تطوير بعض الجوانب العملية، وربط المحتوى اكثر بالواقع واحتياجات الأستاذ اليومية.

من منظور النظرية البيروقراطية، يعكس ذلك خللا جزئيا في التنظيم الإداري، حيث يفترض ان تكون الوسائل موحدة وفعالة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفق معايير عقلانية ومنضبطة.

وتبرز هذه النتائج أهمية الكيفية التي يقدم بها التكوين، إذ أن استخدام أساليب تفاعلية وعملية يزيد من فعالية العملية التكوينية، ويجعل من الأستاذ فاعلا نشطا في بناء كفاءته بدلا من أن يكون مجرد متلق سلبي، وهذا الانخراط المهني يعكس جوهر التنظيم البيروقراطي العقلاني، الذي يراهن على الأداء المنظم والفعال القائم على الانضباط والقدرة على التكيف مع متطلبات الوظيفة.

تؤكد هذه النتائج ان الفرضية الثانية تحققت بدرجة كبيرة، حيث أثبتت الأساليب التكوينية فعاليتها في تحسين الكفاءة المهنية للأساتذة، من خلال تنمية المهارات، خلق روح المبادرة، والأداء المهني المنضبط، وتنسجم هذه النتائج مع التصور البيروقراطي للتكوين، بوصفه أداة عقلانية لتنظيم العمل وتطوير الموارد البشرية داخل المؤسسة التربوية.

5 . النتائج العامة:

لقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية، من خلال تحليل الجداول البسيطة والمركبة، صدق هذه الفرضية بشكل واضح، حيث تبين أن أغلب الأساتذة عبروا عن استفادتهم المباشرة من التكوين، سواء على مستوى تحسين أدائهم المهني، أو اكتسابهم لمهارات جديدة، أو رفع مستوى التزامهم وانضباطهم في العمل.

كما أشار أكثر من نصف العينة الى وجود تحسن كبير في كفاءتهم المهنية بعد المشاركة في التكوينات، خاصة من خلال البرامج التكوينية المتنوعة والأساليب التفاعلية المعتمدة.

وقد انعكس هذا التحسن على أبعاد متعددة للكفاءة المهنية، أبرزها: تسيير الدروس، استعمال التكنولوجيا، المعاملة التربوية مع التلاميذ، سرعة الإنجاز، الالتزام بالمهام، والقدرة على التكيف مع متطلبات المهنة. وهو ما يؤكد ان التكوين لا يعد مجرد نشاط اداري شكلي، بل يمثل عملية استراتيجية لإعادة انتاج الكفاءة وضبط الأداء بما يتماشى مع متطلبات الفعل التربوي الحديث.

من منظور النظرية البيروقراطية، فإن هذه النتيجة تؤكد ان التكوين يمثل أداة مركزية داخل التنظيم الرسمي للمؤسسة التربوية، حيث يتم من خلاله ضبط الأدوار وتوحيد الأداء وفق قواعد عقلانية ومعايير وظيفية محددة. كما يعزز هذا التكوين الانضباط المهني، ويساهم في خلق موظف قادر على أداء مهامه بكفاءة داخل نسق إداري منظم.

وبالتالي يمكن القول إن الفرضية العامة قد تحققت، إذ أن التكوين في شكله المنهجي والمنتظم يشكل عنصرا حاسما في تحسين الكفاءة المهنية للأستاذ، ويمثل ركيزة أساسية في تعزيز جودة التعليم وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تمكنا من إعطاء القيمة العلمية لإجابات الأساتذة، وكذا مناقشتها وتحليلها لمعرفة الجوانب المتداخلة في هذه العملية، والخروج باستنتاج لكل فرضية من فرضيات الدراسة.

كما ضم هذا الفصل النتائج التي توصلنا من خلالها الى معرفة دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط.

خاتمـــة

الخاتمة

بعد رحلة بحثية امتدت عبر أربعة فصول، في ختام دراستنا النظرية التطبيقية لموضوع " دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية " يمكن القول أن التكوين يعد أحد الركائز الأساسية في تطوير الأداء المهني للأساتذة وتحسين كفاءتهم، فمن خلال التكوين يتمكن الأستاذ من تحديث معارفه وتطوير مهاراته والتكيف مع المستجدات التربوية والتكنولوجية، مما ينعكس إيجابا على جودة التعليم المقدم للتلاميذ.

لقد أظهرت نتائج الدراسة أن البرامج التكوينية سواء أولية أو مستمرة، تساهم بشكل فعال في تحسين الكفاءة المهنية للأساتذة، فالتكوين القاعدي (الأولي) يزود الأستاذ بالمعارف الأساسية والمهارات الضرورية لممارسة مهنته، بينما يساعد التكوين المستمر في تحديث هذه المعارف والمهارات وتطويرها بما يتماشى مع التغيرات الحاصلة في المجال التربوي.

كما بينت الدراسة أن الأساليب التكوينية المعتمدة تلعب دورا مهما في فعالية التكوين في تعزيز الكفاءة المهنية مقارنة بالأساليب التقليدية التي تعتمد على المحاضرات فقط.

من خلال هذه الدراسة الميدانية تبين أن هناك دور وعلاقة إيجابية بين التكوين والكفاءة المهنية للأساتذة، فكلما زادت فرص التكوين وتنوعت أساليبه وتلاءمت مع احتياجات الأساتذة كلما ارتفعت مستويات الكفاءة المهنية، مما يساهم في جودة التعليم.

بناء على ما سبق نستنتج بعض التوصيات المتمثلة في ما يلي:

ضرورة تطوير البرامج التكوينية، واعتماد الأساليب التفاعلية التي تشجع على المشاركة الفعالة للأساتذة.

تنويع الأساليب التكوينية من خلال دمج التكنولوجيا في التكوين وتخصيص وقت كاف من التكوين للتطبيقات العملية.

تحسين البيئة الداعمة للكفاءة من خلال توفير مواد تعليمية حديثة داخل المؤسسات، وتعزيز الحوافز المادية والمعنوية للأساتذة المتميزين في تطبيق مخرجات التكوين.

توفير فرص التكوين المستمر للأساتذة مع ضمان استمراريتها وتقييمها بشكل دوري.

تشجيع الأساتذة في تصميم وتنفيذ البرامج التكوينية لضمان تلبيتها لاحتياجات الفعلية.

هذه الدراسة ليست مجرد تقييم لبرامج تكوينية، بل هي محاولة لفهم كيف يمكن تحويل التكوين من نشاط روتيني الى استثمار استراتيجي في رأس المال البشري، لصناعة أستاذ قادر على قيادة التغيير التربوي في مرحلة تعتبر حجر الزاوية في مستقبل الأجيال، فالكفاءة المهنية للأستاذ تعد استثمار في مستقبل الأمة، فالأستاذ الكفء هو من يحرك عجلة الإصلاح التربوي وينتج تلاميذ قادرين على التفكير النقدي والابتكار والتكيف مع متطلبات العصر، ولتحقيق ذلك يجب أن تتحول البرامج التكوينية من شهادات تضاف إلى السيرة الذاتية إلى مشاريع تنموية تستهدف بناء الإنسان قبل المهنة.

وفي الختام نؤكد على أن التكوين يعد أداة إستراتيجية لتحسين الكفاءة المهنية للأساتذة، مما يساهم في تحقيق النظام التربوي وتطوير جودة التعليم، لذا يجب أن يولى التكوين اهتماما خاصا من قبل الجهات المعنية، لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

كما قال المفكر باولو فريري: "التعليم ليس حشو أذهان بالمعلومات، بل إيقاظ لقدراتها على تغيير الواقع"

وكما قال نيلسون مانديلا: "التعليم هو اقوي سلاح نستطيع استخدامه لتغيير العالم"

وهذه الدراسة محاولة متواضعة لإيقاظ الوعي بدور التكوين في صناعة معلم قادر على قيادة هذا التغيير، خاصة في مرحلة تشكل اللبنة الأهم في صرح الشخصية الجزائرية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. إبراهيم البيومي غالم ، مناهج البحث والأصول والتحليل في العلوم الاجتماعية ، مكتبة شروق الدولية ،2008.
2. احسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط2، دار الطليعة، بيروت، 1986.
3. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت،1993.
4. احمد طرطار، الترشيد الاقتصادي والطاقات الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1993.
5. احمد القطامين عطا الله ،التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتجية مفاهيم ونظريات وخالات تطبيقية ، دار مجدلاوي ،عمان،1999.
6. بن يمينة سعيد ، تنمية الموارد البشرية ،ديوان المطبوعات الجامعية ،ط1 الجزائر.2015.
7. بوحفص عبد الكريم، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010.
8. بوفلجة غياث ،التربية والتكوين بالجزائر ،الكتاب الثاني ،دار الغرب للنشر والتوزيع،وهران ،2002.
9. حبيب الصحاف ،مفهوم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ،ط1 ،مكتبة لبنان ناشرون ،1998.
10. حضير كاظم حمود و روان منير الشيخ ،إدارة الجودة في المنظمات المتميزة ،دار صفاء ،الأردن ،2010.
11. خضير كاظم محمود ياسين كاسب الخرشة ، إدارة الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،ط2 ، 2009 .
12. رحيم عبد الفتاح محمد عبد الله، الأسس النظرية الإدارية للمؤسسات الاجتماعية، بدون طبعة، دار المعارف،مصر ،2004.
13. رواية حسن ، إدارة الموارد البشرية تنمية المديرين –تقيم الأداء –المتغيرات البيئية –تعويضات الأفراد ، دار التعليم الجامعي ،مصر ، 2011.
14. روتيني عبد العزيز، تنمية الموارد البشرية في التنظيم، دار المركز الكاتب الأكاديمي، ط1 ، 2020.
15. سالم مؤيد سعيد ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ،ط2 ، دار اثراء ،الأردن.
16. السلمي علي ، إدارة السلوك التنظيمي ، ط1 ، دار غريب ، القاهرة ،2004.
17. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية ،2001.
18. صلاح الشنواني ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية –مدخل الأهداف ، مؤسسة الشباب الجامعية للطباعة والنشر ،مصر،2003.
19. طاهر محمود الكلالدة ،الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري ، الأردن ، 2011.
20. عباس سهيلة ،القيادة الابتكارية والأداء المتميز ،ط1 ،دار وائل ،عمان ،2004.

قائمة المراجع :

21. عبد السلام ابو قحف ،واخرون ،نظم الادارة الحديثة، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع الاسكندرية ،ب 2011.

22. عبد العزيز عبد الله ،الدخيل معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية ،دار المناهج للنشر والتوزيع الاردن ، ط2006.

23. عبد الغفار حنفي ،السلوك التنظيمي وادرة الموارد البشرية ،دار الجامعة الجديدة للنشر ،مصر ،2002.

24. عبد الغني محمد إسماعيل العمراني ،دليل الباحث في إعداد البحث العملي ،دار الكتاب ،ط2،اليمن ،2012

25. عبد الكريم بحفص ،التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية ،ديوان المطبوعات الجامعية ،بط ،2010.

26. عبد الكريم بوحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ب ط، ديوان المطبوعات الجامعية، بنعكنون–الجزائر ،2010.

27. العتيبي صبحي جير ، تطور الفكر والاساليب في الادارة ،ط1 ، دار الحامد ، عمان ، 2005.

28. العربي بلقاسم فرحاتي. تأهيل الموارد البشرية. دار أسامة، الأردن ،2010.

29. علام اعتماد محمد ، دراسات في علم الاجتماع التنظيم ،ط،1 مكتبة الانجلو ،مصر ،1994.

30. علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975.

31. عمار الطيب كشرود ، البحث العلمي زمناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،الأردن،ط1 ،2007 .

32. عوض عامر ، السلوك التنظيمي الاداري ،ط 1 ، دار أسامة ، عمان ،2008.

33. غول فرحات ، الوجيز في اقصاد المؤسسة ،ط1،دار الخلدونية ، الجزائر ،2008.

34. غياث بوفلجة، الأسس النفسية للتكوين ومناهجه، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

35. قاموس مرشد الطالب،منشورات ابن رشد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002 .

36. لحسن بوعبد الله وآخرون، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، ديوان المطبوعات، الجزائر،1988.

37. لطفي طلعت إبراهيم، علم الاجتماع التنظيم، ط1، دار غريب القاهرة، 2007.

38. لقريوتي محمد قاسم، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط 5 دار وائل،الارذن ،2009.

39. محمد الغريب عبد الكريم، البحث العلمي لتصميم المنهج والإجراءات، مكتبة هضبة، الشرق،القاهرة ،1987 .

40. مسلم محمد. تنمية الموارد البشرية: دعائم وأدوات. دار طليطلة،الجزائر، 2010.

41. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2011.

42. ناقل عبد الحفيظ، العوامل الهياكل والاساليب، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن 2001.

43. نجم عود، إدارة المعرفة، المفاهيمالإستراتيجيةوالعمليات، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن ،2005.

44. هاشم حميدي رضا، التدريب والتأهيل الإداري، دارالراية، دمشق ،2010.

45. وكيا الهاشمي، السلوكالتنظيمي، ط2 دار الهدى، الجزائر ،2006.

46. وليم روث، تطور نظريةالإدارة، ت عبد الحكيم الخزامي، اتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ب ط ،2001.

الرسائل والأطروحات الجامعية والمجلات:

1. ابراهيمي عبد الله حميدة المختار، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع فيفري 2005 الجزائر.

2. بودوح غنية، استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية وأداء المورد البشري، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة2013/2012.

3. بوقطف محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير، علم الاجتماع تنظيم وعمل. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة لغرور خنشلة 2013-2014.

4. جعفري بلال، فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعةمنتوري قسنطينة الجزائر 2008-2009.

5. حامدي عبد الحميد، دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الاستراتيجية التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجيستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة خيضر بسكرة ،2015.

6. رحيل اسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر ،2001.

7. رويمل مليكة، خردوش سلاف، دور التكوين في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعامل في المؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحي، ميلة2018/2017.

8. سماح صوالح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم اشير، جامعة بسكرة ،2012.

9. شيباني فوزية، دور برامج التكوينية في احداث التغير في السلوك التنظيمي، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعةمنتوري قسنطينة 2009-2010.

10. صبرينةميلاط، التكوين المهني والفعالية التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2007/2006.

11. عصفور محمود، الاتجاهات نحو الممارسة العلاجية وعلاقتها بالكفاءة المهنية لدى العاملين قي مراكز الصحة النفسية رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعةالإسلامية، غزة فلسطين 2017.

12. عمر بلخير جواد، دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصصتسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان ،2015.

13. كمال منصور وسماح صولح، تسيير الكفاءات الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة معسكر، العدد 07، جوان ،2010.

14. مصنوعة احمد: تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأمين، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وأفاق التطور، جامعة بن بوعلي بالشلف،يومي 03-04 ديسمبر2012.

15. مغربي عمر، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى عينة من معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة ،2007.

16. مهنا طارق، توظيف استراتيجية التعليم الجامع لدى مديري مدارس الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقته برفع مستوى الكفاءة للمعلمين، رسالةماجستر غير منشورة كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ،2018.
17. مولودي محمد، دور التكوين التكميلي في ترقية العامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد24 ماي 2017 جامعة الأغواط الجزائر.
18. هامدي عبد القادر، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجيستر في علوم التسيير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر –بسكرة ،2015.

المراجع باللغة الأجنبية:

[1]Tywoniak (s)lemodèle des ressources et compétences ,un nouveau paradigme pour le management stratégique,7éme ,conférence de l'amis,louvain-la nauve,mail,1998.

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحث بعنوان

دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة،تحية طيبة وبعد:

في إطار اعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر حول موضوع "دور التكوين في تحسين الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط" نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه لكل أستاذ بالمتوسطة، لسبر أراءكم حول الموضوع المذكور أعلاه،ونحيطكم علما ان كل ما تدلون به من أراء أو بيانات سيكون موضع اهتمامنا ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا نرجو منكم الإجابة بصدق وموضوعية بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة وبعض الأسئلة تتطلب انتاجا أدبيا.

شكرا على حسن تعاونكم

من اعداد الطالبتان:

*لوصيف خيرة

*براهيمي احلام

تحت اشراف الأستاذ:

* د/ هواري عباس

السنة الجامعية: 2025/2024

قائمة الملاحق :

المحور الأول: البيانات الشخصية

1 -الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2 -السن: اقل من 30سنة ☐ من 31-40 سنة ☐ من41-50سنة ☐ أكثر من 50سنة ☐

3-المستوى التعليمي: ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

4-الخبرة المهنية:أقل من 5سنوات ☐ من 6-10سنوات ☐ من 11-20سنة ☐

من 21-30سنة ☐ من 31سنة فأكثر ☐

المحور الثاني: البرامج التكوينية و المهارات المهنية

5-ما طبيعة التكوين الذي تتلقاه؟ نظري ☐ ميداني ☐ نظري وميداني ☐

6-هل التكوين الذي تتلقاه من أجل؟ الترقية ☐ تحسين مهاراتك ☐ تجديد معارفك ☐
تحسين مسارك المهني ☐

7–كيف يساهم التكوين لدى الأساتذة الجدد في تنمية المعارف؟

بصفة كثيرة ☐ بصفة قليلة ☐ بصفة منعدمة ☐

8-هل أنت راض عن البرامج التكوينية التي تلقيتها؟

راض ☐ غير راض ☐ بعض الشيء ☐

اذا كنت غير راض برر اجابتك

.....

9-هل استفدت من البرامج التكوينية التي قدمت لك؟ نعم ☐ لا ☐ بعض الشيء ☐

ما نوع الاستفادة وفي أي جانب استفدت.....

.....

10-هل يساهم التكوين في زيادة الالتزام والانضباط في العمل؟

يساهم ☐ لا يساهم ☐ بعض الشيء ☐

11-ماهي التحديات التي تواجهها في المشاركة في البرامج التكوينية؟

عدم توفر الوقت الكافي ☐ قلة البرامج المتاحة ☐ عدم ملائمة المواضيع ☐
اخرى.....

12- ما هي العوامل التي تحفزك للمشاركة في البرامج التكوينية؟

الرغبة في التطوير الذاتي ☐ متطلبات المؤسسة ☐ اخرى.....

13- ماهي ابرز المهارات المهنية التي اكتسبتها من خلال البرامج التكوينية وكيف ساهمت في تحسين كفاءتك ؟

.....

.....

14-هل لاحظت تحسنا في ادائك المهني بعد المشاركة في البرامج التكوينية ؟

تحسن كبير ☐ تحسن طفيف ☐ لا يوجد تحسن ☐

15- هل تؤيد الزامية المشاركة في البرامج التكوينية ؟

نعم ☐ لا ☐ برر اجابتك.....

.....

16- ما الأليات المقترحة لضمان استمرارية تأثير التكوين على المهارات المهنية ؟

المتابعة بعد التكوين ☐ اعتماد تقنيات حديثة ☐ توفير ادلة تطبيقة ☐ اخرى اذكرها.....

17-كيف تقيم التكوين بالنسبة للأستاذ؟

.....

.....

المحور الثالث: الأساليب التكوينية و اتقان العمل و المهارات المهنية

18-هل تلعب الأساليب التكوينية دورا في خلق روح المبادرة والابتكار؟ نعم ☐ لا ☐

19-هل أكسبك التكوين قدرات ومهارات جديدة؟ نعم ☐ لا ☐

20-ما هي المهارات الأساسية التي تراها ضرورية لتعزيز الكفاءة المهنية للأستاذ في الطور المتوسط ؟

طريقة التدريس ☐ استعمال التكنولوجيا والتحكم في التشريعات ☐ المعاملة مع التلاميذ ☐ اخرى اذكرها.....

21-ما هي العوامل التي ساهمت اكثر في تطوير كفاءتك المهنية ؟

الخبرة الميدانية ☐ البرامج التكوينية ☐ البحث الذاتي ☐ تبادل الخبرات مع الزملاء ☐ اخرى اذكرها.....

كيف تؤثر الخبرة الميدانية على كفاءتك المهنية ؟

.....

22-ما التحديات التي تعيق تطوير كفاءتك المهنية؟

نقص دعم المؤسسة ☐ ضيق الوقت ☐ صعوبة مواكبة التطورات ☐

برر اجابتك.....

23-ما الممارسات اليومية التي تساعد على تحسين مهاراتك المهنية؟

تحضير الدروس بانتظام ☐ متابعة الدورات عبر الأنترنات ☐ اخرى.....

24-هل تؤدي مهامك بالطريقة المطلوبة؟ دائما ☐ نادرا ☐ أحيانا ☐

25-هل من خلال المعارف المتحصل عليها من التكوين زادت السرعة في انجاز عملك؟

كثيرا ☐ قليلا ☐ ابدا ☐

26-هل ساهمت الملتقيات والمحاضرات التي تلقيتها في معاملتك مع التلاميذ؟

كثيرا ☐ قليلا ☐ ابدا ☐

27-هل تساهم الأساليب التكوينية التي تلقيتها في زيادة اكسابك مهارات جديدة؟

دائما ☐ نادرا ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

28-هل تستخدم كل مهاراتك في العمل؟ كلها ☐ بعضها ☐

29-ماهي الوسائل والأساليب المعتمدة في التكوين؟

المحاضرات ☐ المناقشة ☐ الملتقيات والندوات ☐ اخرى اذكرها.....

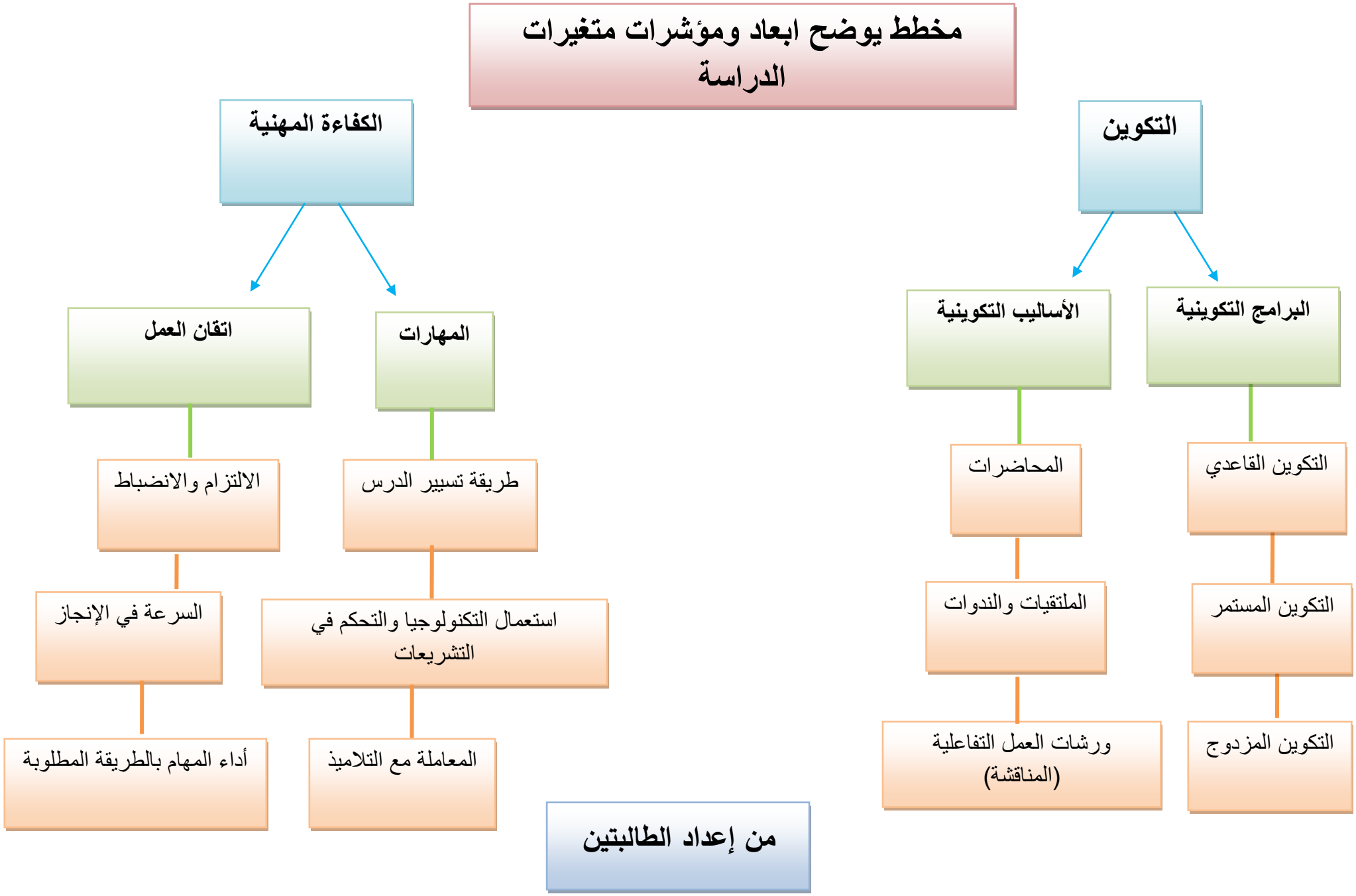
30-ما مدى فعالية الأساليب المستخدمة في التكوين؟

فعالة جدا ☐ فعالة إلى حد ما ☐ غير فعالة ☐

31-كيف تقيم الكفاءة المهنية بالنسبة للأستاذ؟

.....

.....


مخطط يوضح ابعاد ومؤشرات متغيرات الدراسة
الكفاءة المهنية
التكوين
اتقان العمل
المهارات
الأساليب التكوينية
البرامج التكوينية
الالتزام والانضباط
طريقة تسيير الدرس
المحاضرات
التكوين القاعدي
السرعة في الإنجاز
استعمال التكنولوجيا والتحكم في التشريعات
الملتقيات والندوات
التكوين المستمر
أداء المهام بالطريقة المطلوبة
المعاملة مع التلاميذ
ورشات العمل التفاعلية (المناقشة)
التكوين المزدوج
من إعداد الطالبتين